

Міністерство освіти і науки України  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили



**«МОГИЛЯНСЬКІ ЧИТАННЯ – 2022:  
Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні:  
глобальний, національний та регіональний аспекти»**

XXV Всеукраїнська науково-практична конференція

**ТЕЗИ**

**Публічне управління в Україні  
в умовах військового стану та реформ**

Миколаїв, 7–11 листопада 2022 року

Миколаїв – 2022

Могилянські читання – 2022 : Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні : глобальний, національний та регіональний аспекти : XXV Всеукр. наук.-практ. конф. : тези доп. Публічне управління в Україні в умовах військового стану та реформ, Миколаїв, 7–11 листоп. 2022 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. – Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2022. – 96 с.

© ЧНУ ім. Петра Могили, 2022

**Секція:**  
**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**  
**В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА РЕФОРМ**

УДК 351

*Беглиця В. П.,*  
д-р наук з держ. упр., професор,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

**ПРОБЛЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**  
**В ОРГАНАХ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**

Основними перешкодами на шляху реалізації функції внутрішнього аудиту в органах державного сектору є недостатність кадрового потенціалу для забезпечення потреб органів державного сектору спеціалістами з внутрішнього аудиту, недосконалість нормативно-правової бази з внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, а саме головне – не усвідомлення керівниками органів державного сектору ролі внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту і, як наслідок, відсутність їх підтримки у розвитку цієї діяльності. Розв'язання такого роду проблем лежить у площині декількох складових:

- 1) удосконалення нормативно-правової бази у сфері внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту;
- 2) організація заходів, спрямованих на підтримку та розвиток внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту.

При виконанні першого пункту слід враховувати, що в міжнародних стандартах фінансового контролю відображений кращий світовий досвід і тенденції його розвитку і доцільно використовувати положення цих стандартів під час розробки вітчизняних стандартів оцінювання діяльності органів внутрішнього контролю (наприклад, у рамках аудиту ефективності).

Разом із тим не варто ігнорувати й накопичений досвід у законодавстві, теорії та практиці державного фінансового контролю України, ті норми й положення, які вигідно відрізняють українські підходи від прийнятих у міжнародній практиці.

Наприклад, після запровадження підрозділів внутрішнього аудиту в установах державного сектора управління, відповідно до Постанови № 1001, з 2012 р. набули чинності Стандарти внутрішнього аудиту для

державного сектора, затвержені Наказом Міністерством фінансів України від 4 жовтня 2011 р. № 1247. У Звіті про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2017 рік, підготовленого Урядовим офісом координації європейської та євроатлантичної інтеграції за підтримки Представництва ЄС в Україні та проекту Association4U, що фінансується Європейським Союзом, у розділі «Управління державними фінансами» визначено, що Міністерством фінансів на кінець 2017 року завершено організаційні заходи для створення центру реформи внутрішнього контролю в Міністерстві фінансів України, у підрозділі «Реалізація зобов'язань у сфері внутрішнього фінансового контролю» визначено виконання:

- з 01 січня 2017 року повноваження на виконання функцій гармонізації ДВФК передано від Державної аудиторської служби до Міністерства фінансів України (відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 р. №951), що повністю відповідає європейській практиці щодо функціонування центрального підрозділу гармонізації у структурі Міністерства фінансів України (Департамент гармонізації ДВФК – визначено його функції, забезпечено укомплектування посад);

- визначено напрями подальшої співпраці з міжнародними партнерами (зокрема, Національною Академією фінансів та економіки Мінфіну Королівства Нідерланди) у сфері ДВФК. Розроблено Програму двостороннього співробітництва та «Дорожню карту» підтримки подальшого розвитку ДВФК;

- удосконалено правове регулювання у сфері ДВФК, зокрема, внесені зміни до 4 актів Уряду(у тому числі порядку проведення внутрішнього аудиту) та 4 наказів Мінфіну з питань внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту (Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю, Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту, Стандартів внутрішнього аудиту та Звітності про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту), а також прийнято Порядок здійснення Міністерством фінансів України оцінки функціонування системи внутрішнього аудиту.

Аналізуючи останні проекти змін до законодавства у сфері внутрішнього аудиту, не можемо не звернути увагу, що на сайті Міністерства фінансів України 21.05.2021 опубліковано проект постанови «Про запровадження сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001. Зокрема, проектом передбачено проведення з 1 січня 2023 року сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту міністерств, інших центральних органів

виконавчої влади. Та встановлено що проходження сертифікації працівником підрозділу внутрішнього аудиту та отримання відповідного сертифіката Міністерства фінансів є підставою для підвищення його посадового окладу до 30 відсотків межах затвердженого фонду оплати праці. Це може позитивно вплинути на кадрове забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту.

Для виконання другого пункту для підвищення ефективності діяльності підрозділів внутрішнього аудиту необхідно:

- не допускати необґрунтованого скорочення штатної чисельності працівників підрозділів внутрішнього аудиту, а також опрацювати питання щодо можливості збільшення чисельності працівників підрозділів внутрішнього аудиту з урахуванням критеріїв, визначених пунктом 3 Порядку № 1001;

- оперативного вживати заходи для укомплектування посад у підрозділах внутрішнього аудиту (відповідних посадових осіб);

- вжити заходів для належного матеріально-технічного забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту;

- не допускати випадків порушення вимог щодо функціональної незалежності підрозділів внутрішнього аудиту (зокрема, завантаження внутрішніх аудиторів завданнями, не пов'язаними безпосередньо зі здійсненням внутрішнього аудиту);

- забезпечити дотримання принципу розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту відповідно;

- забезпечити спрямування діяльності з внутрішнього аудиту на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання коштів, виникненню помилок та інших недоліків у діяльності державних органів та підприємств, установ і організацій, що належать до сфери їх управління;

- вжити додаткових заходів щодо зміни пріоритетів при проведенні внутрішнього аудиту (від орієнтації на відповідність та фінансові аспекти до здійснення системного аналізу та оцінки ефективності, результативності та якості виконання завдань, функцій, бюджетних програм, надання адміністративних послуг, здійснення контрольно-наглядових функцій, ступеня виконання і досягнення цілей тощо);

- забезпечити планування діяльності з внутрішнього аудиту на підставі ризик-орієнтованого підходу з метою зосередження діяльності з внутрішнього аудиту на найбільш ризикових сферах, функціях, процесах;

- забезпечити належну результативність внутрішніх аудитів, надання за їх результатами аудиторських рекомендацій, спрямованих,

зокрема, безпосередньо на удосконалення системи управління та внутрішнього контролю;

- покращити дієвість заходів із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту,

- забезпечити систематизацію та активізацію внутрішніх заходів з професійного розвитку внутрішніх аудиторів;

- переглянути питання щодо утворення аудиторських комітетів для проведення фахових консультацій та розгляду питань, пов'язаних із провадженням діяльності з внутрішнього аудиту, підготовки рекомендацій щодо її удосконалення.

Для вирішення проблем потрібне широке залучення внутрішніх аудиторів до навчальних програм, де вони могли б отримати не лише теоретичні знання, а й практичну підготовку, як здійснювати оцінку ризиків, провести анкетування, писати звіт, щоб він був зрозумілим і точним. Особливо важливим є поширення кращого досвіду зарубіжних колег щодо успішної реалізації функції внутрішнього аудиту.

Наразі відчутним є незрозуміння сутності та завдань внутрішнього аудиту. Лише незначний відсоток керівників розуміють корисність внутрішніх аудиторів, які здатні не лише запобігти незаконним, нецільовим та неефективним витратам публічних ресурсів, а й допомогти виявити слабкі місця у системі внутрішнього контролю та попередити виникнення порушень та недоліків.

Значною і довгоочікуваною підтримкою розвитку внутрішнього аудиту у державному секторі стане виконання Департаментом гармонізації внутрішнього фінансового контролю координаційних функцій у сфері фінансового управління та контролю.

Наразі в Україні закладено фундамент для розбудови функції внутрішнього аудиту в державному управлінні, яка може стати реальним інструментом забезпечення ефективного використання публічних ресурсів. Створене законодавче підґрунтя, напрацьовані методичні підходи, започатковане навчання внутрішніх державних аудиторів. Утім потребують подальшого вирішення проблеми, що заважають повноцінному функціонуванню внутрішнього аудиту. Витрачені мільйони доларів міжнародних донорів на реформування цієї сфери в Україні, а також кошти власного бюджету – коштів платників податків, можуть виявитися марними втратами, якщо справу не буде доведено до логічного завершення.

*Євтушенко О. Н.*,  
д-р політ. наук, професор,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
*Горенко Ю. В.*,  
аспірант PhD,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

### **ТЕОРЕТИЧНІ КОНЦЕПЦІЇ ДЕМОКРАТІЇ: МОЖЛИВОСТІ ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА**

Проходячи довгий, тернистий та надскладний шлях еволюції демократія стала не тільки мрією багатьох народів світу, в тому числі й українського народу, а й необхідною складовою усього державного управління. Саме посередництвом демократії, її наявністю та міцним укоріненням реалізуються функції держави, принципи державотворення, й вся державна політика загалом.

Поняття «демократія», як відомо означає «влада народу», «народовладдя» - народ є джерелом і носієм влади. Демократія це така форма держави, де влада належить самому народу і народ прямо, або чи через вибраних ним представників і керує державою та вирішує всі найважливіші державні справи. Демократичне правління, як казав Авраам Лінкольн (1809–1865) – це «правління народу, через посередництво самого народу, для народу».

З точки зору науки державного управління, демократія – це система управління державою в якій джерелом і носієм влади є народ. При демократії громадяни мають право вимагати від обраної ними влади, щоб рішення, які приймають органи влади, приймались в їхніх інтересах, забезпечуючи соціальну справедливість, рівність, добробут всього народу.

У демократичній правовій державі реалізується принцип поділу влади, домінують методи переконання, узгодження, компромісу, а методи насильства і примусу мають обмежене застосування; існує демократичний контроль громадянського суспільства над силовими структурами (армія, поліція, органи безпеки тощо), які діють строго в рамках закону; громадяни мають право на участь в управлінні державою, на створення

політичних партій, громадських об'єднань, свободу слова, думок, право на інформацію тощо.

У демократичній державі народ обирає представницькі органи влади, які приймають найбільш важливі рішення з питань, що регулюють всі сфери суспільного життя. Такі рішення повинні погоджуватися з народом, оскільки дані рішення стосуються саме народу й всього, що відбувається в державі, в межах якої й проживає саме цей народ.

Саме тому ідея демократії найбільш приваблива для більшості людей. Хоча ще французький соціолог А. Турен наголошував: «Ми ніколи не повинні забувати, що демократія не є універсальною моделлю суспільства, а лише моделлю політичного режиму».

Складність феномену демократії та множинність форм її здійснення у конкретних суспільствах привели до формування в науці декількох теорій (концепцій) демократії, таких як: «пряма», «плебісцитарна», «представницька» («репрезентативна»), «плюралістична», елітарна, партиципаторна тощо.

Теорія «прямої» демократії передбачає безпосередню участь громадян у процесі підготовки, обговорення та прийняття рішень. Наприклад, у вигляді референдуму, на якому приймається рішення за яке проголосували більшість громадян. Проблемами такої демократії є те, що вона можлива лише у відносно невеликих групах, зокрема може використовуватися в територіальних громадах.

«Плебісцитарна» теорія демократії обґрунтовує право громадян голосуванням ухвалити чи відкинути вже підготовлені владою рішення. За цієї форми участь основної маси населення у процесі прийняття рішення зведена до голосування (плебісциту).

«Представницька», або «репрезентативна» теорія демократії будується на передачі безпосередньої влади народним представникам – парламентарям. Громадяни обирають до органів влади своїх представників (депутатів), яких наділяють правом приймати рішення. За громадянами залишається право контролювати владу використовуючи такі важелі впливу: імпічмент, відставка чиновника, уряду. Її поширення в сучасних державах обумовлено насамперед, тим, що більшість прийнятих рішень вимагають висококваліфікованого підходу. До недоліків можна віднести: популізм, бюрократію, корупцію, узурпацію влади, що вимагає від суспільства постійно тримати владу під контролем.

«Плюралістична» теорія демократії базується на плюралізмі (лат. pluralis – множинний) суспільних інтересів (політичних, економічних, соціальних, культурних, релігійних, етнічних, регіональних тощо) та форм їх вираження (політичних партій, громадських організацій, рухів тощо). Згідно теорії «плюралістичної» демократії народ є сукупністю



суспільних груп, політичних сил між якими розподіляється політична влада і через які індивід як частина народу реалізує своє право вільно висловлювати свої інтереси. «Плюралістична» демократія можлива лише за наявності в суспільстві згоди щодо базових цінностей, підтримки основ існуючого державного устрою, законів країни, демократичних прав і свобод людини та громадянина. «Плюралістична» теорія найбільш розповсюджена в країнах сучасних західних демократій. Але слабкими сторонами даної теорії демократії є перебільшеність ступеню групової ідентифікації громадян, їх участі у групах інтересів, наявності ресурсів впливу. Отже «плюралістична» демократія консервативна, малоефективна, особливо за необхідності політичного реформування, оскільки прийняття рішень потребує широкої згоди всіх зацікавлених груп.

«Елітарна» теорія розглядає демократію як правління еліт за згодою народу, що байдужий до будь-яких процесів, котрі безпосередньо не пов'язані з їх повсякденним життям. У теорії громадянин – дилетант у політиці, що піддається ідеологічному впливу й маніпулюванню, а тому не може раціонально сформулювати загальну волю, що спрямована на досягнення всезагального блага. Загальна воля – це результат діяльності високопрофесійної меншості – еліти, яка є виразником демократичних цінностей.

«Партиципаторна» теорія демократії (демократія участі) наголошує на максимальній демократизації суспільства шляхом активної участі більшості громадян у політичних процесах. Прихильники демократії участі наполягають на активному залученні громадян до процесу прийняття державно-владних рішень, здатність здійснювати демократичний контроль за діяльністю влади. Також стимулювати політичну активність нижчих верств суспільства за допомогою підняття їх загального освітнього рівня і залучення до процесу, децентралізації. По суті – це форма є поєднанням прямої і представницької демократії, що розглядає безпосередній вплив народу на політичну владу не лише як демократичний інструмент, а як вищу демократичну цінність.

Таким чином, наявні теорії (концепції) демократії – це бажання науковців виробити ідеальну модель демократичного устрою, що враховує накопичений досвід і реальні потреби суспільного розвитку. Але це й можливості громадян побудувати демократичну, правову, соціальну державу, яка б відповідала перш за все цілям розвитку як окремого індивіда, так і всього суспільства. Спільним для теорій (концепцій) демократії є визнання самоцінності народовладдя, розуміння того, що народ є центром політичного життя, носієм влади, а тому його відчуження від владного механізму є порушенням демократії.

*Євтушенко О. Н.*,  
д-р політ. наук, професор,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
*Бескровний В. П.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **НАЛАГОДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА ГРОМАДСЬКІСТЮ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД**

Євроінтеграція України й перехід до європейських стандартів, норм і процедур потребує вивчення Європейського досвіду побудови демократичного державного управління й ефективної комунікації між державою та громадськістю.

Реформа державного управління в Україні і децентралізація влади сприяла розширенню участі громадськості у процесах розробки соціально-економічних планів, ухвалення владних рішень, а також контроль за їх виконанням. Однак, процес побудови в Україні демократичного управління проходить досить повільно. Однією з головних перешкод є невисокий рівень участі громадян у розробленні та реалізації державної політики».

Однак побудова ефективної комунікації влади та суспільства достатньо тривалий процес, що починається з бажання громадськості артикулювати власні інтереси, щоб влада їх почула. Саме тому з виникненням в Західній Європі об'єднань громадян їх діяльність поступово було закріплено на законодавчому, а з часом і конституційному рівні. Тобто влада визнала право громадян на участь у вирішенні важливих для суспільства справ. Що на нашу думку сприяло соціальному діалогу між владою й громадянами та побудові демократичного, цивілізованого європейського суспільства, яке захищає соціальну рівність, права та свободи людини та громадянина, створює відкритий комунікативний простір між публічною владою та громадськістю.

Сьогодні в Конституціях країн Європейського Союзу закріплено право громадян на об'єднання: у політичні партії (ст. 21 Основного

закону Німеччини, ст. 4 Конституції Франції), профспілки (ст. 39 Конституції Італії, ст. 23 Конституції Греції), підприємницькі союзи (ст. 7 Конституції Іспанії).

Також в країнах Європи (Великобританія, Польща, Німеччина, Швейцарія, Франція) існує багато прикладів успішної комунікації між органами публічної влади та громадськістю.

Наприклад, у Великій Британії основою комунікації уряду з громадянами є саме двостороннє спілкування, тобто інформація, яка надається урядом громадянам, стосується саме тих питань, які є важливим для них, а не для уряду.

Досвід Польщі є цікавим в плані роботи Уряду в напрямку налагодження ефективних зв'язків влади з громадськістю. за допомогою реалізації програм «Призна адміністрація»

Досвід Німеччини є прикладом суспільно корисної діяльності добродійних спілок, громадських організацій з надання соціальної підтримки та допомоги різним верствам населення. Україною може бути використаний досвід діяльності громадських об'єднань у рішенні задач побудови системи соціальної безпеки.

Наприклад, у Швейцарії активно використовують консультації влади з громадськістю, референдуми в Швейцарії з обговоренням важливих для населення питань є звичним явищем і проводяться по 4 рази на рік.

Досвід Франції є цікавим з точки зору розвитку співробітництва між владою та громадськістю в реалізації соціальної політики, залучення громадян як суб'єктів комунікації до процесу прийняття рішень.

Для України досвід вищезгаданих розвинених європейських країн щодо налагодження ефективної комунікації влади з громадськістю є дуже корисним, зокрема в умовах євроінтеграції та вирішення проблем та перешкод, що відбуваються на шляху розбудови громадянського суспільства.

На нашу думку до компонентів розбудови ефективної комунікації між владою й суспільством можна віднести вдосконалення комунікативної політики держави, побудова її на принципах прозористі та відкритості, конкретизація відповідальності за її реалізацію. інформування урядом населення про цілі та пріоритети його діяльності на шляху розвитку громадянського суспільства; надання адміністративних послуг, залучаючи для цього процесу громадські об'єднання та організації; забезпечення зворотного зв'язку між владою та громадськістю за допомогою створення консультативно-дорадчих центрів; залучення населення до політичних процесів та прийняття рішень, надання доступу до інформації.

Ми впевнені, що ефективна комунікація між державою й громадськими організаціями, як специфічна форма взаємодії соціальних суб'єктів повинна забезпечити розширення участі громадськості у процесах визначення цілей і програм суспільного розвитку через її залучення до обговорень суспільно важливих питань, прийняття важливих політичних та економічних рішень;

Отже досвід країн-членів ЄС показує, що ефективна комунікація між владою й громадськістю, встановлення між ними взаємозв'язку й налагодження активної взаємодії і співробітництва є важливим проявом демократичного розвитку країн. Тобто європейський досвід показує, що ефективна комунікація між органами влади, громадянським суспільством та громадянами можлива лише на шляху залучення громадськості до процесів вироблення державних рішень. Саме така взаємодія є міцною основою добросовісного врядування.

Таким чином, Європейський досвід побудови комунікації між державою та громадськістю дозволяє зробити висновок, що саме через комунікацію між владою й громадськістю, влада отримує можливість не тільки інформувати суспільство про свою діяльність, але отримати з боку громадськості оцінку власної діяльності. Громадськість в процесі комунікації з владою реалізує власні інтереси, інформуючи через громадські організації про настрої та бажання громадян.

УДК 351

*Євтушенко О. Н.,*

д-р політ. наук, професор,

завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

*Загляда В. В.,*

магістрант,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

Громадянське суспільство – це суспільство, яке складається з вільних, рівноправних та незалежних індивідів в якому домінують демократичні громадянські суспільні цінності.

Головною ознакою громадянського суспільства є його відокремленість від державної влади, тому що воно є автономною сферою суспільного буття і може повноцінно існувати без втручання держави. Проте не можна уявити, що воно функціонує незалежно від неї. Держава безпосередньо не втручається в діяльність громадських об'єднань, а лише здійснює їх правове регулювання відповідно до норм чинного законодавства. Тому що без громадянського суспільства неможливо побудувати демократичну, правову, соціальну державу, яка сформуює співіснування людей і регулюється безпосередньо людьми. Громадянське суспільство сприяє розвитку особистості, захист її прав, інтересів, честі й гідності.

Як саморегулююча система громадянське суспільство в умовах представницької демократії, через парламент формує управлінську систему – органи публічної влади, встановлює і визначає їх функції і компетенцію, параметри й межі їх регулювання, впливу на суспільне життя. Важливо в цьому процесі, щоб представники всіх гілок влади відповідали вимогам, які пред'являє до них громадськість та визначає закон. При цьому їхні рішення мають віддзеркалювати позицію громадянського суспільства.

На сучасному етапі розбудови незалежної української держави створення громадянського суспільства, можливо лише на шляху верховенства закону в усіх сферах суспільного життя, суворе дотримання прав, інтересів громадянина. Одним із завдань громадянського суспільства є зобов'язати державу бути результативною та справедливою. На прикладі українських революцій ми можемо побачити, що державотворчі процеси в багатьох випадках відбуваються завдяки стійкій позиції громадянського суспільства. Народ впливає на прийняття багатьох рішень, які відбуваються всередині країни.

В громадянському суспільстві існує й ефективно функціонує розгалужена система громадських об'єднань і організацій, тому кожен громадянин має право брати в них участь для захисту власних інтересів будь-якій сфері суспільства. Представники влади ще задовго до повномасштабного вторгнення в Україну з боку країни-агресора, здійснювали комунікації з громадськістю. Наприклад, Кабінет міністрів проводив консультації з пересічними індивідами для того, щоб приймати певні рішення. Це відбувалось під час публічних зустрічей.

Під час воєнного стану як ніколи важливо тримати зв'язок з народом. Це може позитивно впливати на прийняття важливих для держави та суспільства рішень. Головне, щоб вони задовольняли обидві сторони та мали користь для подальшого розвитку країни.

Сьогодні влада приділяє велику увагу ще і післявоєнній відбудові. На підтримку від Західних партнерів можна розраховувати тільки у тому

випадку, якщо ми подолаємо корупцію та налагодимо якісну роботу судів та представників правоохоронних органів. Тільки громадяни можуть виступати гарантом прозорості допомоги, які надаватимуть міжнародні партнери. Незаконні махінації з фінансами становитимуть загрозу, яка може привести до припинення фінансування. Це повинні розуміти не лише представники влади, але й громадяни.

Слід зазначити, що в умовах війни громадськість активно приймає участь у всіх сферах, які в подальшому сприятимуть післявоєнному відновленню. Українці готові допомагати один одному у багатьох питаннях. Кожен громадянин відчуває відповідальність не тільки за свої дії, а й за державу в цілому. Хтось розміщує у себе вдома вимушено переміщених людей, інші допомагають речами. Більшість невеликих волонтерських ініціатив перетворились в великі фонди та громадські організації, які підтримують тих, хто постраждав від країни-терориста.

У випадку, коли влада спостерігає позитивний результат від тісного зв'язку з представниками громадянського суспільства, можна говорити про вплив на політику держави. Багато експертів з громадських організацій залучають до більшості процесів з підготовки проектів нових законів.

Під час війни дуже актуальним є термін «watchdog». Зрозуміло, що у воєнний час багато хто маніпулює думкою громадян, або ігнорує ті чи інші процедури та рішення. В таких умовах потрібно постійно моніторити поточну ситуацію та за необхідністю надавати громадянам інформацію, яку вони мають знати для запобігання зловживання владою. Представники медіа шукають баланс між свободою слова та обмеженням цією свободи, якщо воно може зашкодити безпеці держави в цілому.

Також громадянське суспільство причетне до здійснення системних реформ, змін в законодавстві, які сприятимуть євроінтеграції та забезпечуватимуть стабільність найважливіших інститутів правової демократичної держави.

Таким чином, громадянське суспільство в умовах сьогодення – це набагато більше, ніж просто найкращі громадські організації, які залучені до діяльності влади. Зараз вони не лише створюють аналітичні документи чи сприяють прийняттю низки законів. Це діяльність, завдяки якій створюються тисячі низових ініціатив, які зазвичай не є інституціолізованими, вирішують важливі для країни питання, які допомагають зберегти суверенітет та територіальну цілісність нашої держави. Тому що без громадянського суспільства, без опори на громадськість не може вирішити проблеми, які стоять перед нашою країною.

*Андріян В. І.*,  
д-р наук з держ. упр., професор,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
*Гончарук А. Р.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **МІСЦЕ ТА РОЛЬ ІНФОРМАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЇ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ**

На сьогодні інформація є вкрай необхідною для прийняття та реалізації управлінських рішень. Комунікація є також надзвичайно важливою, оскільки служить передачі необхідної інформації, є основою інформаційного забезпечення публічного управління та публічної служби. У світі інформаційно-комунікаційні технології відіграють значну роль у всіх галузях соціального життя. Впроваджуються вони і в систему публічної служби. В більшості сучасних демократичних держав відбувається впровадження інноваційних технологій, покликаних спростити роботу з інформацією в установах публічної служби. Проте на сьогодні більшість із них ще не досягли запланованих результатів. Однією із причин уповільненого впровадження інформаційно-комунікаційних технологій є людський фактор. На жаль, на сьогодні не всі публічні службовці готові повністю перейти на використання нових інформаційно-комунікаційних технологій, тоді як сенс інформаційного забезпечення публічного управління та публічної служби, зрештою, полягає в органічному поєднанні наукових знань, наукової методології та методики з новітніми технічними засобами, у всіх проявах інформаційної роботи. Логічно, що сучасні інформаційні перетворення висувають на перший план людину, від розвиненості та дій якої залежить успіх у використанні нових можливостей. Як наслідок, вивчення інформаційно-комунікаційних аспектів публічного управління та публічної служби особливої уваги слід приділити саме людському фактору.

Значення інформації та комунікації на сучасному етапі розвитку публічної служби постійно зростає. Час та технічний прогрес диктує свої правила, з якими потрібно погоджуватися. Науково-технічні розробки, постійні зміни у політичній та економічній обстановці змушують

управлінців застосовувати дедалі нові й досконаліші прийоми своєї роботи, пов'язані з інформацією і комунікаціями. Щодня доводиться зіштовхуватися з інформаційними потоками і комунікаційними процесами, бо оскільки мало хто робить це узгоджено, що говорилося раніше, актуальність вивчення цієї проблеми зростає з кожним днем. Знання та вміння правильно використовувати всі прийоми комунікацій значною мірою допомагають управлінцям наблизитися до вирішення основного завдання публічної служби – ефективного виконання державних функцій. Поганий зворотний зв'язок та невміння слухати заважають ефективному обміну інформацією. Керівник може підвищити ефективність міжособистісних обмінів, прояснюючи ідеї, повідомляючи їх, враховуючи можливі відмінності – семантики та сприйняття, – представляючи значення мови поз, жестів та інтонацій, заохочуючи формування зворотного зв'язку. Поширеними перешкодами на шляхах обміну інформацією в установах є фільтрація поганих новин підлеглими, навантаження інформаційної мережі та незадовільна структура організації. Обмін інформацією організації можна поліпшити, створивши системи зворотного зв'язку, регулюючи інформаційні потоки, вживаючи управлінські дії, сприяючи формуванню висхідних і похідних гілок інформаційного обміну, розгортаючи системи збору пропозицій, друкуючи матеріал інформативного характеру, що використовується всередині організації та застосовуючи досягнення сучасної науки. Інформаційно-комунікативні технології мають як позитивні, так й негативні сторони. З огляду на це в найближчі десятиліття робота управлінців може як спроститися, так й ускладнитися. Для того, щоб стати зразковим «обличчям» установи необхідно вдосконалювати свою поведінку в комунікаційних процесах та вміння аналізувати інформацію, використовувати найприйнятніші методи спілкування. Знати всі сильні та слабкі сторони кожного прийому, що використовується в комунікаційних процесах в системі публічної служби.

Таким чином, комунікативні підходи, які знаходяться в розпорядженні публічної служби потребують зміни відношення й активізації участі всіх учасників процесу публічного управління. Розглядаючи комунікацію в сфері публічної служби, як процес, можемо визначити певні складові цього процесу та організувати його за формою й змістом таким чином, аби комунікація стала ефективною та корисною всім активним та пасивним учасникам. Водночас, сучасні комунікації формують широкі можливості для покращення інформаційного забезпечення та просування ідей державної служби. Виникає можливість багатостороннього інформаційного взаємообміну, в якому відбувається зближення або злиття функцій, каналів, засобів, форм та типів взаємовідносин між учасниками комунікації в сфері публічної служби.



*Андріяш В. І.*,  
д-р наук з держ. упр., професор,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
*Горова С. В.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна,

## **ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ПРАВА ТА ПОЛІТИКИ**

На сьогодні необхідність проведення перетворень в публічній сфері особливу роль покликані відігравати право та політика, як найважливіші різновиду державного механізму, що мають власний юридичний зміст та самостійне значення для правового життя суспільства. Як слушно зазначають сучасники, сьогодні право та політика виходить на передні рубежі життєдіяльності суспільства. У цьому актуальність вивчення взаємодії права та політики обумовлена наступними обставинами.

По-перше, право та політика спрямовані на впорядкування правової сфери, яка своїм юридичним інструментарієм здатна оптимізувати економічні, політичні, соціальні, національні, екологічні та інші взаємовідносини. Як підтверджує практика останніх років, ефективність регулювання найбільш важливих та складних суспільних взаємовідносин незміно зростає, якщо воно здійснюється засобами права та політики, бо передбачає цілеспрямовану та послідовну діяльність на основі науково обґрунтованих механізмів, засобів та принципів щодо досягнення стратегічних цілей та тактичних завдань держави та суспільства і навпаки, максимально виключає спонтанність, непередбачуваність, всілякі відхилення від намічених цілей.

По-друге, формування права та політики є об'єктивною реакцією держави на потреби внутрішнього співжиття та впорядкування таких, що збільшуються потоків юридичної інформації, що міститься у різних правових актах.

По-третє, актуалізація проблем права та політики бачиться у безпрецедентному посиленні управлінської функції права, різкому підвищенні ролі та значимості правосвідомості, викликаними проведеною демократизацією країни, розширенням договірних засад правового регулювання та появою у зв'язку з гострою необхідністю координації та

керованості з боку владних структур, іншими процесами, що відбуваються в сучасному правовому просторі.

По-четверте, високий рівень корупції є загрозою національній безпеці країни, перешкодою на шляху реформ і, як наслідок, ставлять під сумнів можливість побудови правової держави в Україні. Цьому можна протиставити послідовну програму енергійних юридичних процесів, втілених у системну правову політику держави.

По-п'яте, важлива особливість сучасного етапу розвитку сучасного суспільства, що проявила себе у виникненні нових самостійних суб'єктів права, вимагає формування та розвитку, з одного боку, по-справжньому правових взаємовідносин, а з іншого – впорядкування правових та пов'язаних з ними інших взаємовідносин на регіональному та державному рівнях. У свою чергу, це актуалізує завдання ефективного використання юридичного інструментарію, що можливо забезпечити лише в рамках правової політики.

По-шосте, право і політика здатні ефективно регулювати міжнаціональні взаємовідносини, особливо у регіонах, де тісно переплітаються та взаємодіють інтереси багатьох націй, народностей, соціальних верств та груп населення та іноді виникаючих протиріч та конфліктів.

По-сьоме, актуальність дослідження проблем права та політики пояснюється необхідністю вироблення концепції правової політики, реалізованої за умов формування та подальшого розвитку сильної соціально-правової держави. За структурою аналізована політика є складним явищем, має двоїсту природу. По-перше, це політика, що ґрунтується на праві. По-друге, це право, що використовується, як:

- а) владарювання та управління;
- б) обмеження влади відповідними правовими засобами.

З цих позицій, що має всебічно обґрунтовану концепцію, правова політика змогла б виступити як єдина загальнонаціональна політика, з одного боку, безпосередньо у сфері права щодо створення ефективного законодавства та результативного його застосування, а з іншого – за допомогою дії права як розумної, цивілізованої форми керівництва суспільством, потужного інструменту його перетворення. Одночасно вказана концепція дозволить чіткіше визначити власне цілі правової політики. В даному випадку йдеться про створення механізму політико-правового регулювання, визначення основних напрямів та основних орієнтирів правового розвитку держави і суспільства в цілому. Тому прогноз, передбачення, здатність визначати болочі точки життя суспільства є важливими завданнями, які мають знайти своє відображення та реалізацію у правовій політиці держави. Оскільки ця проблема має

міждисциплінарний характер, то з позиції автора її необхідно розглядати в єдності з політичним аспектом.

Таким чином, встановлення та дотримання ефективної взаємодії політики і права позитивно впливатиме на стан суспільства та держави в цілому. Правова та соціальна держава слугують надійною основою задля здійснення дійсно ефективної демократичної політики в суспільстві, котра, в свою чергу виступає необхідною передумовою для належного вдосконалення правових норм у встановленому порядку. Сучасна епоха питання щодо взаємозв'язку та взаємодії політики з правом набуває все більш важливого значення ще й тому, що юридичне право лише тоді є справедливим і гуманним, коли воно є однаково обов'язковим для всіх, а права та обов'язки рівними для всіх громадян, у тому числі й для чиновників державного апарату, депутатів, керівників держави тощо. А діяти таке право буде лише за наявності умов реального політичного курсу справді демократичних та соціальних реформ.

УДК 351

*Андріян В. І.*,  
д-р наук з держ. упр., професор,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
*Калюжна В. А.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЗМІСТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Попри великий інтерес науковців до поняття «управління» загалом та «публічного управління» зокрема, єдиного наукового та законодавчого визначення дефініції «публічного управління» наразі немає.

Одними дослідниками поняття «публічного управління» трактується з точки зору сутності, реального змісту, іншими – як форма, котрої воно може набирати та в яких воно може функціонувати. Частіше за все управління визначають шляхом відмежування одних від інших видів державної діяльності – вся позазаконодавча та позасудова діяльність

держави й становить зміст публічного управління. Таке формальне визначення не розкриває справжньої суті публічного управління, його призначення.

Деякі науковці визначають публічного управління як виконавчо-розпорядчу діяльність держави. Проте визначення не повною мірою розкриває суть управлінської діяльності. Як відомо, найбільш поширеними є два способи визначення понять представлених: визначенням поняття за допомогою узагальненого формулювання, котре в абстрактному вигляді може охопити всі ознаки поняття (визначити через родові й видові відмінності) та визначення поняття шляхом казуїстичного перелічування елементів чи ознак поняття. Обидва вказані підходи застосовуються і представниками теорії публічного управління, і представниками науки адміністративного права, причому кожен з них робить акцент на ті чи інші ознаки публічного управління залежно від поглядів на зміст предметів дослідження відповідних наук. Більшість науковців погоджуються з тим, що управління – є перш за все діяльністю.

Вважаємо, що більш доцільним є підхід з точки зору реального змісту управління як специфічного виду суспільної діяльності, визначення його характерних рис й ознак, не обмежуючись юридичною формальною оцінкою. Подібний підхід характерний для представників загально-соціологічних наукових напрямів, що досліджують проблеми управління. Вони переважно визначають управління як систематично здійснюваний цілеспрямований вплив людей на суспільну систему в цілому чи на її окремі ланки на підставі пізнання й використання властивих системі об'єктивних закономірностей і тенденцій в інтересах забезпечення її оптимального функціонування та розвитку, досягнення поставленої мети. Цим визначенням підкреслюється найголовніше призначення управління – забезпечення функціонування та розвитку суспільства як єдиного цілого, його організуючий характер.

Аналіз проблематики змісту публічного управління передбачає також розуміння його систем. Традиційне звернення до систем управління, в тому числі публічного, починається з концепції «раціональної організації» управлінської системи, яка належить М. Веберу. Хоча він і не займався безпосередньо проблематикою публічного управління. Але його концепція трьох типів легітимації влади була покладена в основу цілого напрямку наукових досліджень управлінських систем.

Ще одним критерієм в розумінні змісту та сутності публічного управління є визначення його методів та форм у їх співвідношенні. Методами публічного управління є сукупність способів, прийомів та засобів впливу суб'єктів на об'єкти управління, для досягнення цілей розвитку держави. Одним з ключових термінів даного визначення є

поняття «цілі» Тобто методи публічного управління виявляються обумовленими загальною системою взаємовідносин держави і суспільства в залежності від цілей держави.

Публічне управління реалізується у відповідних формах, які, в свою чергу, обумовлюють вибір методів, через які реалізуються цілі держави. Цілі державної влади завжди є специфічними і здебільшого встановлюються самою державною владою, тоді як функції держави становлять універсальну систему, яка реалізується в діяльності будь-якої держави незалежно від форми політичного режиму чи форми правління.

Публічне управління характеризується його функціями, що в повній мірі можна вважати напрямками діяльності, а також інструментарієм, за допомогою якого досягається мета та виконуються завдання держави.

Оскільки публічного управління є особливим видом соціального управління, його об'єктом є соціальна організація суспільства, що має властивості системи, тому зміст управління може направлятись, в залежності від її потреб, на впорядкування системи, її стабілізацію або переведення її у інший стан, та здійснюється шляхом відповідної організації і координації діяльності людей.

Таким чином, управління – це організуюча діяльність держави, що спрямована на виконання її завдань та функцій; публічне управління – це перш за все управлінська діяльність, що реалізується відповідними органами, яким делеговані повноваження по виконанню функцій держави визначеними методами впливу.

УДК 336.2

*Андріаш В. І.,*

д-р наук з держ. упр., професор,

кафедра публічного управління та адміністрування,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

*Кузнецова М. Ю.,*

магістрант,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ПОДАТКОВОГО МЕХАНІЗМУ**

Проблема створення податкової системи та механізм її функціонування в економіці є багатогранною. Досі немає певної думки

щодо податкового механізму, тому розглянемо його з погляду подвійного характеру його природи. Основою податкового механізму є податок як категорія фінансів. Суб'єктивна складова механізму зумовлює можливість зміни інструменту в залежності від етапу економічного розвитку. Параметри економічної моделі визначають існування податкового механізму.

Елементи податкового механізму є: планування, регулювання контроль. Податкове планування дозволяє оцінювати господарську ситуацію, виробляти концепції оподаткування, затверджувати бюджет та податки. Податкове регулювання впливає на інвестиційні процеси, балансує бюджет тощо. Останній елемент відповідає за правильність обчислення податків, за повноту надходження податків та обов'язкових платежів до бюджету.

Крім того податковий механізм приводить у дію законодавчо оформлену податкову систему відповідно до прийнятої урядом концепції, стратегії та тактики податкової політики. Зміст податкового механізму – це сукупність підсистем оподаткування та адміністрування. Перша відповідає за податки та збори з фізичних та юридичних осіб. Друга складова контролює виконання обов'язків платниками податків. Тільки правильно сформована податкова політика та баланс трьох елементів механізму веде до ефективного оподаткування.

Варто вказати, що грошові одиниці переміщуються від споживачів до бізнесу, коли споживачі купують товари чи послуги. Уряд покладається на податкові надходження економіки. Бізнес оплачує податок з продажу, виходячи із ціни товару. Інші податки включають корпоративний прибутковий податок, що ґрунтується на прибутках бізнесу. Платники податків платять прибутковий податок та податок до фонду заробітної плати уряду і можуть також сплачувати прибутковий податок державним та місцевим органам влади. Як правило, чим більше дохід, тим більше платить платник податків. Коли економіка зростає, споживачі заробляють більше та роблять більше покупок. Вони можуть купувати великі будинки (в такий спосіб, збільшуючи доходи від податку на майно), мандрувати більше (збільшуючи доходи від податку на бензин) тощо. Отже, уряд збирає більше податків і має більше грошей, які можна витратити.

Таким чином, податковий механізм в даний час виступає як один з основних інструментів регулювання економіки та соціальної сфери, оскільки з його допомогою держава може впливати на соціально-економічний розвиток суспільства та розподіл національного прибутку. Податковий механізм є інструментом реалізації податкової політики та обмежений її принципами та цілями, виконуючи функцію податкового планування, регулювання, контролю. Головна мета податкового механізму – побудова такої податкової система, котра здатна буде забезпечувати виконання податками покладених на них функцій.

*Андріян В. І.*,  
д-р наук з держ. упр., професор,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
*Шелея М. О.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТА КРИЗИ**

Сучасні процеси технологізації дозволили здійснити перехід «центру тяжіння» в державних процесах з процесів виробництва на процеси управління, чим і зумовлений теперішній інтерес до вивчення процесів комунікації в кризових ситуаціях. Як показує практика, успішне управління багато в чому можна порівняти за ефективністю з володінням передовими засобами виробництва, а іноді є важливішими за них. Крім того, комунікація – це «кровеносна система», основний транслятор інформації між людьми та державними інститутами. На рівні держави, як і на рівні невеликого державного органу, від спілкування між його складовими залежить робота цілої установи.

Одним із важливих є висновок про те, що комунікаційні стратегії є невід’ємним компонентом державних планів боротьби з кризою, дозволяючи втілювати ідеї в конкретні події. Комунікаційні стратегії, розроблені наперед для вирішення можливих сценаріїв, повинні докладно описувати цілі, цільові аудиторії, ключові повідомлення, інструменти або канали та плани дій. На жаль, наявна практика свідчить, що чітко розробленої комунікаційної стратегії немає в жодному державному органі.

Вивчення наявного досвіду щодо реалізації комунікаційної стратегії в умовах кризи дозволяє зробити висновок про те, що:

1) кризи різного такого масштабу (наприклад, як COVID-19) не визнають національні кордони, відповідно держави мають бути гнучкими, вміти швидко реагувати та адаптуватися, мислити на регіональному та глобальному рівні;

2) найбільш важливою під час кризи виявилася потреба в ефективному та стратегічному лідері. Досвід показав, що роль лідерів громадської думки важлива, щоб отримати підтримку у населення на безпрецедентні та часто болочі заходи щодо обмеження свободи, дотримання певних правил;

3) постійний конструктивний діалог між центральними та місцевими органами влади має вирішальне значення для оперативного виявлення проблем та перешкод, пошуку рішень та забезпечення ефективної реалізації антикризових заходів, їх корекції принаймні є необхідною.

4) для цілісної картини сприйняття ситуації і постійного інформування населення, управління інформаційним порядком денним та недопущення появи неперевірених фактів та можливої у суспільстві психологічної напруженості, державним органам необхідна мобілізація всіх доступних засобів комунікації з суспільством.

5) громадяни повинні усвідомлювати, що ефективність прийнятих антикризових заходів залежить не тільки від державних органів, а й від суспільства загалом. У зв'язку з цим комунікація з населенням має бути побудована не на риториці звинувачення, а на довірі та залученості громадян до ефективної реалізації кризових завдань.

Таким чином, чітко розроблена комунікаційна стратегія державних органів, що повинна базуватися, крім основних компонентів, на розробці антикризового плану, прогнозуванні репутаційних ризиків, покрокових алгоритмів реагування на запити громадськості в тому числі й негативного плану, вироблення антикризових сценаріїв.

УДК 351.862.4:332.12

*Антонова Л. В.,*

д-р наук з держ. упр., професор,

кафедра обліку і аудиту, факультет економічних наук,

*Коссе А.Є.,*

аспірант PhD,

кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ЛЮДИНООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

Сучасна теорія і практика публічного управління вимагає прогресивних змін у взаємовідносинах між державою, громадськими інституціями та приватними компаніями, що орієнтовані на людину – гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання



внутрішнього потенціалу для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах

Досягнення зазначених орієнтирів нерозривно пов'язане з оновленням механізму публічного управління за принципами *людиноорієнтованого* ціннісного підходу та, відповідно, формуванням гуманоцентричної моделі реалізації публічної політики. Стратегічною метою зазначеного вектору змін є формування інклюзивного економічного розвитку, який збалансований між ефективністю та справедливістю та, відповідно, гарантує, що різні соціальні верстви та різні групи людей мають спільну участь у економічних вигодах від використання ресурсного потенціалу країни. Такий підхід відповідає загальним правам людини, культурному різноманіттю та цивілізаційним цінностям, а також є основою національної безпеки країни, підвищення добробуту та рівня життя кожної людини. Для цього необхідно прийняти нові інструменти політики та просунути структурні реформи, щоб створити більше простору для зростання та збереження його імпульсу. Також зміни механізму прийняття рішень в публічній сфері можуть бути досягнуті, перш за все, завдяки інноваціям в системі підготовки управлінців нового покоління, яких потрібно навчити творчо мислити, аналізувати економічні, політичні і соціальні процеси, систематизувати практичний досвід публічного адміністрування розвинутих країн, робити ґрунтовні висновки щодо стратегії і тактики публічних дій.

Людино-орієнтований ціннісний підхід у системі публічного управління формується на двох базових підходах – максимізація цінностей у межах системи публічного управління та максимізація багатофакторної цільової функції для всіх зацікавлених сторін у ланцюгу взаємодії влада- громадянське суспільство-бізнес. Даний підхід може слугувати основою для формування системи детермінант для оцінювання рівня розвитку державно-управлінського потенціалу країни за окремими складовими та рівня ефективності його використання за інтегрованим показником соціально-економічного розвитку країн.

З метою визначення детермінант людиноорієнтованого ціннісного підходу у системі публічного управління необхідно сформувати критерії для встановлення причинно-наслідкових в'язків між складовими, а також зв'язки зі стратегічними цілями розвитку держави як результатом функціонування соціально-економічної системи.

В цілому на сьогодні людиноорієнтований підхід залишається слабкоструктурованим та складним міждисциплінарним концептом, який повільно імплементується у систему публічного управління України, випробовуючи межі міцності системи управління гібридними конфліктами (військовим, політичним, економічним тощо).

УДК 351

*Бондар Г. Л.,*

канд. політ. наук, доцент,

кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

*Кішко Д. А.,*

магістрант,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОТИДІЇ НЕЛЕГАЛЬНІЙ МІГРАЦІЇ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Нелегальна міграція наразі є однією з найбільш актуальних проблем Євросоюзу, оскільки не вирішена та стрімко загострюється. Внаслідок бойових дій в Сирії, різноманітних збройних конфліктів у Африці та на Близькому Сході, до Європи прямують сотні тисяч, мільйони мігрантів, що є дуже великим навантаженням на економіку Євросоюзу. Окрім того, від нелегальної міграції найбільше страждають ті країни, кордони яких перетинають мігранти (Греція, Італія) та держави, які найбільше приваблюють мігрантів (Німеччина, Франція, Бельгія).

Стандарти Європейського Союзу щодо протидії нелегальній міграції в охороні державних кордонів доцільно визначати як закріплені в праві ЄС принципи, надбання (цінності), норми, критерії, форми та методи правоохоронної діяльності, що застосовуються на засадах поєднання гуманності та ефективності для регулювання діяльності органів прикордонного контролю з метою попередження незаконного в'їзду на територію будь-якої держави, в інтересах якої такий контроль здійснюється, а також відновлення порушеного таким в'їздом стану. Їх адаптація до умов охорони державного кордону України заснована на ідеології інтегрованого управління кордонами, яка передбачає диференціацію функцій і повноважень прикордонних органів залежно від ситуації на тій чи іншій ділянці кордону.

Органи та підрозділи Держприкордонслужби України (центральный орган управління, територіальні органи, органи охорони державного кордону та їх підрозділи) виконують завдання з протидії нелегальній міграції, для чого наділені різним за обсягом адміністративно-правовим статусом. Адміністрація Держприкордонслужби України реалізує зазначену функцію через три групи повноважень: управлінські, сервісні та правоохоронні. Правоохоронні повноваження та забезпечення їх здійснення підпорядкованими органами (підрозділами) визначають основний зміст діяльності цього центрального органу виконавчої влади. Регіональні управління як територіальні органи виконують переважно організаційно-розпорядчі завдання та координують діяльність підпорядкованих органів. Функції прикордонного контролю й охорони державного кордону поза пунктами пропуску інтегровані на рівні прикордонних загонів та відділів прикордонної служби, які наділені процесуальними повноваженнями щодо адміністративно-правової протидії нелегальній міграції

В Україні сформована законодавча база щодо нелегальної міграції, зокрема закони України проти нелегальної міграції, Концепція державної міграційної політики, яка була затверджена у 2011 році. 12 липня 2017 р. Кабінетом Міністрів України була прийнята «Стратегія державної міграційної політики України до 2025 року». Проблема боротьби з нелегальною міграцією в Україні актуалізувалася після того, як у 2014 році держава підписала асоціацію з Євросоюзом, а у 2018 році отримала безвіз. Зважаючи на це, Україна має постійно вдосконалювати свої методи боротьби з нелегальними мігрантами.

В Україні функціонує система державних органів, які займаються протидією нелегальній міграції, зокрема, Державна міграційна служба, Державна прикордонна служба, Національна поліція, Служба Безпеки України. Нагально важливою є співпраця і координація діяльності цих служб.

На нашу думку, для того, щоб ефективно протидіяти нелегальній міграції, Україні недостатньо лише адаптувати своє законодавство до норм Євросоюзу. Необхідно втілювати зміни на практиці – ефективно контролювати кордон за допомогою новітніх технологій (інфрачервоні камери, квадрокоптери, різноманітні датчики руху), усунути корупційну складову з органів контролю. Адже цілком зрозуміло, що нелегальна міграція стала справжнім тіншовим бізнесом на зразок наркоторгівлі, коли сотні, тисячі мігрантів сплачують великі кошти аби «провідники» перевели їх через кордони України та країн Євросоюзу.

**Бондар Г. Л.**,  
канд. політ. наук, доцент,  
кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **КІБЕРНАПАДИ НА ЦИФРОВУ ІНФРАСТРУКТУРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ**

Кібербезпека є важливою складовою національної безпеки України, а захист критичної інфраструктури є одним з пріоритетних напрямків державної політики. Розкриття обсягів, масштабів, методів, можливостей, які використовує РФ в кіберсфері як частини масштабної «гібридної» війни проти України, покликане сприяти поширенню та врахуванню країнами світу українського досвіду боротьби з кібернападами та сприятиме розробці міжнародного скоординованого захисту від кібератак. У звіті компанії Microsoft, оприлюдненому 27 квітня 2022 року, розкрито особливості стратегії, тактики суб'єктів кібернападів, керованих РФ, як форми ведення війни в Україні у кіберпросторі, поєднану з військовим нападом на державу. Деструктивні атаки є компонентом російських кібероперацій під час війни. Кібератаки тривають і загрожують добробуту цивільного населення. Поєднання кібернападів та військового нападу мало на меті порушити функціонування українського уряду та армії, підірвати довіру громадськості до цих інституцій, пошкодити об'єкти критичної інфраструктури, спричинивши незворотні катастрофічні наслідки. Безпекові команди Microsoft, Google, Eset, Fortinet та інших компаній, а також уряди країн світу тісно співпрацюють з українськими посадовими особами з кібербезпеки та співробітниками цих структур, організаціями та приватними підприємствами для виявлення і усунення загроз українським мережам. У січні 2022 року, Центр розвідки загроз Microsoft виявив шкідливе програмне забезпечення у більш ніж десятках мереж України. Компанія попередила про це український уряд, опублікувала свої висновки, а також встановила безпечні лінії зв'язку з ключовими посадовцями з кібербезпеки в Україні, щоб допомогти українським державним установам, підприємствам та організаціям захиститися від атак. Це включало цілодобовий обмін даними про загрози та розгортання технічних контрзаходів для протидії шкідливому програмному забезпеченню.

За день до повномасштабного військового вторгнення в Україну (24 лютого 2022 р.) оператори пов'язані з ГРУ, російською військовою розвідкою здійснили деструктивні атаки на сотні систем українського уряду, ІТ сектору, енергетичних та фінансових організацій. Діяльність,

яку спостерігала компанія Microsoft, включала в себе спроби зловмисників знищити, порушити або потрапити в мережі державних установ, та об'єкти критичної інфраструктури. На деякі з них російські збройні сили одночасно здійснили наземні атаки та ракетні удари. Ці мережеві операції повинні були не лише погіршити функції установ, на які вони були спрямовані, а й перешкодити доступу громадян до надійної інформації та життєво важливих послуг, похитнути довіру до керівництва країни. На думку фахівців компанії Microsoft, якщо враховувати ці дії як російські військові цілі в інформаційній війні, то вочевидь вони були спрямовані на підрив політичної волі України і здатності продовжувати боротьбу, полегшуючи при цьому збір розвідувальних даних, які могли б забезпечити тактичні або стратегічні переваги російським військам.

У січні 2022 року, Центр розвідки загроз Microsoft (Microsoft Threat Intelligence Center - MSTIC) виявив шкідливе програмне забезпечення у більш ніж десятках мереж України. Компанія попередила про це український уряд та опублікувала свої висновки. Після цього інциденту Microsoft встановив безпечні лінії зв'язку з ключовими посадовцями з кібербезпеки в Україні, щоб допомогти українським державним установам, підприємствам та організаціям захиститися від атак. Це включало цілодобовий обмін даними про загрози та розгортання технічних контрзаходів для протидії шкідливому програмному забезпеченню. Така цілеспрямована співпраця компанії Microsoft, у поєднанні з її унікальним баченням постраждалих систем, висвітлила російські кіберцілі, тактику та процедури, а також нею було надано пропозиції щодо захисту мереж користувачів, які втягнуті у військовий конфлікт. За спостереженнями Microsoft, відомі і підозрювані російські державні суб'єкти (Russian nation-state actors) працюють над компрометацією установ в усіх регіонах України. Використання Росією кібератак, переважно пов'язане з її військовими операціями, спрямованими на служби та установи, які є важливими для цивільного населення.

За прогнозами фахівців Microsoft, триваючі руйнівні кібератаки в Україні можуть бути ще більш тяжкими за наслідками, в тому числі нести загрози й для глобальної кібербезпеки. Зберігається небезпека використання злочинними кібергрупами таких можливостей для нападу як zero-days (невідома вразливість програмного забезпечення), атаки на критичну інфраструктуру, атаки на ланцюги постачання та інші нові методи в середньостроковій перспективі. Керовані РФ зловмисники активно намагаються отримати доступ до уряду та організацій критичної інфраструктури по всьому світу, роблячи можливими майбутні атаки.

Компанія Microsoft наразі здійснює постійну тісну координацію з українським урядом, а також з Європейським Союзом, європейськими

державами, урядом США, НАТО та ООН. Одним з головних глобальних зобов'язань компанії проголошено допомогу в захисті урядів і країн від кібератак.

Україна співпрацює з багатьма представниками світової спільноти на рівні урядів, міжнародних об'єднань, з громадськими організаціями, технологічними корпораціями, фондами не лише щодо гуманітарної допомоги під час війни, а й у безпековій, військовій сферах. 5 квітня 2022 року Служба безпеки України приєдналася до платформи НАТО з обміну інформацією про кіберзагрози - Multinational Malware Information Sharing Platform (MN MISP). 30 травня 2022 року українська делегація ДССЗ31 вперше взяла участь у засіданні Керівного комітету Об'єднаного центру передових технологій з кібероборони НАТО (CCDCOE). Україна подала заявку на приєднання до CCDCOE ще в серпні 2021 року, а 4 березня 2022 року заявку одноставно підтримали всі члени Керівного комітету. Наразі триває підготовка технічної угоди про вступ України до CCDCOE.

Оскільки війна триває, а країни світу надають військову допомогу Україні, або вживають санкції проти РФ, ймовірно, що зловмисники, керовані РФ, можуть здійснити кібератаки у відповідь й за межамі України. Наразі в Україні триває процес розробки і розвитку власної моделі кіберзахисту держави в умовах протидії російській агресії, з використанням сучасних світових практик, практик країн НАТО та ЄС в означеній сфері. Розробка нових сучасних заходів боротьби з кібернападами українських фахівців та досвід цієї боротьби є нагальним для світової спільноти, оскільки використання кібератак є потужною стратегією дестабілізації та геополітичного впливу країн-агресорів.

УДК 351

*Тимофєєв С. П.,*

канд. наук з держ.упр., доцент,  
кафедра публічного управління та адміністрування,

Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ПОБУДОВИ ДІАЛОГУ МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА СУСПІЛЬСТВОМ**

На шляхах розбудови системи взаємовідносин держави та суспільства, що уособлені владним апаратом та населенням, необхідно спочатку розглянути низку перешкод.

Насамперед, перше, це те, що в Україні публічна служба не стала посправжньому державною, тобто службою на користь загалом усієї державі, а значить суспільству та кожному окремому громадянину. У практичній діяльності системи публічного управління успадкована багато в чому стара система, коли службовець знаходиться у публічно-правових відносинах не з державою, а лише з конкретним органом публічної влади та її керівником. Це негативно впливає на роботу з інститутами громадянського суспільства та загалом з людьми.

Друга перешкода – це масштаби відсторонення громадян від влади як результат забюрократизованості владного апарату. На думку окремих дослідників, подібне відсторонення сьогодні навіть більше, ніж у період радянських часів.

Третя перешкода на шляху налагодження взаємодії між державою та інститутами громадянського суспільства – відсутність у громадян яскраво вираженого бажання приймати участь у процесах вдосконалення організації та функціонування системи публічного управління або окремих владних. Багато в чому це обумовлено тим, що владні органи та їх посадові особи в очах значної частини громадян мають негативний імідж. Як свідчать численні соціологічні опитування, цей імідж сформувався під впливом багатьох чинників, серед яких переважають два.

Перш за все, це вплив на населення традицій патерналізму, коли люди вважають, що держава зобов'язана по-батьківськи дбати в соціальному плані про кожного. Але в умовах лібералізації економіки та соціальної сфери населення починає розуміти, що сподіватися слід лише на себе. Звідси й недовіра до чиновників. Друга причина зниження авторитету публічної служби криється у фактах нестримної корупції та розкрадання з боку чиновників. В гласності подібні факти рано чи пізно через ЗМІ стають надбанням громадськості і це, звичайно ж, не працює на позитивний імідж публічної служби.

Четверта перешкода, що перешкоджає зближенню держави та суспільства – небажання значної частини публічних службовців орієнтуватися на відкритий діалог із громадськістю. Це традиційна «хвороба» вітчизняної бюрократії. Проте, багаторічний досвід західних демократій показує, що альтернативи перетворенню владних структур на відкриті та прозору систему для суспільства та взаємодіючу з ним не існує.

Сьогодні суспільство потребує перегляду української традиції домінування держави та публічної служби над ним та відмови від традиції піднесення чиновництва. Необхідно створити справді публічну службу, відповідальну не перед партією, не перед лідером, нехай навіть

демократично обраним, а перед суспільством, яке, зрештою, утримує цю службу.

Таким чином, етичний принцип служіння державі та суспільству вимагає від публічних службовців сумлінної, чесною, високопрофесійною та ефективною службовою діяльністю із забезпечення виконання повноважень держави та її органів на благо українського суспільства. Служіння державі та суспільству – це не лише правова норма, а й моральна цінність.

Держава вимагає від публічних службовців, насамперед, позиції політичної нейтральності, свідомою лояльності та на цій основі сумлінного служіння державі та носію влади – народові України.

Це проявляється у вірності системи публічного управління конституційному ладу, у підтримці загальнополітичного курсу держави, визначеного у діючих законах та інших нормативних документах.

При отриманні даних про вчинення корупційних дій та правопорушень, владні структури зобов'язані передати дані у відповідні правоохоронні органи, де проводитимуться перевірки таких відомостей, та ухвалюватимуться рішення у відповідність до закону.

У зв'язку з наявністю в Україні корупційних відносин, які формувалися протягом багатьох років, вони стають невід'ємними елементами публічного управління, де навряд чи можна розраховувати на масовий перехід до демократичних, етично виважених та професійних практик, що обмежують і виключають корупційні прояви.

У силу системної корупції за її нестійкості та складності, створюються та розробляються програми про протидію та подолання корупції на тривалий термін, де вживають заходів та механізмів у боротьбі з нею, але неможливо повністю уникнути цих проявів.

Цю ситуацію можна порівняти аналогічно до ситуації у боротьбі зі злочинністю, де злочинність не сприймають вже як проблему, яка не створює проблем у сфері публічного управління, економіки та перешкод у розвитку суспільства.

Єдиною метою протидії корупції може стати зниження її рівня до того, що не перешкоджатиме розвитку країни, суспільства, економіки, політики, публічного управління. Поки що на даний момент для держави це мета, отже, будуть існувати та реалізовуватись механізми протидії корупції. На даний момент, на жаль, корупцію сприйматимуть у суспільстві як ризиковану та високоприбуткову діяльність у тому сенсі, що саме корупційні відносини дозволяють надійно та швидко вирішувати проблеми для цієї ситуації в країні.

Але навіть у цей складний період для держави не повинно бути жодних відхилень для боротьби з корупцією. Найменше розслаблення може призвести до повної руйнації у державі, її системи в цілому, тому



необхідно створювати та вживати заходів та механізмів усунення корупції. Також необхідно залучати громадян для більш ефективного вирішення цих завдань. Спільна боротьба громадян та правоохоронних органів у протидії корупції буде більш результативною.

Так, як участь громадян вважається не менш важливою у боротьбі з корупційними діями, така участь може бути особливо корисною у підготовці, виконанні та контролі будь-яких прийнятих рішень у системі публічного управління.

У зв'язку з цим мають вироблятися антикорупційні механізми, які являтимуть собою цілеспрямовану діяльність органів публічної влади щодо запобігання, припинення корупційних проявів та усунення причин, умов, що породжують корупцію.

Також варто приділити увагу конфліктам інтересів на публічній службі, що є досить складною теоретичною та практичною проблемою. Це недостатньо розроблене з точки зору методології явище, що має певну характеристику з розмитими межами між приватними, державними, самоврядними та суспільними інтересами, яка дуже важко піддається внутрішньому та зовнішньому контролю. У проблеми немає чітких та ясних рішень у механізмі запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, що не дозволяє застосовувати його як універсальний.

УДК 351

*Тимофєєв С. П.,*  
канд. наук з держ.упр., доцент,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

*Гринчук О. П.,*  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **СУЧАСНА СИСТЕМА ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: НЕДОЛІКИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЇ**

Зарубіжна та вітчизняна наука закупівель за державні кошти оперує наступними термінами: тендер, конкурсні торги, торги, закупівля,

державні закупівлі. При цьому під тендерними торгами в цілому мають на увазі узгоджених змагальний процес між пропозиціями різних учасників, або ж конкурс, який проводиться з метою відбору найкращої, відповідно до економічної вигоди, пропозиції. Також в зарубіжній літературі для позначення такого роду закупівель активно використовується термін «procurement» (закупівлі), під яким розуміють сукупність методів, що дають змогу максимально ефективно задовольнити потреби замовника у товарах, роботах та послугах. Поняття «публічних закупівель» в порівнянні з поняттям «державних закупівель» є більш широким, оскільки розширює коло установ, що через закупівельну діяльність забезпечують потреби держави або територіальної громади. Закон України «Про публічні закупівлі» визначає публічні закупівлі як «придбання замовником товарів, робіт і послуг у порядку, встановленому Законом». Виокремлюють три узагальнені стадії процесу публічних закупівель: ідентифікація потреби, прийняття рішення щодо того, які товари, роботи або послуги мають бути придбані і коли (планування закупівель); процес розміщення оголошення про закупівлю відповідних товарів, робіт або послуг, кваліфікацію постачальника (включаючи аукціон для конкурентних процедур) та підписання договору, процес адміністрування договору.

Електронні закупівлі в Україні охоплюють значну частину життєвого циклу закупівель, не включаючи визначення потреби та планування, аналіз ринку і контроль за виконанням договору (оплата і поставка), які відбуваються поза системою. ProZorro не містить інформації про бюджет закупівлі, обґрунтування потреби, ціну за одиницю, інформацію про якість товарів/послуг/робіт. Хоча існує низка окремих систем електронних тендерів, кожна з систем, як правило, пропонує подібні інструменти. Функціональні та технологічні аспекти функціонуючих електронних тендерних систем подібні та намагаються, у більшості випадків, відображати юридичні вимоги до тендерної системи. Основними сторонами в електронній тендерній системі є замовники та учасники тендеру. Складовими системи є процеси попередньої кваліфікації або реєстрації, публічного оголошення тендеру та запрошення потенційних учасників, подачі тендеру, його завершення, оцінки та укладання тендеру.

Слід також виокремити етапи проведення зазначеної процедури, які відбуваються поза системою та безпосередньо із використанням системи «Прозорро»:

- 1) прийняття рішення про застосування переговорної процедури;

2) проведення переговорів (надання учасником кваліфікаційних документів);

3) прийняття рішення про намір укласти договір.

Але після введення в дію нормативно-правових актів в сфері публічних закупівель залишаються питання як нормативно-правового характеру, так і технічного характеру, які необхідно доопрацювати для успішної реалізації реформи у сфері публічних закупівель.

Насамперед, Закон України «Про публічні закупівлі» не відображає весь організаційний процес проведення закупівель. Публікацію деяких документів на електронних майданчиках неможливо здійснити без розміщення ще додаткових, які не зазначено у Законі № 922. Так, наприклад, під час розміщення повідомлення про намір укласти договір про закупівлю за переговорною процедурою закупівлі неможливо забути про протокол затвердження рішення про переможця.

Існують інші правові прогалини в Законі України «Про публічні закупівлі», а саме: пунктом 3 статті 17 встановлені вимоги щодо документального підтвердження згідно із законодавством підстав, передбачених пунктами 2, 3, 5, 6 і 8 частини першої та частини другої статті 17. Також в пункті 3 статті 17 зазначено, що переможець у строк, що не перевищує п'яти днів з дати оприлюднення повідомлення про намір укласти договір, повинен надати документи, передбачені пунктами 2, 3, 5, 6 і 8 частини першої статті 17, а про частину другу та строки її подання не зазначено, хоча вимога про надання встановлена. Крім того, відсутня норма щодо розміру шагу аукціону. Згідно ж з частиною 2 статті 30 Закону замовник має право визнати торги такими, що не відбулися, у разі, якщо ціна найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції перевищує суму, передбачену замовником на фінансування закупівлі. На практиці електронна система не допускає учасника з ціною, що перевищує очікувану вартість до аукціону та відхиляє його автоматично.

Крім того, під час тестування нового продукту на електронних майданчиках неможливо повною мірою розмістити відповідні документи у строки, визначені Законом, враховуючи, що більшість строків зазначено не в робочих, а в календарних днях. Економічно необгрунтована децентралізація замовників. Неправомірне втручання органів казначейського обслуговування у вже проведені тендери, укладений за результатами тендеру договір з вимогами внесення несуттєвих змін та уточнень.

Нині у сфері публічних закупівель можна визначити низку проблем, зумовлених вадами нормативно-правових приписів, через які виникають корупційні та інші зловживання:

- для публічних закупівель, ціновий поріг яких становить від 200 тис. грн – для товарів (послуг) і 1,5 млн грн – для робіт, проведення перевірки пропозицій учасників на відповідність кваліфікаційним та іншим технічним вимогам відбувається після визначення переможця за результатами аукціону. Що суперечить Директиві 2014/24/ЄС (далі – Директива), свідченням чому є інший підхід щодо тендерів в Україні, очікувана вартість яких перевищує 133 тис. євро. Важливо, що запровадження системи електронних закупівель в Європейського Союзу не покладає на замовників обов'язок вести електронну (автоматичну) обробку/оцінку пропозицій. Навіть у Зімбабве ціновому конкурсу між постачальниками передують попередня кваліфікація для запобігання шахрайству і корупції.

- уникнення процедури закупівлі шляхом роздрібнення її суми на частини. З цим зловживанням пов'язане й інше – приховування тендеру, наприклад, за допомогою неправильного (з помилками) визначення предмета закупівлі, щоб потенційні учасники не змогли його знайти й подати свої пропозиції.

- он-лайн-аукціон не в усіх випадках забезпечує акцепт замовником найдешевшої пропозиції на ринку, що зумовлено комплексом різноманітних причин.

- замовник вдається до відміни торгів (наприклад, через відхилення інших пропозицій з надуманих підстав або виявлення «суттєвих» порушень законодавства з питань публічних закупівель, або відсутності подальшої потреби в закупівлі), якщо переможцем стає «непотрібний» учасник.

- поширеною проблемою для замовників є невідповідність продукції, що поставляється переможцями тендерів, документації торгів. Для запобігання таким випадкам замовники можуть закріплювати в тендерній документації вимогу про обов'язковість надання переможцем аукціону зразків продукції. Органом оскарження PгоZогго було прийнято рішення, в якому зазначалося, що умовами закупівлі не передбачена підстави для дискваліфікації замовником учасника, коли фактично отриманий товар не відповідає певним вимогам.

- у ст. 28 Законі України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 р. зроблено неправильний акцент при визначенні нецінових критеріїв

оцінювання пропозицій: відсутній їх вичерпний перелік, згадані такі критерії, як умови оплати, строк виконання, які замовник може закріпити в проєкті державного контракту. В результаті цього можливі зловживання з боку замовників. На думку науковців, принцип ефективності та економності не означає автоматичного вибору постачальника, який запропонував найнижчу ціну.

– правове регулювання кваліфікаційного відбору постачальників надає замовникам широкі можливості для встановлення таких критеріїв, яким відповідає тільки «потрібний» постачальник.

Серед небезпечних факторів у державних закупівлях поряд із корупцією згадується лобізм (законне відстоювання інтересів окремих постачальників з боку представників замовника) і зниження корисності суспільних благ (продукція купується лише на підставі ціни). Часто тендери контролюються неформальними картелями і новим учасникам перемогти неможливо. Це свідчить про те, що в Україні необхідно суттєво розширити коло «пов'язаних осіб», яким забороняється участь у тендерах. Таким чином, чинне законодавство про публічні закупівлі не тільки не вирішує завдань зі стимулювання економічного розвитку, але й не забезпечує ліквідацію корупційних факторів і захисту конкуренції.

Отже, для оптимізації закупівельних процесів слід: вирішити блок питань з правовим забезпеченням невідворотності покарання, усунути низку недоліків діючого законодавства щодо закупівель й закрити «прогалини» закупівельних процесів, а саме:

– понизити поріг для товарів і послуг, задля унеможливлення зловживань;

– розробити стандартну тендерну документацію, стандартні вимоги відповідно до кількісних, якісних характеристик предмету закупівлі, чітких кваліфікаційних критеріїв та інших вимог до учасників

– розробити базу типових специфікацій певних груп товарів та базу потенційних постачальників; урегулювати процедури з додатковими угодами. Задля підвищення кваліфікації закупівельників встановити правила для налагодження співпраці між структурними підрозділами установи, проведення додаткового внутрішнього навчання співробітників, створення єдиної закупівельної програми, в якій буде чітка регламентація закупівельного процесу, впровадження заходів матеріальної та нематеріальної нагороди.

*Тимофєєв С. П.*,  
канд. наук з держ. упр., доцент,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

*Тимченко М. С.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

### **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

Підтримуючи напрям європейської інтеграції, Україна спрямовує свою державну політику на сучасні стратегії розвитку, за прикладом держав-членів Європейського Союзу в усіх сферах суспільного життя, включаючи використання інформаційних технологій та комунікацій в управлінні різними сферами суспільного життя. Одним із основних напрямів використання цих технологій є використання сучасних інформаційних технологій для вдосконалення адміністрування. Сучасний етап розвитку інформаційних технологій характеризується широким використанням органами державної влади та місцевого самоврядування нових методів і засобів комунікаційних стратегій. Глобальна реальність спонукає уряди розвинутих країн впроваджувати системну політику цифрової економіки шляхом цифрової трансформації, активного вдосконалення відповідних секторів національного законодавства, оптимізації регуляторних органів країн і муніципалітетів, цифрового розвитку та впровадження та розробки основних стратегій, проектів, програм.

Вивчення проблем впровадження електронного документообігу в державних установах відображено в працях таких авторів, як М. Величків, Н. Мітрофан, Н. Кунанець, В. Ключевський та ін. Дослідження діджиталізації та цифрових трансформацій в Україні розглянуто в студіях І. Струтинської, С. Туль. Питання діджиталізації публічного управління як складника цифрової трансформації України репрезентували Г. Разумей та М. Разумей.

На сьогодні одним із пріоритетних завдань уряду України є впровадження цифрових технологій і платформних рішень у сферу державного управління та надання державних послуг. Використання

нових електронних платформ і цифрових технологій дає змогу забезпечувати більш ефективну взаємодію між державними органами управління, бізнесом і суспільством, створює передумови не тільки для розвитку інституційних форм, а і трансформації функцій державного управління загалом. Причому ці зміни повинні вносити поліпшення в саму сутність формування, функціонування та розвитку системи державного управління, тобто оптимізувати її. У зв'язку з цим, дослідження діджиталізації як засобу трансформації державної служби є важливим аспектом оптимізації системи державного управління.

Цифровізація документів у сфері державного управління включає оцифрування документів та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (інтегрованих СЕД) у діяльність державних органів для оптимізації робочих процесів, підвищення продуктивності діяльності державних органів, внутрішньої та зовнішньої комунікації, а також просування в цифровому форматі трансформації публічної служби, що призводить до «стрибокподібного» розвитку діджиталізації в країні.

У всьому світі громадяни, що користуються адміністративними послугами, які надають органи влади стають більш зайняті, краще поінформовані, можуть обирати потрібні їм послуги та покладаються на досвід багатьох інших. Вплив споживачів послуг стимулює зміни в наданні державних послуг, що є ключовою сферою інтересів.

1. Першим кроком до діджитал-середовища став «розворот» до споживача та його запитів. Якщо раніше державні послуги надавалися насамперед як реалізація державного замовлення, то тепер перший план виходить споживач цих послуг та задоволення його інтересів. Усі дії державних органів спрямовані на задоволення запитів споживачів. У разі незадоволення або неякісного чи недостатнього задоволення потреб громадян, один негативний пост у соціальній мережі може зібрати більше переглядів, ніж ретельно продумане рекламне повідомлення.

Таким чином, першочергова відповідь на діджиталізацію – це не новітні складні інновації, а якісний клієнтоорієнтований підхід. Наприклад, у державних органах він виявляється у зручних послугах, простих процесах, оперативному вирішенні клієнтських запитів. Можна говорити про появу нової філософії діяльності державних органів, яка полягає у орієнтації на якісне задоволення запитів споживачів. Однак, незважаючи на цю нову філософію надання державних послуг, у діяльності державних органів жорстко регламентовано всі процеси: мільйони заявників, мільярди операцій різного роду, та висока ціна помилки. У цьому необхідна консолідація чітких процесів та клієнтоорієнтованості.

2. Однією із складових якісного надання державних послуг є використання новітніх інформаційних технологій. Використання

інформаційних технологій підвищує інтерактивність та ефективність спілкування із заявниками через офіційні сайти держорганів, забезпечує ширший доступ до державних послуг та зрештою знижує витрати на їх отримання.

Найочевидніша відповідь на процеси цифрової трансформації в Україні – це якісне покращення віддалених сервісів. Сучасне обслуговування державних органів може бути багатоканальним, тобто доступним для клієнта там, де це зручно. Цю можливість надають найсучасніші технології. Якісний державний сервіс має бути доступний у всіх форматах: офлайн спілкування з державними службовцями, кол-центр, соціальні мережі, месенджери, чат підтримки на офіційному порталі, електронна пошта та інші сервіси, якими користуються споживачі.

3. Щоб бути у тренді діджиталізації, державним органам потрібно чітко відстежувати витрачений споживачем час і залучаючи новітні цифрові технології, щоб максимально його економити. Люди хочуть прибрати рутину зі свого життя, не хочуть витратити час на процеси, які не створюють цінності.

Зважаючи на особливості надання державних послуг слід зазначити, що вже є пропозиції щодо зміни підходу та переходу від декларативності публічних послуг до інформаційної змістовності. Основна сутність полягає в тому, що державні послуги надаються автоматично. Процеси цифровізації в державному управлінні спрямовані на те, щоб люди не зосереджували свою увагу на тому, що їм беземоційно та нецікаво. Все, що спрямоване на задоволення запитів аудиторії, повинно бути або дуже простим, тобто невимушеним, або емоційно насиченим. Проте послуги, які особа бажає отримати від фактичного працівника, будуть захищені. У державних органах – це комплексні послуги, такі як визначення та облік пенсій, управління пенсійними відрахуваннями тощо.

Як висновок, можна сказати, що одним із пріоритетних напрямків України є розвиток інформаційного суспільства. Україна рухається до цифровізації публічної сфери, і активне впровадження цифрових технологій у її документообіг може значно полегшити та покращити роботу органів влади різних рівнів. За цих обставин державний сектор незабаром зіткнеться з новою якістю конкуренції. Цифрова конкуренція безпосередньо впливає на ефективність фізичної активності, якість обслуговування тощо. Коли національні установи «конкурують» за рівень цифровізації, то ступінь оцифрування процесу документування визначатиме рівень розвитку цифрової трансформації в Україні.



*Шульга А. А.*,  
канд. наук з держ. упр., доцент,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **РЕЗУЛЬТАТИ ТРИРІЧНОЇ РОБОТИ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ ІХ СКЛИКАННЯ, ЗОКРЕМА, В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У липні 2019 р. на позачергових виборах громадяни України обрали Верховну Раду ІХ скликання, за час роботи якої станом на 23 серпня 2022 р. 12 822 голосувань. Загалом за час роботи діючого парламенту зареєстровано 5 167 законопроектів, із яких ухвалено 898. Найбільше депутати підтримують законопроекти подані від глави держави (73,5%), на другому місці – законодавчі ініціативи уряду (25,3%), третьому – депутатів (13,6%). При цьому найбільшу кількість законопроектів на розгляд парламенту винесли самі депутати – 4330 ініціатив (83,8%), уряд виніс на розгляд 633 законопроекти (12,3%), і лише 204 (3,9%) законопроекти були винесені Президентом України. З них прийняті 150 ініційовані Президентом, 160 – урядом та 588 – депутатами. Враховуючи такі цифри можна зробити висновок, що не зважаючи на незначну законотворчу активність Президента України, саме його законодавчі ініціативи отримують найбільшу підтримку парламенту. А це, у свою чергу, свідчить про високий рівень довіри, одностунність та згуртованість народних обранців і глави держави. Такого єднання і підтримки не мав жоден колишній Президент за всю історію незалежності України.

Порівняно з минулими роками, за більше ніж півроку значно виріс відсоток успішного ухвалення законопроектів, насамперед, завдяки продуктивній роботі парламенту в умовах воєнного стану. Безпосередньо за повні два роки діяльності Верховної Ради України було ухвалено 480 законопроектів, а за третій не повний рік – понад 400 актів. Це не остаточні дані, оскільки певна частина ініціатив перебувають на різних етапах розгляду. Втім, певна закономірність уже прослідковується.

Тематика законопроектів різна, починаючи від економічної політики і закінчуючи гуманітарною політикою. Варто відзначити, що з початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації утричі збільшився

відсоток зареєстрованих ініціатив у сфері безпеки та оборони. Наразі їх кількість становить 10,6% (82).

Майже за три роки роботи Верховної Ради України IX скликання, топ-ініціаторами законопроектів є депутати із партій «Слуга народу» (Георгій Мазурашу, Андрій Клочко, Галина Третякова, Євгенія Кравчук, Павло Фролов, Дмитро Любота), «Платформа за життя та мир» (Наталія Королевська, Юрій Солод), «За майбутнє» (Сергій Мінько), «Довіра» (Геннадій Вацак), ВО «Батьківщина» (Михайло Цимбалюк), «Голос» (Ярослав Юрчишин, Ярослав Железняк), «Європейська Солідарність» (Ірина Герашенко). В цілому лідером серед депутатів за кількістю ініційованих законопроектів є Георгій Мазурашу, який лише за час введення воєнного стану долучився до написання аж 255 проєктів законів.

Безумовно, кількість зареєстрованих законопроектів є не єдиним показником успішної й ефективної роботи народних депутатів. І хоча військові дії на території України вимагають швидких і результативних рішень від законодавчої влади, проте кожен зареєстрований законопроект, перш ніж бути винесений на голосування, повинен пройти адвокацію в комітетах Верховної Ради, а часто і серед громадян. Саме тому одним із важливих аспектів роботи будь-якого парламентаря є успішність в ухваленні його законодавчих ініціатив.

Якщо проаналізувати відсоткове співвідношення кількості ухвалених законопроектів поданих депутатами, то лідером серед них є член партії «Слуга народу» Остап Шипайло – 50% поданих ним законодавчих ініціатив стали законами (13 з 26). Найгірший показник має Олександр Фельдман з групи «Відновлення України» – 25% (7 з 28). Безпосередньо за кількісним показником ухвалених законопроектів поданих депутатами лідирують представники монобільшості: Данило Гетманцев – 91, Євгенія Кравчук – 79, Олександр Бакумов – 73, Андрій Клочко – 71 і Тетяна Скрипка – 70.

У сесійній залі майже за три роки роботи парламенту народні обранці найчастіше натискають кнопку «за» (у 39,5% випадків). Кнопку «утримався» натискають у 29,6% випадків, і лише у 3,1% випадків натискають кнопку «проти». При цьому «не голосували» у 11,6% випадках і у 16,2% випадків взагалі були відсутніми. Із початком повномасштабного російського вторгнення в Україну результати голосувань суттєво змінилися. Так, кнопку «за» натискали у 54,2% випадків, а кнопку «проти» – у 0,4% випадках.

Цікаво, що найчастіше в парламенті голосували «за» члени групи «Довіра» (52%) та фракції ВО «Батьківщина» (44,1%). Депутати з монобільшості мають третій показник голосувань на підтримку рішень.

Найменшу кількість разів натискання кнопки «за» мають члени новосформованої групи «Платформа за життя та мир» та партії «Голос». До речі, саме останні найчастіше голосували «проти» – 4,2% випадках. Найменше голосували «проти» депутати з групи «За майбутнє» – 0,5% випадках. Взагалі не голосували депутати з колишньої фракції ОПЗЖ (29,5%) та члени групи «За майбутнє» (26%), які є лідерами у цьому. У свою чергу, найбільш дисциплінованими депутатами є члени партії «Слуга народу»: Олександр Бакумов, який взяв участь у 99,4% голосувань; Сергій Козир, Василь Вірастюк, Ігор Копитін та Олександр Літвінов, котрі голосували у понад 98% випадків. Водночас лідерами за кількістю пропущених голосувань є Вадим Столар – член групи «Відновлення України», який не голосував у 98% випадків. На другому місці – член колишньої фракції «ОПЗЖ» Вадим Рабінович (96,3%), а на третьому – член групи «За майбутнє» Степан Івахів (96,2%). Також найбільш недисциплінованими депутатами, які пропустили понад 90% голосувань є Ігор Абрамович, Андрій Деркач, Дмитро Шенцов, Олександр Дубінський, Тарас Козак, Ігор Палиця та Юлія Львовичкіна. Загалом 23 народні депутати ІХ скликання не виконували свій обов'язок щодо голосування у більше ніж 80% випадків.

Майже за три роки роботи Верховної Ради України ІХ скликання 387 депутатів мали виступ у залі засідань. Серед лідерів за кількістю виступів є представники опозиційної сили, які здебільшого використовували трибуну для критики дій чинної влади, а також для донесення власної точки зору до інших парламентарів, висловлення пропозиції чи незгоди з питань, які розглядаються у парламенті. З усіх депутатів частіш за все виступав член групи «Платформа за життя та мир» Нестор Шуфріч, який провів за трибуною 19 годин та 24 хвилини. Трохи менше виступали Олександр Колтунович (14 годин та 45 хвилин) та Ніна Южаніна (13 годин 15 хвилин), Юлія Тимошенко (12 годин 36 хвилин), Ірина Геращенко (11 годин 55 хвилин). Також серед депутатів були й такі, котрі говорили менше однієї хвилини, передаючи просто слово своїм колегам (42 особи). По фракціям найчастіше виступали депутати «Слуги народу» та ВО «Батьківщина».

Враховуючи наведені статистичні дані, варто підкреслити, що в умовах воєнного стану робота парламенту за типами голосувань та присутністю депутатів під час голосувань, а також частотою виступів фактично не змінилася.

Таким чином, враховуючи вищевикладене можна зробити висновок, що майже із трьох років роботи Верховної Ради України ІХ скликання пів року припало на час повномасштабного вторгнення Російської Федерації. Такі обставини вимагали від законодавчої влади готовності продуктивно

працювати в скорочених термінах і складних умовах. У результаті, народні депутати показали небачену раніше єдність та згуртованість. Так, в умовах війни депутати на 15% почали частіше голосувати «за», що відбулося за рахунок зменшення натискань на кнопки «утримався» та «проти», а також покращення депутатської дисциплінованості (рівень дисципліни покращився майже на 5%). Тобто в умовах війни законопроекти почали ухвалювати швидше та результативніше, незалежно від суб'єкта їх подання. При цьому значно збільшилася частка законодавчих ініціатив у сфері безпеки й оборони. Загалом за час воєнного стану у парламенті було ухвалено 158 законопроектів та постанов.

УДК 351

*Верба С. М.,*  
доцент (б.в.з.),  
кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

### **ЕФЕКТИВНІСТЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**

Проблеми в системі охорони здоров'я з'являються у той час, коли мешканці не задовольняють свої потреби в отриманні своєчасної якісної медичної допомоги. Вирішення зазначених питань можливе лише при ефективній державній політиці, яка б визначала розвиток всієї системи охорони здоров'я на перспективу. Формування результативного процесу управління медичною галуззю в Україні залежить від діяльності державних органів влади щодо своєчасного оновлення нормативно-правової бази, яка б регулювала процеси, що відбуваються в процесі реформування галузі охорони здоров'я, а також від рівня актуальності державної політики ефективного кадрового забезпечення медичними працівниками.

Розвиток системи охорони здоров'я передбачає ефективну і злагоджену діяльність на усіх рівнях управління, перш за все у вирішенні питання щодо якісного використання усього кадрового потенціалу і наявності професійних кадрових ресурсів. Не можна не погодитись з тим,

що найбільша відповідальність полягає на діяльність медичних установ (закладів), ефективність і результативність яких безпосередньо залежить від високого професіоналізму та якісної роботи всього медичного персоналу взагалі. На разі, реалізовану державну кадрову політику у сфері охорони здоров'я варто доопрацювати.

Необхідність ефективного вирішення найгостріших проблем охорони здоров'я потребує істотного підвищення уваги якості управління галуззю всіх рівнях. У цьому мають враховуватися як об'єктивні передумови, а й роль людського чинника – особистості керівника, від професійної компетентності, мотивації і багатогранності характерологічних якостей якого у вирішальній мірі залежить успішність функціонування та розвитку системи охорони здоров'я. Анкетне опитування керівників різних рівнів управління продемонструвало потребу у розширенні управлінської повноцінності, оптимізації системи фінансування на основі використання повного тарифу при оплаті медичної допомоги.

Щорічний базовий рівень медичних працівників; рівень щорічної еміграції та імміграції медичних працівників; щорічна кількість випускників; щорічні втрати медичних кадрів через вихід на пенсію або повної втрати працездатності вкрай важливо враховувати при стратегічному плануванні потреби системи охорони здоров'я в медичних кадрах.

Перспективи виходу з ситуації, що склалася в управлінні охороною здоров'я, бачаться в поступовій заміні керівників, адекватних викликам та невизначеності зовнішнього середовища, які є по суті лише відповідальними виконавцями, складовими в управлінському корпусі системи охорони здоров'я в даний час є її основним ядром, керівниками нової формації, що володіють творчим рішенням. Реорганізація системи управління галуззю вимагає чіткого розподілу повноважень та відповідальності між різними рівнями управління, особливо щодо формування регіональної політики, здійснення державного регулювання, удосконалення систем контролю діяльності. Обов'язком для кожного рівня управління має стати створення умов, необхідних для повноцінного функціонування рівня управління нижче, що виключають дублювання функцій.

Стала очевидністю необхідність наукового розвитку сучасних кадрових технологій в системі органів охорони здоров'я. Питання розробки кадрової політики, планування та підбору кадрів, створення оптимальних умов праці, організації колективної роботи, забезпечення професійного та кар'єрного зростання, саморозвитку фахівців, формування систем мотивації до досягнення високих результатів, формування психологічного клімату та організаційної культури,

відродження системи відбору та підготовки резерву на керівні посади, приведення складу керівників у відповідність до сучасних вимог наукового управління складають актуальні напрямки роботи з кадрами.

Щоб створити необхідну базу, організаціям охорони здоров'я знадобляться щонайменше основні показники результативності, на основі яких можна буде виконати порівняльний аналіз. Багато організацій виявили, що наявність інформації про індивідуальні результати роботи лікарів (як анонімних, і відкритих) сприяє розвитку конкуренції з-поміж них, яка, своєю чергою, підштовхує їх до участі у процесі оптимізації. Загалом, охорона здоров'я відстає від інших галузей з точки зору наявності інфраструктури та процесів, що дозволяють зібрати таку базову інформацію.

Органи влади та організації охорони здоров'я мають також переглянути систему стимулювання. Зокрема, потрібно виправити ситуацію, коли оплата праці медичних працівників, які виконують такі функції, виявляється значно нижчою, ніж якби вони постійно присвячували клінічній практиці. Вирішувати ці проблеми важливо не лише з фінансових міркувань, але й тому, що такі стимули формують у медичного персоналу уявлення про цінність та престиж керівних функцій. В організаціях, що успішно застосовують сучасну модель управління, наприклад у Health Partners (Міннесота), медичним співробітникам, які займають управлінські посади, зазвичай виплачується невелика надбавка, що підвищує рівень їх заробітку в порівнянні з їхніми колегами, зайнятими виключно роботою з пацієнтами. Проте надто велика надбавка призвела б до зменшення привабливості прямих обов'язків лікаря та пошкодила б рівноправним відносинам між лідерами та іншими медичними працівниками.

У міру того, як працівники почнуть усвідомлювати зв'язок між результатами роботи медичних закладів та активною участю лікарів в управлінні, системи охорони здоров'я зможуть створювати непрямі стимули до такої участі, заохочуючи успішні заходи та проводячи відповідну роботу у менш ефективних установах.

В умовах кризи медичної галузі необхідна «реалізація продуманої і адекватної політики в галузі управління кадрами, спрямованої на випереджаюче прогнозування процесу відтворення кадрів в системі охорони здоров'я, виходячи з передумови про ключову роль кваліфікованих медичних кадрів в наданні якісної лікарської допомоги.

Реалізація заходів в процесі реалізації медичної реформи на даному етапі в цілому демонструє позитивні зрушення в сфері охорони здоров'я.

*Морозова О. С.,*  
д-р іст. наук, професор,  
кафедра політології і соціології,  
факультет політичних наук,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ БЕЗПЕКОВИЙ ПРОСТІР ЯК ОДИН ІЗ ПРІОРИТЕТІВ НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ**

Проблеми безпеки є одними з найпріоритетніших питань для будь-якої держави. Особливо актуальною є проблема безпеки для України, яка від 2014 р. зазнає брутальної збройної агресії з боку Російської Федерації, а від 24 лютого 2022 р. – повномасштабного вторгнення російської армії на українські землі.

Свою позицію щодо євроатлантичного безпекового простору українці продемонстрували ще до офіційного Акту проголошення незалежності України. Так, у Постанові Верховної Ради Української РСР від 25 грудня 1990 р. «Про реалізацію Декларації про державний суверенітет України у сфері зовнішніх зносин», Уряду було доручено «...спрямувати зусилля на забезпечення безпосередньої участі Української РСР у загальноєвропейському процесі та європейських структурах».

З проголошенням Україною державної незалежності, процес європейської інтеграції та входження до євроатлантичного безпекового простору залишався одним із стратегічних пріоритетів зовнішньополітичної діяльності держави. Курс України на членство в ЄС та НАТО визначено на законодавчому рівні. В Законі України «Про основи національної безпеки України» пріоритетами національних інтересів України визначено інтеграцію України в європейський політичний, правовий простір з метою набуття членства в Європейському Союзі, а також інтеграцію в євроатлантичний безпековий простір з метою набуття членства в Організації Північноатлантичного договору. Було підписано низку угод про партнерство та співробітництво між Україною та НАТО.

Парламентськими напрацюваннями з питань євроатлантичної інтеграції послідовно стали: Хартія про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору (09.07.1997), Постанова Верховної Ради України від 21.11.2002 р. «Про рекомендації парламентських слухань про взаємовідносини та співробітництво України з НАТО»; Закон України від 19.06.2003 р. «Про основи національної безпеки України»; Закон України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 р.; Конституція (Основний Закон) України зі змінами від

07.02.2019 р.; Закон України від 03.12.2019 р. «Про Заяву Верховної Ради України щодо першочергових кроків забезпечення євроатлантичної інтеграції України – набуття повноправного членства України в Організації Північноатлантичного договору». У Заяві наголошено, що сьогодні Україна фактично є східним кордоном НАТО і своєю самовідданістю у відсічі російської агресії робить значний внесок у гарантування миру і безпеки на всьому трансатлантичному просторі. Виходячи з цього, підтримка інтеграції України в Організацію Північноатлантичного договору є найбільш ефективною інвестицією у забезпечення миру і безпеки. У 2020 р. Заступниця міністра внутрішніх справ Тетяна Ковальчук заявила, що інтеграція в євроатлантичний безпековий простір є одним із пріоритетних напрямків діяльності системи МВС. Під час засідань Т.Ковальчук зосередила увагу на вирішенні інших організаційних питань, які стосуються налагодження подальшої ефективної координації та розвитку напрямків співробітництва з НАТО. У 2020 р. Україна отримала статус партнера альянсу з розширеними можливостями. На сьогодні в українській державі працює Центр інформації і документації НАТО, офіс зв'язку НАТО в Україні, діє безліч проєктів взаємодії Україна – НАТО в рамках Програми Альянсу «наука заради миру та безпеки» тощо.

30 вересня 2022 р. Президент України Володимир Зеленський, за результатами засідань Ради національної безпеки та оборони, проголосив про те, що Україна подає заявку на вступ до НАТО за пришвидшеною процедурою. «Ми довіряємо один одному, допомагаємо та захищаємо один одного. Це і є Північно-Атлантичний альянс. Де-факто. Сьогодні Україна подає заявку, щоби зробити це де-юре. За процедурою, яка буде відповідати нашому значенню для захисту всього нашого суспільства. В пришвидшеному порядку», – заявив В.Зеленський. Президент України назвав це «визначальним кроком для безпеки всієї спільноти вільних народів». «Непорушністю наших державних кордонів ми можемо закріпити непорушність кордонів усіх європейських країн», – додав Президент.

Міністр іноземних справ України Дмитро Кулеба у свою чергу заявив, що заявка України дозволить країнам Заходу «не повторювати помилок», які вони допустили з 2008 р. Мова йде про самміт НАТО в Бухаресті у квітні 2008 р., коли альянс прийняв політичне рішення про те, що «Україна та Грузія с часом стануть членами НАТО», однак відмовився надавати обом країнам план дій щодо членства.

«Усі члени НАТО де-факто знаходяться під «зонтиком» України, під захистом наших Збройних сил. Тому сьогодні Україна подала заявку на членство в НАТО, отримання якої в цих нових умовах не вимагає надання плану дій щодо членства», – заявив Д.Кулеба.



Треба відмітити, що формально спеціальної «прискореної» процедури вступу до НАТО не існує. Однак, якщо керівництво альянсу та лідери держав, що входять до нього, дійсно хочуть швидкого вступу до організації нової країни, то можуть прийняти політичне рішення про пришвидшення цього процесу.

Дестабілізуючий вплив на процеси входження України до євроатлантичного безпекового простору створює зовнішньополітична діяльність Російської Федерації, що спрямована на «повернення» Української держави у зону російського геополітичного впливу. Однак героїчна позиція українців у напрямку відстоювання своїх прав на незалежність та самостійний вибір своїх внутрішніх та зовнішніх пріоритетів кардинально відновили позиції держави на міжнародній арені в якості лідера в системі забезпечення міжнародної безпеки. Національний парламент був і залишається важливим суб'єктом вироблення та втілення в життя євроатлантичної політики України, метою якої є набуття членства в Організації Північноатлантичного договору.

Події, що сталися у 2014 році в Українській державі (анексія Криму Росією, окупація Донбасу, збройний конфлікт на Сході України), а згодом повномасштабне вторгнення Росії в Україну (2022), російсько-українська війна, докорінно змінили безпекову ситуацію в Україні й світі. Україна й світ вимагають проведення оновленої політики національної безпеки, згідно сучасних агресій та загрози з боку окремих держав.

УДК 351

*Гололобов С. М.,*  
канд. наук з держ.упр., доцент,  
кафедра івент-менеджменту та соціальних комунікацій,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна,  
Відокремлений підрозділ  
«Миколаївська філія Київського національного університету  
культури і мистецтв», м. Миколаїв, Україна

### **СТРУКТУРНО-СМИСЛОВИЙ ЗМІСТ ПОНЯТЬ: «КУЛЬТУРА», «ПОЛІТИКА», «ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ КУЛЬТУРИ»**

20-ті роки XXI століття стали новим етапом національного державотворення, що ознаменований стадією чергового переходу українського суспільства на якісно новий рівень. Сучасні дослідження у сфері синергетики свідчать про те, що саме перехідні періоди мають

особливе значення для розвитку складних систем, до низки яких належить вітчизняна сфера культури. У зв'язку із цим, зростає актуальність не лише якості державної політики у сфері культури, що має безпосереднє відношення до регулювання соціокультурного життя країни, а й розробки теоретико-методологічних засад формування та реалізації державної політики у сфері культури що відповідають логіці і тенденціям сучасного етапу національного державотворення та становлення українського суспільства.

Розгляд зазначеної проблематики виявляє цілу палітру ідей та умовний універсум підходів, що характеризують тріаду базових дефініцій дослідження: культура, політика, державна політика у сфері культури.

У сучасній літературі нараховується майже тисяча різноманітних визначень поняття «культура». Важливим є виявлення у наявних варіаціях того загального і константного, яке і може слугувати основою інтегрального її розуміння. Під *культурою* ми розуміємо і специфічно людський, надбіологічно вироблений «спосіб діяльності»; і історично визначений рівень розвитку суспільства, творчих сил та здібностей людини, виражений у типах і формах організації життя та діяльності людей, у їх взаємовідносинах, а також у створюваних ними матеріальних та духовних цінностях; і сукупність матеріального і духовного надбання певної людської спільноти (етносу, нації), нагромадженого, закріпленого і збагаченого протягом тривалого періоду, що передається від покоління до покоління, включає всі види мистецтва, культурну спадщину, культурні цінності, науку, освіту та відображає рівень розвитку цієї спільноти.

Беручи до уваги існуючі підходи до визначення поняття «політика», на нашу думку *політика* визначається як мистецтво гармонійного поєднання цілей та засобів, ризиків та ресурсів при подоланні опору у процесі досягнення та використання влади. Дане визначення, по-перше, звертає увагу на принципово підприємницький характер політичної діяльності. Його фіксує термін «мистецтво», який, означаючи перевершуючий ступінь, високу якість будь-якої діяльності, наголошує на залежності результату від особливостей особистості виконавця, його підготовленості та індивідуальної техніки ведення справ. По-друге, визначення фіксує найважливішу умову ефективності політики – «гармонію цілей та засобів, ризиків та ресурсів». У даному випадку «гармонія», будучи поняттям, що важко формалізується, передбачає таке поєднання елементів, яке гарантувало б максимальний результат при мінімальній небезпеці. По-третє, визначення розглядає політику як поле зіткнення та протиборства різних ідей та інтересів, як поле боротьби. Якщо немає опору та боротьби – отже, немає й політики, отже, відсутня необхідність підприємницької поведінки, узгодження ризиків та ресурсів тощо. Вміння «долати опір»,

досягати наміченого – умова та водночас показник ефективності політичної діяльності. По-четверте, говорячи про «досягнення та використання влади», ми вказуємо на активну, наступальну позицію суб'єкта політики. Політика – явище принципово експансіоністське, що поєднується з аналогічною характеристикою культури, є передумовою, що резонує (посилює) їх взаємопоєднання.

Враховуючи процесність, тривалість культурної соціалізації, нормативно-ціннісні підстави культури, її домінуючу інтенціональність, *державну політику у сфері культури* нами визначено як цілеспрямовану, перспективно (довгостроково) орієнтовану діяльність, що забезпечує розвиток суспільства (його частини) у межах обґрунтовано відібраних та штучно впроваджуваних культурних норм та пропагованих цінностей. У запропонованому визначенні, по-перше, акцентується увага на цілеспрямованості державної політики у сфері культури. По-друге, визначення свідчить про тривалість культурних змін. Ця думка відображена у слові «перспективно». Державна політика у сфері культури має принципові відмінності від таких регулятивних інструментів, як примус або маніпуляція через повільність її транслятивно-відтворювальних механізмів. По-третє, слово «розвиток» вказує на необхідність узгодження відтворюючого (власне культурного) та розвиваючого (творчого) компонентів, що визначають особливості життєдіяльності та перспективи суспільства. По-четверте, словосполучення «у межах» вказує на необхідність побудови досить чітких орієнтирів, що визначають оптимальні ідейні та технологічні основи життєустрою – нормативно-ціннісного ядра. По-п'яте, визначення вказує на необхідність узгодження суб'єктивних інтересів представників органів публічної влади у сфері культури та інтересів різних суспільних груп. Подібне узгодження, зафіксоване у слово «обґрунтовано», дозволить значно пом'якшити протиріччя, що виникають між різними субкультурними групами. По-шосте, вказівка на штучність запровадження культурних норм і пропаганди цінностей репродукує іманентну культурі позаприродність, примусовість, у неявній формі постулюючи ідею відповідальності представників органів публічної влади у сфері культури за зроблений ними вибір.

На сучасному етапі національного державотворення в умовах нинішніх вітчизняних викликів, культура, як факт, через об'єктивно-суб'єктивні причини не є одним із головних пріоритетів у державній політиці України, а її важливість, роль і значення поки що є недооціненими. Спираючись на те, що культура пронизує абсолютно всі сфери життєдіяльності людини і країни, Україні сьогодні вкрай важливо

формувати та реалізовувати ефективну державну політику саме у сфері культури, спираючись на провідний європейський досвід. І тому нагальним у сучасних умовах вбачається питання розроблення нової концепції державної політики у сфері культури.

УДК 351

*Албов Н. Є.*,  
аспірант PhD,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я ПІДНЯТТЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНОГО ДОБРОБУТУ ТА БЛАГОПОЛУЧЧЯ**

Система охорони здоров'я, здоров'я та добробут нерозривно пов'язані за допомогою низки динамічних відносин, що взаємно підсилюють один одного, ця нова парадигма пропонує можливість фундаментальної переоцінки ролі систем охорони здоров'я у суспільстві. Формулювання сутності охорони здоров'я побудовано на основі визначення, запропонованого у Доповіді ВООЗ про стан охорони здоров'я та поєднує забезпечення медичного обслуговування як особистого, так і громадського, діяльність, спрямовану на надання можливості отримання медичного обслуговування (особливо фінансування, мобілізація ресурсів та управління та діяльність з управління, метою якої є вплив на інші сектори, здатні впливати на рівень здоров'я.

Зазначений підхід підкреслює роль систем охорони здоров'я поза медичного обслуговування, діапазон їхньої відповідальності входить діяльність сектора охорони здоров'я та інших секторів, здатних впливати на рівень здоров'я. Складні відносини між системами охорони здоров'я, здоров'ям та добробутом представлені в концептуальній структурі, що зображує динамічну взаємодію між системами охорони здоров'я та здоров'ям, системами охорони здоров'я та добробутом, а також між здоров'ям та благом. Ця модель також показує, що соціально-економічне середовище є критично важливим для визначення характеру взаємодії цих елементів.

З огляду на неухильне підвищення витрат на охорону здоров'я, медичне обслуговування стає дуже легко зображувати у вигляді тягаря, що поглинає все більше ресурсів. Сучасні демографічні тенденції не обов'язково призводять до збільшення соціальних витрат, адже потреби літніх людей не є великою проблемою для систем охорони здоров'я, особливо якщо вона та інші сектори, що впливають на здоров'я, використовують стратегію, що забезпечує здорове старіння, і якщо стратегія в галузі зайнятості включаючи пенсійний вік будується таким чином, що надає людям похилого віку можливість залишатися економічно активними. У той час як дані простих одномоментних вивчень показують, що витрати на охорону здоров'я збільшуються з віком, це не означає, що населення, що старіє, вимагатиме великих витрат.

Використанням нових технологій можна управляти за допомогою збереження їх переваг при обмеженні сукупної вартості, активні та адекватно забезпечені системи оцінки технологій в охороні здоров'я разом з такими механізмами, як регулюючі та платіжні системи забезпечення відповідності, можуть знизити ризик невинного використання технологій та сприяти підвищенню рентабельності медичної допомоги. Таким чином, при прагненні знайти компроміси у сфері відповідності з очікуваннями громадян для деякого зменшення тиску необхідно прагнути уникати впровадження потенційно невинних технологій, врівноважуючи відповідність до ефективності.

Загалом збільшення витрат на системи охорони здоров'я є неминучим, але органи державної влади можуть контролювати цей процес і при розумному використанні інструментів управління можуть полегшувати вплив вартості. Цінність здоров'я може бути виражена в грошових одиницях на підставі рішень, які люди приймають у своєму повсякденному житті, наприклад, влаштовуючись на більш небезпечну роботу за більш високу оплату. Такі методики мають безліч недоліків, проте факти демонструють, що люди надають величезного значення наявності здоров'я, незалежно від культурних чи економічних відмінностей.

Здоров'я також значно впливає на економічну ефективність, громадяни з поганим здоров'ям з меншою ймовірністю працюватимуть, а їхня діяльність буде менш ефективною. Державну соціально-економічну політику, становище на ринку праці, заходи соціального забезпечення, пенсійний вік та взаємодії між ними слід брати до уваги при розгляді економічних переваг вищого рівня громадського здоров'я у майбутньому. Не піддається сумніву той факт, що здоров'я населення, включаючи здоров'я людей похилого віку, може забезпечити істотний внесок в

економіку. Стан здоров'я також чітко впливає на витрати у галузі охорони здоров'я, державна політика стимулювання здорового способу життя та раннього використання профілактичних заходів може в майбутньому знизити потребу в медичному обслуговуванні.

Як зазначалося, старіння населення необов'язково має збільшувати навантаження на системи охорони здоров'я. Однак це не компенсує всі напрямки тиску щодо збільшення загальних витрат, не відображає ймовірне збільшення потреб соціальної допомоги. Якби існуючі розриви в рівні охорони здоров'я могли б бути зменшені, це принесло б суттєвий прибуток національному доходу і призвело б до зниження витрат на охорону здоров'я внаслідок зменшення потреби як амбулаторної, так і стаціонарної допомоги. Так само був би отриманий прибуток від зниження рівня безробіття та інвалідності, це призвело б до збільшення соціального добробуту та соціальної згуртованості, оскільки рівень здоров'я розподілявся більш рівномірно.

Для виправдання інвестування у системи охорони здоров'я під час затвердження щорічного бюджету органи державної влади повинні продемонструвати, що системи охорони здоров'я мають істотний позитивний вплив на рівень громадського здоров'я. Профілактичне та лікувальне медичне обслуговування, а також ширші втручання громадської охорони здоров'я справді покращують здоров'я, водночас збільшуючи рівність та відповідність сучасним вимогам.

Основну частину хвороб складають неінфекційні захворювання, особливо серцево-судинні, психічні захворювання, травми та злоякісні новоутворення; кожна з цих груп захворювань вимагає величезних витрат, які припадають як на систему охорони здоров'я, так і на інші сектори економіки. Орієнтовно половина збільшення тривалості життя за останні десятиліття обумовлена ефективністю галузі охорони здоров'я, сьогодні зберігається значна смертність від причин, що піддаються медичному лікуванню. Це свідчить про те, що відповідне інвестування призведе до прямих матеріальних переваг, водночас існують переконливі докази цінності ширших втручань у громадське здоров'я як на рівні сектора охорони здоров'я, так і на рівні інших секторів.

*Євтушенко Н. О.*,  
аспірант PhD,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ПОЛІТИЧНА КОРЕКТНІСТЬ ЯК ПОВЕДІНКОВИЙ ФЕНОМЕН В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Євроінтеграційні процеси українського суспільства вимагають враховувати ту політичну та культурну реальність, яка склалась в країнах Європейського Союзу. Треба розуміти, що Європа підтримуючі Україну, вимагає й від українського суспільства реалізації принципів демократії, толерантності й політкоректності.

По-перше, в сучасному європейському суспільстві політична коректність є не тільки способом життя, вона встановлює норми соціокультурної та мовної поведінки та є частиною публічного управління.

По-друге, Європейський досвід свідчить про те, що політична коректність є однієї з ключових цінностей західної європейської культури, тому побудова України як демократичної, правової, соціальної держави можливе лише тоді, коли ми реалізуємо в країні доктрину політичної коректності.

По-третє, політкоректність в суспільстві встановлює правила мовної поведінки, за межі якої не може виходити комунікація між владою й суспільством, тобто її межі закріплені як на рівні мови, культури, а також юридично, коли за вживання певних слів та евфемізмів людина (державний службовець) підлягає адміністративній відповідальності.

Отже, поведінковий феномен політкоректності виник в США наприкінці 60-х років ХХ століття і був зумовлений лібералізацією суспільного життя і прагненням почистити мову, позбавити її ознак «расизму» та «сексизму» – вербальної дискримінації за расовими та статевими ознаками. В зв'язку з цим, політкоректна лексика пов'язана з мовою і досить широко впливає на життя людей в різних сферах політичної, економічної, соціальної, гендерної, професійної. Була запроваджена мовна евфемізація, коли з мови (та з мовлення) прибираються ті слова і вирази, які можуть зачепити почуття людини, її гідність мовною нетактовністю, прямолінійністю.

Поведінковий феномен політичної коректності характеризується появою у мові одиниць евфемізмів - лексична одиниця, яка слугує для пом'якшення неприємних понять та явищ. «Евфемізм» грецькою мовою *euphemeo* – *«говорю ввічливо»*, тобто евфемізми – це слова та

висловлювання, які мають виключити будь-який прояв дискримінації людей за ознакою статі, етнічної приналежності, фізичних здібностей або сексуальної орієнтації тощо. Евфемізація мовлення – це стратегія поведінки, що обрана людиною, яка характеризує її ставлення до оточуючих, а евфемізми – засоби мовного вираження цього ставлення, щоб зменшити, згладити негативний сенс.

Отже, поведінковий аспект політкоректності в публічному дискурсі проявляється у пошуку нових засобів мовного вираження замість неприємних, грубих, образливих слів, щоб створити комфортні умови для спілкування, комунікації влади з населенням. Саме тому в мовний поведінці запроваджуються вимоги до обмеження вживання лексики, визнаної образливою для позначення деяких категорій людей або недоречною для використання у певних контекстах та ситуаціях.

Поступово запровадження в мовно-культурній поведінці представників влади та населення політичної коректності призвело до змін в культурі. Це виявилось у побудові суспільного кодексу поведінки, що тісно пов'язаний з ідеологією та політикою, який спрямований на подолання будь-якої дискримінації людей в суспільстві та створенні рівних умов для всіх. Все це сприяло посиленню соціальної згуртованості, об'єднанню і зміцненню американського, а з часом європейського суспільства, замість роз'єднаності, взаємодії його членів на подолання конфліктів, позитивне сприйняття багатокультурності (політкоректне ставлення до розмаїття та відмінності).

Таким чином, необхідністю практичного мовно-культурного життя в європейських країнах стало застосування евфемізмів (емоційне нейтральних слів та словосполучень, що вживаються замість тих, які вважаються мовцями непристойними, грубими чи нетактовними) в публічному управлінні представниками влади та громадськості.

УДК 351

*Квасова В.М.,*  
аспірант PhD,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЛЮДИНИ ТА ДЕРЖАВИ: ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АКПЕКТ**

Вирішення проблеми соціально відповідальної поведінки органів виконавчої влади та місцевого самоврядування є стратегічним завданням



розвитку ефективної системи публічного управління. Цілком зрозуміло, що традиції та прецеденти відповідальної поведінки корпоративних інститутів в Україні започатковано бізнесом, тобто великі та середні компанії зініціювали та зробили звичною ситуацію, коли прибуткова діяльність враховує негативний вплив на внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів та намагається його мінімізувати. Крім того успішно реалізуються спроби позитивного впливу. Але десять принципів глобального договору ООН стосуються не лише підприємницької діяльності. Права людини, трудові відносини, навколишнє середовище, корупція є об'єктами регулювання з боку держави і безпосередньо залежать від виконання державними інституціями своїх функцій (компетенцій).

«...Мережа Глобального договору ООН в Україні є діалоговою та навчальною платформою з досягнення сталого розвитку для бізнесу, інвесторів, громадянського суспільства, трудових організацій, органів місцевого самоврядування та уряду...».

Є три рівні, на які організація здійснює вплив, і відповідно, на яких може запроваджувати корпоративна соціальна відповідальність: економічний – боротьба з корупцією; екологічний – залучення енергозберігальних технологій, сортування сміття; соціальний покращення умов праці персоналу, підвищення кваліфікації, комунікація зі споживачами (їхній фідбек).

Що стосується держави, однією з ключових функцій якої є соціальна, слід згадати конституційні засади її функціонування: «...Стаття 1. Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна, правова держава...». Отже, «...соціально-економічна відповідальність бізнесу є похідною соціальної моделі всієї держави, тобто вона залежить від основних законодавчих та нормативних ініціатив з боку держави. Саме соціальна модель в державі виступає основним регулятором соціальної відповідальності підприємництва, вона впливає на рівень соціального захисту працівника, впроваджуючи необхідні норми та підтримуючи ініціативи підприємства в тій чи іншій соціальній сфері... Питання нової ролі і нової моделі держави, яка б відповідала сучасним соціально-економічним реаліям і високим європейським стандартам, мають стати центральними, вихідними для суспільних наук і політичних дій.

Сучасні дослідження підтверджують важливість соціальних спільнот у створенні соціально-відповідального середовища. Марина Деліні в своїй роботі стверджує, що «... в нашому світі кожна людина співіснує з іншими, тобто вона є суспільною істотою і діє в певному соціокультурному аспекті. Це те, що покладає на нього/неї певні обов'язки та встановлює межі його/її дій та діяльності». Крім того, екологічна та енергетична криза, технологічна та економічна експансія,

приголомшливий прогрес у біології та медицині поставили на кону існування людини. Розуміння причин, сенсу та можливих наслідків глобальних криз призвело до того, що апологети філософської думки перенесли розуміння відповідальності з особистості на колективний рівень.

На сьогодні можна стверджувати, що розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні має позитивні тренди, поступово поширюється в бізнес-середовищі, що забезпечило долучення до реалізації даної концепції більш ніж 80% компаній. При цьому, державні інститути є більш інерційними в своїй діяльності і потребують значно більшого часу для проведення змістовних реформ в напрямку побудови соціально відповідальної системи публічного управління.

В процесі дослідження було з'ясовано, що всі головні аспекти концепції корпоративної соціальної відповідальності в той чи іншій мірі стосуються не лише бізнесу. Публічне управління в межах своїх функцій є стратегічним суб'єктом корпоративної соціальної відповідальності, починаючи з надання громадянам якісних адміністративних послуг і завершуючи забезпеченням соціального захисту населення, захисту навколишнього середовища та сприяючи сталому розвитку громад.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в публічному управлінні в межах стратегічної реформи державного управління в Україні дозволить комплексно імплементувати відповідну концепцію у суспільну свідомість. Відповідні зміни сприятимуть сталому розвитку держави, позитивно впливаючи на економічний розвиток країни та соціальне забезпечення громадян.

УДК 351

*Парубчак Г. Б.,*

аспірант PhD,

кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ДЕРЖАВНА ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА СУСПІЛЬНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ АКТУАЛЬНОСТІ ЗБЕРЕЖЕННЯ РІВНЯ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я**

Громадське здоров'я уособлює інтегральний напрям впливу соціально-економічних факторів та складових суспільного благополуччя на здоров'я населення та обґрунтовує систему державних, громадських і медичних

заходів. Всесвітня організація охорони здоров'я вважає, що громадська охорона здоров'я є практикою попередження хвороб, продовження життя і зміцнення здоров'я за допомогою організованих дій, що вживаються суспільством. Суспільне благополуччя – це система рівнянь запобігання хворобам, продовження життя та зміцнення здоров'я за допомогою організованих зусиль і усвідомленого вибору суспільства, організацій, колективів та індивідуумів.

Суспільне благополуччя має багато сфер діяльності, але зазвичай включає міждисциплінарні категорії соціальної політики, статистики, системи соціального захисту та галузі охорони здоров'я. Фізичне здоров'я – це стан організму людини, що характеризується можливостями адаптуватися до різних факторів довкілля, рівнем фізичного розвитку, фізичною та функціональною підготовленістю організму до виконання фізичних навантажень. Натомість, духовне здоров'я є станом благополуччя, у якому людина може реалізувати свій власний потенціал, справлятися зі звичайними життєвими стресами, продуктивно і плідно працювати, і навіть робити систематичний внесок у життя свого співтовариства.

Здатність людини пристосовуватися до умов існування, що постійно змінюються, в навколишньому середовищі (адаптація), суспільне благополуччя ототожнюють з поняттям адаптація, оскільки, щоб система могла зберігатися, вона повинна змінюватись і пристосовуватися до змін, котрі відбуваються у навколишньому середовищі. За визначенням ВООЗ, якість життя – це оптимальний стан і ступінь сприйняття окремими людьми і населенням загалом того, як задовольняються їхні потреби (фізичні, емоційні, соціальні та інші) та надаються можливості для досягнення добробуту і самореалізації. Сьогодні пріоритетом стає якість життя громадян, це досить широке поняття, яке можна описати як суспільне благополуччя, особливо на етапі трансформації гуманітарних пріоритетів.

Соціальний добробут визначається здоров'ям та довголіттям, а також фізичним комфортом, його можна досягти завдяки сучасній медицині, здоровому способу життя, адекватному харчуванню та сприятливому навколишньому середовищу. В основі суспільного благополуччя лежить можливість спілкуватися і в достатньому обсязі отримувати необхідну інформацію, у цьому колосальну роль відіграють сучасні інформаційні технології та нові покоління соціальних мереж.

Основною умовою якості життя є здоров'я, а головним його проявом якісне довголіття, місією служби охорони здоров'я є охорона та покращення здоров'я населення за допомогою науково-обґрунтованої профілактики, забезпечення готовності та своєчасного реагування на

загрози та задоволення потреб населення в галузі громадського здоров'я. Питання планування фінансової діяльності органів охорони здоров'я і медичних установ, найбільш раціональне витрачання коштів, оцінка ефективності дій охорони здоров'я щодо оздоровлення населення та вплив цих дій на економіку країни – усе це є предметом досліджень державної соціально-гуманітарної політики у галузі охорони здоров'я.

Існує низка основних оперативних функцій громадської охорони здоров'я, які можуть бути адаптовані та використані країнами, під керівництвом та за підтримки ВООЗ, з метою оцінки та планування дій щодо посилення потенціалу та послуг громадської охорони здоров'я. Сьогодні сучасні технології спрямовані на те, щоб хвороби можна було вчасно передбачити та попередити, у цьому сьогодні ключову роль відіграє здоровий спосіб життя. В майбутньому наукові досягнення біомедицини будуть засновані на геноміці, біоінженерії, регенеративній медицині та біотехнології.

Інформаційні технології можуть покращити суспільне благополуччя завдяки доступу до інформації та розширенню діапазону спілкування, у сучасному світі важливу роль набуває віртуальне спілкування. Для такого спілкування, а також доступу до інформації сьогодні практично зникають перешкоди. Залишається лише освоїти інформаційні технології, які стають все більш дружелюбними та зручними для сприйняття та користування, для виконання цих функцій найбільш ефективним та рентабельним є використання інтегрованого підходу, а не вертикальних програм.

Зазначене демонструє, наскільки важливо, щоб втручання у громадське здоров'я здійснювалися на рівні різних секторів, галузь охорони здоров'я повинні мати всебічні перспективи для того, щоб ініціативи на макрорівні визначили детермінанти здоров'я, тоді як низхідні заходи допомагатимуть окремим людям змінювати свою ризиковану поведінку. Залишається суперечливим питання щодо того, які показники найкраще відображають матеріальний бік питання і як слід використовувати їх для досягнення найбільшої ефективності. Однак не викликає сумніву величезний вплив систем охорони здоров'я на стан здоров'я, вони дійсно мають значення та існують вагомі аргументи для інвестування у цій галузі.

Суспільний дисонанс щодо доступності послуг з охорони здоров'я збільшується внаслідок того, що більш забезпечені соціально-економічні групи людей краще реагують на зміни способу життя чи покращення охорони здоров'я. Галузь охорони здоров'я повинні забезпечувати рівний доступ до послуг охорони здоров'я, у тому числі й до ефективного

догляду через руйнування перешкод, що стають на шляху бідніших людей. За допомогою цих шляхів системи охорони здоров'я можуть зменшити різницю у рівні здоров'я в межах країн, підтримати цінності громадянського суспільства та зменшити кількість витрат, пов'язаних із соціально-економічною нерівністю.

УДК 35.08

*Хлановський В.С.,*  
аспірант PhD,  
кафедра публічного управління та адміністрування,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

### **ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У ПРАЦЯХ ВІТЧИЗНЯНИХ ТА ЗАРУБІЖНИХ ВЧЕНИХ**

Розвиток лідерства в рамках реформування публічного управління, реалізації адміністративної реформи, визначення проєвропейського курсу розвитку української держави є ключовою умовою демократичного врядування в Україні. Провідна роль у цьому процесі належить урядовцям нової генерації, лідерам в системі державної служби, талановитим, обдарованим посадовцям, які володіють інноваційними технологіями, уміють врегулювати соціальні та управлінські конфлікти, успішно реалізують свій комунікативний потенціал, можуть формувати лідерів з кола своїх підлеглих. Публічні урядовці для того, аби бути лідерами, провідниками системних реформ у суспільстві, повинні володіти необхідними компетенціями щодо набуття лідерських умінь та навичок і підвищення своєї кваліфікації відповідно до вимог часу.

Система державного управління та організація державного апарату, що дісталась Україні у спадок від радянських часів, не відповідала новим політичним реаліям. Саме тому в 1991 році виникла потреба змінювати і вдосконалювати структуру, а також завдання та функції органів публічної влади на всіх її рівнях. Потрібно було управлінську систему перетворити з бюрократичної на ефективну демократичну, яка б слугувала людям. Тому і постала необхідність переосмислення призначення держави та публічної влади.

Потрібно було в першу чергу запровадити нову ідеологію функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних послуг. Впровадження в діяльність службовців України європейських стандартів обслуговування громадян та професійного обслуговування політичного керівництва держави є визначальним критерієм для таких змін. Для виконання своїх функцій на публічних службовців мають бути покладені завдання аналізу політики, забезпечення її реалізації, в тому числі розробку проектів нормативних актів, управління публічними фінансами, а також щоденне адміністративне обслуговування приватних осіб.

Вивченням проблематики лідерства в публічному та державному управлінні займалися, зокрема, Т. Василевська, Н. Грицяк, І. Головащенко, Л. Кормич, І. Лебединська, Л. Лисенко, М. Пірен, В. Суковата, Г. Ткаченко, Л. Трофименко. Також цієї проблематикою та об'єктом наукових пошуків займалися західноєвропейські та американські учені-дослідники політичного лідерства, як І. Дойчман, М. Карл, Д. Кул, Г. Лассуелл, З. Лоренцен, Г. Маркузе, Дж. Скотт, М. Шенлі, Т. Адорно, Дж. Батлер, Ш. Бенхабіб, М. Вебер, Н. Фрейджер та ін. Значний вплив на сучасне розуміння політичного лідерства справили погляди Г. Тарда. Він намагався довести, що основним законом соціального життя є дотримання масами стереотипів поведінки політичного лідера. Єдиним джерелом прогресу суспільства є, на його думку, відкриття, зроблені ініціативними й непересічними особистостями.

Нажаль, лише мала частина наукових праць присвячена лідерству в державному адмініструванні, у той час як основний масив статей приділяє увагу лідерству у комерційних організаціях. Відмінною ілюстрацією цього факту може бути робота Монтгомері Ван Варта (2003 р.) де зазначено, що у базі наукових праць Public Administration Review лише 110 наукових статей за 61 рік безпосередньо чи опосередковано відносяться до теми лідерства у державному секторі. Робота Ван Варта стала значущою у науковому дискурсі та дала новий виток розвитку досліджень у галузі лідерства у державному секторі.

Актуальність теми визначається кількома чинниками. По-перше, це мала вивченість самої теми лідерства у сфері управління і, тим паче ролі лідера у державних органах. По-друге, розвиток ринкових механізмів та постіндустріальної економіки вимагає від сучасних комерційних та державних організацій швидкої адаптації до мінливого та турбулентного зовнішнього середовища. Одним з необхідних елементів успіху в ефективній діяльності організацій є наявність і виховання лідерів, які

будуть здатні не тільки побачити необхідність змін у існуючій організаційній системі управління персоналом, а й створити умови для реалізації. Таким чином, розуміння того, яку роль лідери грають у стратегічному управлінні персоналом в умовах сучасної України, допоможе як комерційним та державним організаціям, так і самим керівникам у визначенні ключових напрямів розвитку управління персоналом усередині організації.

У державному управлінні концепція лідерства має свої невирішені проблеми. Маємо факт, що невелика частка державних службовців задоволені політикою й практичною діяльністю своїх керівників, а також інформацією, яку вони отримують від управління стосовно того, що відбувається в їхніх установах. Різні чинники передбачають, що сучасні та майбутні лідери в урядових організаціях повинні бути готовими до адаптації й зрозуміти, якою є їх роль та якою вона може бути.

В результаті теоретичного аналізу проблеми, можна визначити поняття «лідер» у такий спосіб: авторитарна особистість, яка має пізнавальний, ціннісний, творчий, комунікативний потенціал; реалізує у процесі діяльності своє прагнення бути лідером і діяти як лідер. Основними параметрами, що відповідають за високий рієнь розвитку лідерських якостей у майбутніх державних службовців є загальнопрофесійні, комунікативні та креативні якості.

В теперішній час перед установами державного управління стоїть завдання підвищення їх ефективності, зміни їхнього забезпечення вищого рівня обслуговування населення та відношення до менеджменту та лідерства. Для цього необхідно слідкувати за вимогами ринку, технологічних інновацій та глобальних економічних змін та долати нові форми конкуренції. Надзвичайно важливим в сучасному середовищі, в якому зміни технологій та процесів відбуваються дуже швидко, є впровадження в державне управління аспекту лідерства. Це процес внутрішнього управління команди, соціально-психологічної організації, вплив на працівників, який супроводжується зміною цінностей останньої, а також активізації вищих потреб у творчості та самоактуалізації.

Лідерство є відповіддю на сучасний ритм життя, зокрема, зростання конкуренції та глобалізацію, міжнародну економічну інтеграцію, зростання ринку у країнах, що розвиваються, більшу дерегуляцію та приватизацію; технологічні зміни. Такі зміни спричинили вищу конкуренцію, пришвидшені темпи, так і більше ринків, менше бар'єрів. Лідерство це перш за все загальна вимога, яка висувається до керівників усіх рівнів. Це стандарт поведінки, який вважається за взірєць та очікується на практиці. Тому лідерство – це те, чому навчають, принцип,

який сповідують і розвивають, а також оцінюють при наборі на керівні посади, так і під час реалізації посадових обов'язків.

Успіх державних установ значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Основними параметрами розвитку керівників-лідерів на державній службі є наявність певних правил щодо розвитку лідерства, визначених на основі чітко окреслених очікуваних компетенцій. При цьому варто пам'ятати, що лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами. Якщо класичний менеджмент передбачав систематичне спрямування працівників до того, що керівник визначає за необхідне робити, то лідерство – це вести працівників за собою до спільної мети, спрямовувати працівників, аби вони самі хотіли робити те, що є необхідним.

Таким чином, можна стверджувати, що важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу сьогодні є очевидним як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється, і що успіх організацій значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Дієва система державного управління є одним з основних факторів конкурентоспроможності держави та передумовою європейської інтеграції.

УДК 351

*Афанасьєва Л. І.,*

магістрант,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ ЧЕРЕЗ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЗАХИСТУ ТА ПОВАГИ ДО ВИКРИВАЧІВ КОРУПЦІЇ**

В Україні корупція була і залишається однією з найсерйозніших проблем. За даними оприлюдненого рейтингу сприйняття корупції від Transparency International, в 2021 році Україна, посіла 122-те місце з 180 країн. У 2020, для порівняння, Україна була на 117-му місці. В 2021 році Індекс сприйняття корупції в Україні – 32 бали зі 100 можливих. Сусідні європейські країни мають значно вищий Індекс сприйняття корупції: Молдова – 36, Угорщина – 43, Румунія – 45, Словаччина – 52, Польща – 56.



Як визначено в Національній доповіді щодо реалізації засад антикорупційної політики у 2020 р., схваленої на засіданні Кабінету Міністрів України протокол № 51 від 14 квітня 2021 року, напрямками у сфері реалізації засад антикорупційної політики визначено, зокрема, поширення в українському суспільстві позитивного ставлення до інституту викривачів шляхом зміни законодавства з метою забезпечення додаткового правового захисту викривачів та встановлення контролю за належною реакцією суб'єктів владних повноважень на повідомлення від викривачів. Ідея подолання корупції шляхом залучення викривачів є абсолютно виправданою та має стати запорукою успішного подолання цього негативного явища в нашій державі. Європейські засади захисту прав викривачів зосереджені в Директиві Європейського Парламенту і Ради Європейського Союзу 2019/1937 від 23.10.2019 про захист осіб, які повідомляють про порушення законодавства Європейського Союзу та в статті 33 Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції, де «кожна Держава-учасниця розглядає можливість включення до своєї внутрішньої правової системи належних заходів для забезпечення захисту будь-яких осіб, які добросовісно й на обґрунтованих підставах повідомляють компетентним органам про будь-які факти, пов'язані зі злочинами, передбаченими цією Конвенцією, від будь-якого несправедливого поводження». Крім того, згідно з п. 4 статті 8 цієї Конвенції: «Кожна Держава-учасниця розглядає можливість запровадження заходів, які сприяють тому, щоб державні посадові особи повідомляли певні органи про корупційні діяння, про які їм стало відомо під час виконання ними своїх функцій».

Виконуючи міжнародні зобов'язання, Верховною Радою України 17.10.2019 прийнято Закон «Про внесення змін до закону України «Про запобігання корупції» щодо викривачів корупції», який набув чинності 1 січня 2020 року. Цим законом визначено поняття «викривач», «внутрішні канали повідомлення...», «зовнішні канали повідомлення...», «регулярні канали повідомлення...», також доповнено Розділ VIII статтями 531-539, в яких визначені права викривачів, їх захист, та винагорода. Права та гарантії захисту тепер поширюються як на самих викривачів так і на їх близьких осіб.

Світовий досвід у подоланні корупції має безліч прикладів щодо позитивного досвіду у залученні викривачів до виявлення корупції, шляхом впровадження дієвого правового механізму захисту прав викривачів. Підвищення рівня обізнаності серед громадян правових гарантій захисту осіб, які повідомили про корупцію, а також запровадження винагороди за викриття корупційного злочину, який

завдав державі суттєвих збитків. Всі ці заходи дають позитивні кроки на шляху подолання корупції в країні.

Все ж таки, не зважаючи на позитивні кроки в сфері захисту прав викривачів, існують деякі проблеми: 1) відсутність поваги до викривачів корупції у суспільстві; 2) відсутність у осіб, які хочуть повідомити про корупцію, достатніх знань щодо правових гарантій їх захисту; 3) недостатній обсяг знань для належного повідомлення про випадки корупції; 5) недовіра викривачів щодо належного їх захисту уповноваженими на це органами.

Основними досягненнями України у сфері реалізації міжнародних зобов'язань України щодо запобігання та протидії корупції в рамках конвенційних механізмів за останні роки є прийняття та удосконалення антикорупційного пакета законів, створення інституційної антикорупційної інфраструктури, започаткування та посилення механізмів, інструментів та удосконалення практики їх застосування.

УДК 351

*Демираки А. П.,*  
магістрант,

Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Електронний документообіг – це прогресивний розвиток та підвищення ефективності роботи установ, підприємств та організацій, що включає в себе сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів. Виробничі процеси здійснюються без втрати якості роботи з документами, а також зберігаються традиції діловодства. Сучасні рішення дозволяють працювати з документами з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет в будь-якій точці світу.

Головне завдання е-документообігу – прозорість діяльності, підвищення продуктивності праці працівників і перерозподіл часу на виконання інших завдань.

Верховною Радою України прийнято низку законів України, якими впроваджено систему електронного документообігу в Україні, а саме:

Закони України «Про Національну програму інформатизації», «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронні довірчі послуги», «Про обов'язковий примірник документів», «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», «Про Національну систему конфіденційного зв'язку», «Про телекомунікації» та інші нормативно-правові акти (Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України тощо), що складають нормативну і законодавчу базу для організації електронного документообігу.

Перехід на електронний документообіг - вимога часу, але більшість установ, підприємств та організацій, у тому числі державні органи, не готові до нього. Будь-які процеси впровадження ускладнюються через відсутність системного підходу, коштів, фахівців.

Електронний документообіг в органах виконавчої та судової влади – є елементом електронної демократії, що має забезпечувати доступність, підзвітність, ефективність та прозорість діяльності державних органів.

Для державних органів та органів місцевого самоврядування впровадження електронного документообігу розпочалося в березні 2018 року у зв'язку із набуттям чинності постанови Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності».

Відповідно до інформації Міністерства цифрової трансформації України протягом 2018 року електронна міжвідомча взаємодія впроваджена в 673 органах влади, установах та організаціях, у тому числі – у Кабінеті Міністрів України, Верховній Раді України, в усіх центральних органах виконавчої влади та обласних державних адміністраціях.

Протягом 2019 року передбачалося підключення до Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади не менше 300 нових абонентів, насамперед, за рахунок органів самоврядування новостворених об'єднаних територіальних громад та міських рад.

До таких важливих процесів як електронний документообіг долучилась і Миколаївська міська рада ще у 2017 році за ініціативи в.о. голови, секретаря міськради Т. Казакової було запроваджено електронний документообіг у тестовому режимі з паралельним використанням паперових носіїв. Робота у цьому напрямку тривала з 3 січня 2018 року виконком Миколаївської міської ради та виконавчі органи міської ради запровадили електронний документообіг через автоматизовану систему контролю і організації діловодства «Аскод». Накопичивши достатній практичний досвід стала потреба узагальнити його у вигляді офіційного документу (інструкції). Так відповідно до Розпорядження Міського голови О. Сенкевича від 14 серпня 2019 року № 249 затверджено

Інструкцію з діловодства в електронній формі в Миколаївській міській раді та її виконавчих органах.

Наступним кроком у цьому напрямку є закупка персональних планшетних комп'ютерів для депутатів міської ради, що стало можливим в рамках реалізації п. 3.10 заходів Програми розвитку міського самоврядування у м.Миколаєві на 2016-2019 роки, ухваленою депутатами на сесії міської ради.

Система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ) призначена для автоматизації процесів створення, відправлення, передавання, одержання, оброблення, використання, зберігання, знищення електронних документів та копій паперових документів (у електронному вигляді з використанням електронного цифрового підпису), які не містять інформації з обмеженим доступом, та контролю за виконанням актів, протокольних рішень Кабінету Міністрів України та інших документів.

Більшість органів виконавчої та судової влади впровадили електронний документообіг (органи виконавчої служби формують постанови в електронному вигляді, судові рішення публікуються в Єдиному державному реєстрі судових рішень, органи фіскальної служби приймають фінансові звіти та податкові/видаткові накладні в електронному вигляді, казначейські служби опрацьовують первинно-облікові фінансові документи тощо). Завдяки цьому маємо вільний доступ до відкритих реєстрів та баз даних. У розбудові системи електронних платежів та електронної торгівлі Україна також не може обійтися без електронного документообігу.

Проте під час впровадження електронного документообігу виникає низка проблем:

- висока вартість технічних засобів та програмного забезпечення, недостатня розбудова електронної та телекомунікаційної інфраструктури;
- відсутність належного захисту інформації від внесення несанкціонованих змін та втручань;

- проблема збереженості документів, їх цілісності, автентичності тощо;

- прогалини в законодавчих актах;

- відсутність у працівників установ відповідного досвіду роботи, а також відсутність у штатних розписах посад ІТ-спеціалістів.

На шляху впровадження електронного документообігу Уряду необхідно налагодити зв'язок з громадянами через спеціальні курси, семінари з метою отримання їхньої довіри, залучати до участі приватний бізнес. Всі програми Уряду, регіональні програми повинні бути забезпечені коштами для виконання заходів, які передбачені ними. Кожен

наступний крок повинен бути виваженим із метою захисту інформації та персональних даних від втрати, несанкціонованих втручань.

Отже, електронний документообіг виступає одним із найважливіших засобів керування в установі та складовою здійснюваних у ній процесів інформаційного забезпечення установи, зокрема реалізованих за допомогою новітніх інформаційних технологій.

Електронний документообіг дозволяє створити єдиний інформаційний простір, передбачає переведення усіх процесів по роботі з документами в цифровий формат. Крім того, дозволяє перенести весь процес (файли та цифрові таблиці, відправлення кореспонденції, підписи, печатки, та інші інструменти верифікації) у цифровий вимір та відмовитися від паперу, і, як наслідок, заощадити величезну кількість часу та ресурсів.

Звісно, повністю відмовитися від традиційних носіїв інформації неможливо. Адже є такі ділянки роботи, де без паперових носіїв не обійтися. Зокрема, це стосується деяких фінансових, бухгалтерських операцій та кадрових питань. Проте здійснення запланованих кроків дасть змогу в стислі терміни максимально наблизитися до окресленої мети.

УДК 351

*Дрозд О. М.,*  
магістрант,

Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Ефективність будь-якої організації залежить не тільки від якості планів та організації роботи, а й від трудового потенціалу, ефективності, ініціативності та наполегливості працівників у досягненні цілей. Для цього призначена функція мотивації, її використання дозволяє створити такі умови, за яких працівник працює ефективно, творчо, безкорисливо. Мотивація особливо важлива для державних службовців, оскільки безпосередньо впливає на розвиток та становлення державного службовця нового типу, на розвиток всієї системи державної служби.

Для того щоб державний службовець вдало реалізовував свої знання, уміння, навички у професійній сфері, має бути достатнє мотивування. Система мотивації включає в себе такі підструктури, як: матеріальна, трудова та статусна мотивація.

Матеріальна мотивація – це прагнення до певного рівня добробуту, певного матеріального рівня життя. Матеріальна мотивація праці залежить від багатьох факторів, зокрема: рівня та структури особистого доходу; матеріальна підтримка наявного доходу; ефективність системи стимулювання, що використовується в організації.

Трудова мотивація – це задоволення та бажання працювати взагалі або працювати в конкретній організації, колективі та займати певну посаду. Кожному державному службовцю потрібна змістовна, корисна, цікава робота, гідні умови, але він прагне досягти перспективного зростання, самоствердження, самооцінки. Таким чином, мотивація праці пов'язана зі змістом, корисністю праці, а також самовираженням, самореалізацією державного службовця.

Мотивація статусу також відіграє важливу роль у практиці управління людськими ресурсами як рушійна сила у поведінці державних службовців, пов'язана з прагненням до вищої посади, виконанням більш складної, відповідальної роботи, роботою в діяльності, яка вважається суспільно корисною.

Найважливішим законодавчим актом щодо підвищення мотивації державних службовців на сьогодні є Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року №889-VIII, який набув чинності 1 травня 2016 року (далі – Закон України).

Зазначений документ містить систему принципів і критерії оцінки державного управління, що базуються на основі Європейських стандартів і вимог належного адміністрування, розроблених Програмою підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (Програма SIGMA), а також кращих практик держав – членів Європейського Союзу та держав Організації економічного співробітництва та розвитку.

Норми матеріального заохочення державних службовців закріплені в розділі VI Закону України «Про державну службу» та визначають складові заробітної плати. У ст. 50 Закону зазначено: «Держава забезпечує достатній рівень оплати праці державних службовців для професійного виконання посадових обов'язків, заохочує їх до результативної, ефективної, добросовісної та ініціативної роботи».

Окрім матеріальних факторів мотивації існують і нематеріальні. Особливе місце в системі мотивації державних службовців посідає соціальне забезпечення, підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, шляхом професійного навчання, стаття 48 Закону України.

Система мотивації державних службовців має багато методів морально-психологічного характеру. Так, стаття 53 Закону України передбачає, що за бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги до державних службовців застосовують такі види

заохочень: оголошення подяки; нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу; дострокове присвоєння рангу в порядку, визначеному цим Законом; представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота); представлення до відзначення державними нагородами.

Серед основних проблем мотивації державних службовців, які знижують інтерес державних службовців до найкращої роботи, слід виділити наступне:

- низька ефективність механізму реалізації прав та гарантій державних службовців;
- наявність недоліків функціонування механізму державної служби, його компонентів у процесі просування;
- низька репутація звання «державний службовець» та низький рівень їх соціального статусу;
- загроза звільнення через зміну політичної еліти чи уряду країни.

У Законі України зазначено, що держава забезпечує достатній рівень оплати праці державних службовців, але в силу певних причин чинне законодавство не є досконалим і має певні прогалини, не всі зазначені положення виконуються в повній мірі. Ця проблема впливає з недостатнього фінансування державних службовців, оскільки заробітна плата державних службовців залишається низькою порівняно з приватним сектором.

Отже, законодавство України передбачає досить розвинену систему мотивації в державному управлінні, яка включає матеріальні та нематеріальні стимули. Цю систему заходів дійсно можна було б назвати ефективною, якби не процеси, що відбуваються, а саме: висока плінність кадрів та високий рівень корупції та інше.

Основою мотивації до роботи сучасного державного службовця є переважно нематеріальні методи. Однак неекономічні методи не слід переоцінювати, оскільки недостатній рівень матеріального забезпечення відображається на моральному стані людини, знижує працездатність, відсуває на другий план сприятливий морально-психологічний клімат, помітність та авторитет серед колег. Ідеальна система мотивації праці – це складна система, що поєднує економічні та неекономічні методи.

Таким чином, серед головних задач сьогодення є створення дієвої державної служби в Україні, ціллю якої є покращення результативності практичного виконання функцій держави, збільшення нинішнього мотиваційного механізму практики державних службовців. Нинішні реалії буття потребують оновлення методів мотивації персоналу в органах державної служби.

*Майнгард Т. С.,*  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Електронне урядування передбачає перехід до вироблення та прийняття урядових рішень, які базуються виключно на безпаперових технологіях із одночасним забезпеченням ефективного залучення до цього процесу громадськості, реалізацію комплексного та індивідуалізованого підходу до надання державних послуг користувачам з одночасним усуненням їх від безпосереднього контакту з державними службовцями (деперсоніфікація). Воно має забезпечити радикальне підвищення якості урядових рішень із одночасним різким скороченням термінів їх розробки та прийняття, і є одним з визначальних факторів адміністративної реформи, трансформаційних перетворень в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з користувачами та власними співробітниками.

Впровадження електронного урядування є складним процесом, що потребує принципових змін у технології підготовки та прийняття урядових рішень та значних матеріальних, інтелектуальних та фінансових ресурсів та вимагає вирішення комплексу, правових, організаційних і технологічних проблем.

Розвиток електронного урядування визначено одним з першочергових пріоритетів реформування системи державного управління. Також у рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, Україна має забезпечити комплексний розвиток електронного урядування відповідно до європейських вимог. Крім того, запровадження електронного урядування є базовою передумовою для розбудови в Україні ефективних цифрової економіки і цифрового ринку та його подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку ЄС (EU Digital Single Market Strategy).

Концепція розвитку електронного урядування в Україні (2017 р.) визначає основні поняття, базові принципи, мету, пріоритети, цілі, завдання, етапи, підстави запровадження електронного урядування в Україні. Його особливості в умовах криз та реалізацію державної політики



в цій сфері, а також очікувані наслідки від його впровадження. Концепція є основою для подальшої розробки Стратегії розвитку електронного врядування в Україні, програмних документів з питань впровадження електронного врядування. Деперсоніфікація надання адміністративних послуг громадянам та бізнесу в електронному врядуванні спрямована на зменшення рівня корупції в органах державної влади і повинна бути врахована в національному антикорупційному законодавстві.

Реалізація державної політики електронного врядування передбачає:

- цілеспрямовану узгоджену діяльність всіх органів державної влади та органів місцевого самоврядування, суспільства, громадянина та людини, бізнесу;

- формування та реалізацію державної політики впровадження електронного врядування як невід'ємної складової державної політики розвитку України та суттєвого прискорення позитивних соціально-економічних перетворень;

- зміну принципів державного управління, структури та функцій органів державної влади та органів місцевого самоврядування і їх взаємодію між собою, суспільством, громадянином та людиною, та бізнесом;

- підвищення ефективності інформатизації адміністративних процесів в органах державної влади та місцевого самоврядування;

- створення інформаційної інфраструктури електронного врядування;

- забезпечення навчання державних службовців, громадян, представників бізнесу ІКТ застосуванню технології електронного врядування;

- створення системи мотивації розвитку електронного врядування та використання його можливостей.

Таким чином, розвиток електронного врядування є одним з основних факторів забезпечення успішності реформування та підвищення конкурентоспроможності країни, завдяки використанню сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності. Інструменти е-урядування здатні забезпечити значне покращення якості обслуговування фізичних і юридичних осіб та підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

*Рудова Д. В.*,  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## АНТИКОРУПЦІЙНА СИСТЕМА УКРАЇНИ

Антикорупційна система – це сукупність різнорівневих інституцій, що об'єднані спільною метою боротьби з корупцією та реалізують її відповідно до власних функцій і повноважень. Разом вони утворюють масштабний антикорупційний механізм завдяки раціональному поділу обов'язків і завдань, співпраці й кооперації зусиль.

Задля того щоб система запобігання й протидії корупції в Україні функціонувала повноцінно повинні також правильно функціонувати державні органи. Відмінність між двома категоріями полягає в спеціалізації. Так, антикорупційні органи безпосередньо займаються формуванням і моніторингом антикорупційної політики, розслідуванням та розглядом корупційних справ, які стосуються високопосадовців та великих сум коштів, що потребує профільної експертизи та ресурсів. Залучені органи в межах своїх повноважень також можуть здійснювати низку антикорупційних заходів і підсилювати антикорупційну систему, що допомагає зробити антикорупційну діяльність більш масштабною та ефективною.

Можна виокремити головні напрямки протидії корупційній злочинності в Україні. Для вироблення ефективної державної політики протидії корупційній злочинності має бути побудовано концепцію комплексного впливу на прояви корупції, яка, серед іншого, включає:

- проведення повноцінної судової реформи;
- забезпечення кримінальної юстиції ефективними антикорупційними методиками;
- заходи, спрямовані на зменшення негативного інформаційного впливу олігархії на суспільне життя українців, зокрема через збільшення державних телеканалів, радіо, ЗМІ;
- безперервну інформаційну кампанію у суспільстві щодо антикорупційної поведінки її членів;
- підвищення рівня правової культури громадян;
- зменшення втручання держави в економіку, підвищення заробітної плати державним службовцям, іншим працівникам бюджетних організацій; наукове супроводження вироблення і реалізації державних заходів протидії корупції в Україні.

Необхідною і ключовою умовою виконання цих заходів є політична воля керівництва держави. В руках громадян України - інструменти до того, щоб зробити корупцію не вигідною для кожного окремого індивідуума. Злочинці - не психопатичні особи і не жертви соціального впливу, а раціональні люди, поведінку яких можна передбачити у разі застосування до них певних обмежень, зважаючи на можливості, які вони мають. Тож вибір ними кримінальної поведінки слід сприймати як інвестиційне рішення в умовах ризику та невизначеності. Тому рівень корупційної злочинності залежить від співвідношення користі, яку індивідуум отримує від вчинення злочину, та витрат на його вчинення. Він визначатиметься різницею доходів від легальної і нелегальної діяльності, вірогідністю бути спійманим та засудженим, ступенем тяжкості покарання тощо. Злочин буде вчинений, якщо він вигідний злочинцю.

Отже, у співпраці з громадянським суспільством державі слід розробити та прийняти такі закони, щоб користь від вчинення корупційного злочину для порушника була мінімальною. Кінцевим результатом реалізації запропонованих концептуальних положень протидії корупційній злочинності повинно стати формування нової генерації членів суспільства, що виявляється в позитивній динаміці зростання рівня їх антикорупційної самосвідомості, мінімізація проявів корупційних діянь, зниження рівня корупційної злочинності в Україні. Таким чином, досягнути мінімізації корупційної злочинності в Україні можливо лише у поєднанні законодавчих заходів, які передбачають, зокрема створення спеціалізованих органів з протидії корупції, кримінального судочинства, з просвітницькими методами, що мають на меті підвищення соціальної культури громадян.

УДК 351

*Чебанова О. І.,*  
магістрант,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

### **ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Оцінка ефективності державних органів в Україні пов'язана з рівнем довіри у відносинах між суспільством і владою, в формуванні якого

важливе значення має імідж публічних службовців, який сформувався в свідомості громадян. Особистий досвід взаємодії громадян з чиновниками часто прирівнюється до іміджу публічної служби в цілому. Від іміджу державного службовця залежить імідж всієї державної служби.

Органи державної влади в особі її службовців постійно знаходяться в центрі уваги суспільства. Основним елементом довіри суспільства до державної влади є позитивний імідж органів державного управління.

Головний аспект сприйняття і оцінки публічного службовця є враження, яке він справляє, тобто його імідж. Незалежно від бажань самого публічного службовця, імідж – об'єктивний фактор, що відіграє значну роль в оцінці будь-якого соціального явища чи процесу.

Публічний службовець – це людина, на яку покладається виконання функцій держави на відповідній території, у конкретній галузі публічного управління. Публічний службовець – це громадянин, який займає посаду публічної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті, отримує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів публічної служби.

Завданням органів державного управління є створення професійної державної служби, в якій службовець повинен: бути професіоналом своєї справи, відповідально ставитися до своїх обов'язків, добросовісно виконувати роботу, дотримуватися законності, морально-етичних норм поведінки. Ці якості впливають на формування позитивного іміджу публічного службовця. Для публічного службовця імідж має важливе значення і є показником довіри до нього населення.

Головним аспектом загального сприйняття та оцінки публічного службовця є враження, яке він справляє, тобто його імідж. Службовець є обличчям держави, його представником як усередині країни, так і за кордоном. Імідж публічного службовця – сконструйований, емоційно-забарвлений образ, що складається в суспільстві і здатний впливати на поведінку громадян.

Імідж – об'єктивний фактор, що відіграє важливу роль в оцінці будь-якого соціального явища чи процесу. Імідж службовця – це уявлення широкого кола громадськості про риси, притаманні тільки цьому колу працівників.

Імідж виявляється у різноманітних діях, вчинках, а саме:

- в умінні виражати і реалізовувати завдання та інтереси державного органу, який державний службовець представляє;
- у володінні певним обсягом своєрідних знань, умінь і навичок;
- у професійності, етичній культурі, культурі спілкування, зовнішньому вигляді.

Для ефективної діяльності публічних службовців важливе значення мають їх персональні характеристики: фізичні, психофізіологічні особливості людини, характер, тип особистості, індивідуальний стиль прийняття рішень, наявність харизми. Це – манери, вміння складати враження людини впевненої в собі, викликати довіру, симпатію, переконувати, психологічно впливати на людей. Значну роль відіграють такі характеристики: зовнішність, темперамент, популярність і ступінь їх кореляції з уявленнями людей про те, яким повинен бути лідер. Імідж дозволяє оптимізувати соціальні, професійні і особисті досягнення за рахунок створення образу мети, що задає внутрішню і зовнішню установки людині.

В роботі публічного службовця важливими є знання двох зрізів іміджу. Перший – це імідж базовий, що складається у сприйнятті людей поступово. Цей вид, в основному є досить стійким та майже не піддається змінам, не враховуючи незапланованих відхилень. А ситуативний імідж створюється завдяки певним подіям, критичним ситуаціям та непередбачуваним подіям. Тому суспільством краще сприймається ситуативна поведінка державного службовця і від цього формується ставлення до нього та його діяльності.

Формування іміджу публічних службовців відбувається за такою структурою:

- діловий імідж організації – це уявлення про організацію як суб'єкта ділової активності (повнота і своєчасність наданих послуг громадянину);

- імідж працівників включає уявлення про стиль життя, суспільний статус і деякі особистісні психологічні характеристики;

- внутрішній імідж державного органу – уявлення про культуру державного органу, його соціально-психологічний клімат;

- імідж керівника включає уявлення про можливості, ціннісні орієнтації, психологічні характеристики і зовнішність керівників;

- імідж персоналу – це узагальнене уявлення про персонал, фахову компетентність, що включає мобільність, точність виконання роботи, інформованість, висококваліфіковану фахову підготовку, культуру спілкування, соціально-психологічні характеристики співробітників, а також їх соціально- демографічні й фізичні дані;

- візуальний імідж державного органу – це уявлення про державний орган, субстратом якого є зорові відчуття, що фіксують інформацію про інтер'єр офісу, приймальню керівника, кабінет, символіку державного органу;

- соціальний імідж державного органу – це уявлення широких кіл громадськості про соціальні цілі й роль державного органу в житті громадськості;

– імідж послуги – це уявлення людей стосовно особливих характеристик якими є ці послуги.

Дотримання вищезазначеної структури сприяє побудові довірливих стосунків між державними службовцями та громадянським суспільством.

Чинники, які впливають на формування іміджу державної влади: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах громадян; організаційна культура; прозорість дій та відкритість влади до діалогу з громадянами; ефективна і об'єктивна кадрова політика в органах державної служби, як складова механізму формування іміджу; підконтрольність діяльності державних службовців та висвітлення її у засобах масової інформації.

Отже, ефективний імідж публічного службовця проявляється у високому рейтингу популярності його носія, та в можливостях впливу на громадську думку, в можливостях активного формування політичної діяльності держави і суспільства в цілому.

УДК 351

*Чернець Т. А.,*

магістрант,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ**

Підвищення всіх резервів ефективності суспільних інститутів, структур та механізмів необхідна для подолання кризових явищ в країні, що призведе до поліпшення економічного, політичного та соціального стану в Україні. Для удосконалення і оптимізації процесів соціально-економічного розвитку і управління ним потрібно шукати та реалізовувати будь-які можливості. Від впливу органів влади на перебіг суспільного життя залежать довгострокові перспективи розвитку української держави (суверенітет, національна безпека, міжнародна конкурентоспроможність та ін.), системні характеристики суспільства (здатність до самоорганізації, ініціативи, перспектива суспільної згоди тощо), короткострокові орієнтири (реалізація реформ, покращення якості життя та ін.), тобто підвищення ефективності державного управління в Україні є одним з найважливіших напрямів зазначеного удосконалення.

Тому актуальна наукова проблема сьогодення – це оцінка ефективності державного управління в Україні та виявлення напрямів її підвищення.

Ефективність управління – це результат, зіставлений із затратами на його досягнення, які включають не лише прямі витрати на систему управління, а й спрямовані на реалізацію управлінських рішень.

Виходячи з найпоширенішого тлумачення «ефективність управління – це результат, співставлений із витратами на його досягнення (причому витрати включають як прямі витрати на систему управління, так і витрати на реалізацію управлінських рішень)». Таким чином, у загальному вигляді під ефективністю розуміють співвідношення ефекту і витрат, що складається у певній сфері діяльності.

Державний фінансовий контроль здійснюється за виконанням державного бюджету та реалізацією державних програм, використанням державних фінансових ресурсів, ефективністю управлінської та фінансової діяльності структур виконавчої влади, дотриманням рекомендацій з проведення ними фінансової та економічної політики, з встановлених правил та нормативів бухгалтерського обліку тощо. За Конституцією України (ст.85,98) контроль за виконанням Державного бюджету України віднесено до повноважень Верховної Ради України, а контроль за надходженням і використанням коштів Державного бюджету України здійснює Рахункова палата України.

Отже, розглянувши процес ефективності державного управління, можна зробити висновок, що вона являє собою багатоаспектне поняття, яке відображає ступінь досягнення загальних цілей державного управління .

До ключових критеріїв оцінки ефективності роботи публічної влади відносяться:

1) експертна оцінка результатів впливу державних органів на державний суверенітет, конкурентоспроможність, економічне зростання, суспільну злагоду та ін.;

2) оцінка чинників та інструментів забезпечення якості надання публічних послуг (використання інструментів та технологій, що підвищують ефективність управлінського впливу, створення умов транспарентності суспільного, в т.ч. владного, середовища, раціональності законодавчого поля, відсутність корупції та ін.);

3) ефективність реалізації окремих регуляторних елементів (використання бюджетних коштів, управління держборгом та ін.) і діяльності окремих державних органів влади як організацій.

Під ефективністю діяльності центральних органів виконавчої влади слід розуміти діяльність інститутів виконавчої влади, спрямованої на

досягнення поставлених цілей та завдань під час мінімізації витрат ресурсів політичної влади. Ефективність необхідно розглядати як один із параметрів організації виконавчої влади.

УДК 351

***Штирбов О. М.,***

канд. наук з держ. упр., доцент,  
завідувач кафедри місцевого самоврядування  
та регіонального розвитку,

Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,

***Стефановський О. В.,***

магістрант,

Навчально-науковий інститут

публічного управління та адміністрування,

директор Миколаївської обласної спеціалізованої

дитячо-юнацької спортивної школи

олімпійського резерву з парусного спорту «Обласний яхт-клуб»)

ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

Торкаючись питання розвитку фізичної культури та спорту варто зазначити що визнання Конституцією України людини та її здоров'я найвищою соціальною цінністю та турбота держави про розвиток фізичної культури і спорту сприяє реалізації провідних напрямів цінностей демократії в країні. Магістрант не випадково обрав саме таку тематику свого дослідження, адже щільно пов'язаний із питанням фізичної культури і спорту на Миколаївщині, це і робота в ЧНУ імені Петра Могили на факультеті спорту, а сьогодні магістрант очолює не менш важливу спортивну установу обласного рівня дитячо-юнацьку спортивну школу олімпійського резерву з парусного спорту «Обласний яхт-клуб».

Ухвалені 16 жовтня 2012 р. Верховною Радою України зміни до Закону «Про фізичну культуру і спорт» закріплювали положення, відповідно до яких «центральный орган виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту» було замінено словами «центральный орган



виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури і спорту (реалізує державну політику у сфері фізичної культури і спорту)». Україна, взяла до уваги світові тенденції закріплення конституційно-правових засад державної політики в країнах Європейського Союзу, внесла відповідні зміни до законодавства, зробивши акцент на категорії формування та реалізації державної політики.

Конституції багатьох країн, прийняті в другій половині ХХ століття, як правило, містять у собі питання, що ставляться до фізичного виховання та спорту. Рада Європи стала проводити цілеспрямовану політику, щоб у новітніх законодавствах країн ЄС були враховані принципи Європейської спортивної хартії. Це, зокрема, відобразилось в конституціях, ухвалених у Греції, Іспанії, Португалії, у країнах СНД та ряду східноєвропейських країн. Наприклад, у Конституції Греції від 11 червня 1975 р.

Фахівці вважають що найбільш змістовно відображений спорт у конституціях країн СНД і ряду східноєвропейських країн. Приміром, Конституція Угорщини гарантує право всіх громадян на заняття спортом, а держава відповідає за розвиток фізичної культури й спорту, місцеві органи влади забезпечують необхідні умови для організації фізкультурно-спортивної активності населення.

Для законодавства Італії у сфері спорту характерні три наступні особливості: 1) регіони несуть правову відповідальність за стимулювання спорту й за розвиток рекреаційного (оздоровчого) спорту; 2) регіони також ведуть нагляд за будівництвом і використанням спортивних споруджень, здійснюють медичне забезпечення спортсменів і підготовку спортивних кадрів; 3) держава віддала КОНІ виключні права на проведення футбольного тоталізатора й спортивних лотерей.

Польське законодавство про фізичну культуру, ухвалено у 1996 р., воно приділяє основну увагу створенню й діяльності спортивних союзів і спортивних клубів. Визначальними критеріями для визначення правової форми діяльності спортивних клубів (повинні чи клуби функціонувати як акціонерні товариства або товариства) є факт їх участі або неучасті в змаганнях, рівень цих змагань.

Вельми цікавий досвід правового регулювання розвитку спорту в Греції. Уся правова база, що стосуються спорту, спираються на статтю 16 (п. 9) Конституції країни 1975 р. Ця стаття зазначає, що «спорт підлягає охороні з боку держави й контролюється нею». У Греції держава субсидує спорт і здійснює нагляд за спортивними союзами. Держава може, а іноді й повинна бути ініціатором певних законодавчих нормативів, що

стосуються спорту, які жодним чином не можуть, однак, обмежувати автономію спортивних спілок.

Одже, проаналізувавши європейський досвід організації спорту та фізкультурної діяльності варто зазначити що нині прослідковуються досить істотні відмінності в системах регулювання цією сферою життя в різних країнах. Зокрема, у рамках проаналізованого досвіду можуть бути виділено дві групи країн, що різняться за ступенем участі держави в процесі здійснення державної політики. Першу групу країн становлять функції, що виконує безпосередньо державна структура або організація, що перебуває під контролем держави. Другу групи країн становлять ті, де функції регулювання перебувають у руках спортивних конфедерацій, що є неурядовими організаціями, що поєднують національні спортивні федерації за видами спорту.

УДК 35:351.34:342

*Чуйко В. С.,*  
аспірант PhD,  
кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

## **ТЕРМІНОЛОГІЯ ЗАКОНОДАВСТВА ЯК ПІДҐРУНТЯ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО ПАРТНЕРСТВА В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Аналіз термінології законодавства (станом на 21.10.2022), а саме терміну «державно-громадське партнерство» свідчить про відсутність в правових актах України чіткого визначення даного терміну. Загалом виокремлюється декілька визначень поняття «партнерство». Відповідно до 5-го абзацу, статті 2 Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 1291/2013 від 11 грудня 2013 року про встановлення Рамкової програми з наукових досліджень та інновацій «Горизонт 2020» (2014–2020 роки) і про скасування Рішення № 1982/2006/ЄС «партнерство в рамках публічного сектора» означає партнерство, в якому органи публічного сектора або органи, що виконують функції публічних служб на місцевому, регіональному, національному або міжнародному рівні, та Союз спільно зобов'язуються підтримувати розроблення та реалізацію програми з наукових досліджень та інновацій або відповідну діяльність».

Відповідно до 4-го абзацу, статті 2 цього ж документу «публічно-приватне партнерство» означає «партнерство, в якому партнери з приватного сектора, Союз та, у відповідних випадках, інші партнери, як-от органи публічного сектора, спільно зобов'язуються підтримувати розроблення та реалізацію програми з наукових досліджень та інновацій або відповідну діяльність».

Відповідно до порядку функціонування національної системи управління та контролю за виконанням спільних операційних програм прикордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства 2014-2020, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 11 липня 2018 р. № 554, дає визначення «угода про партнерство» - угода, укладена між головним партнером та партнером (партнерами) про спільну реалізацію проекту». Подібне визначення наведено в Порядку підготовки та реалізації проектів у рамках програм прикордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства та партнерства, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 8 грудня 2010 р. № 1111.

У Статті 2 «Терміни та означення», абзаці 20 Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 1303/2013 від 17 грудня 2013 року про встановлення спільних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду, Фонду гуртування, Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій та Європейського фонду морського та рибного господарства та про встановлення загальних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду, Фонду гуртування та Європейського фонду морського і рибного господарства та скасування Регламенту Ради (ЄС) № 1083/2006 дається визначення терміну «угода про партнерство», яка «означає документ, який підготувала держава-член за участі партнерів відповідно до підходу багаторівневого врядування, що викладає стратегію, пріоритети та механізми такої держави-члена для використання ЄСІ фондів у ефективний та дієвий спосіб з метою реалізації стратегії Союзу для розумного, сталого та інклюзивного зростання, та який затверджує Комісія після проведення оцінювання та діалогу з відповідною державою-членом».

У Порядку підготовки та реалізації проектів у рамках програм прикордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства та партнерства, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 8 грудня 2010 р. № 1111, використовується термін «заява про партнерство». Це «документ, в якому зазначені зобов'язання партнерів щодо спільної реалізації та співфінансування проекту». Абзац 5, статті 1, розділу 1 Закону України «Про організацію роботодавців» визначає соціальне партнерство як систему «колективних відносин між найманими

працівниками, роботодавцями, виконавчою владою, які виступають сторонами соціального партнерства у ході реалізації їх соціально-економічних прав та інтересів». В абзаці 2, статті 1, розділу 1 Закону України «Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і (або) суміжних прав» визначається поняття «договір про партнерство» як «письмовий (електронний) договір, що укладається акредитованою організацією колективного управління, яка здійснює обов'язкове колективне управління, з іншою акредитованою організацією колективного управління, яка здійснює розширене колективне управління, у відповідній сфері про виплату належної частки доходу від прав відповідній категорії правовласників». В абзаці 1, статті 1, розділу 1 Закону України «Про державно-приватне партнерство» надається визначення поняттю «державно-приватне партнерство», яке тлумачиться як «співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України»Про управління об'єктами державної власності» здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом.

В Законі України «Про науковий парк «Київська політехніка», відповідно до 2-го абзацу, статті 1 «договір про партнерство з науковим парком» розуміється як «договір між науковим парком і суб'єктами господарювання, що висловили бажання брати участь у процесі розроблення та виконання проектів наукового парку». В Законі України «Про наукові парки», відповідно до 2-го абзацу, статті 1 договір про партнерство з науковим парком тлумачиться як «договір між науковим парком і суб'єктами господарювання щодо умов участі суб'єктів господарювання у процесі розроблення та виконання проектів наукового парку».

Відповідно до 37-го абзацу, статті 4, частини 1 Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 1380/2013 від 11 грудня 2013 року про спільну політику щодо рибальства і внесення змін до регламентів Ради (ЄС) № 1954/2003 та (ЄС) № 1224/2009, а також скасування регламентів Ради (ЄС) № 2371/2002 і (ЄС) № 639/ 2004 та Рішення Ради 2004/585/ЄС\_угода про стале партнерство в галузі рибальства означає міжнародну угоду, укладену з третьою країною з метою отримання доступу до вод та ресурсів для забезпечення сталого

використання частини надлишку морських біологічних ресурсів в обмін на фінансову компенсацію від Союзу, яка може включати секторальну підтримку.

Підсумовуючи зазначимо, що в українській термінології законодавчо визначення поняття партнерства має обмежений і неоднозначний зміст. Партнерство в публічній сфері визначається з декількох аспектів. Відсутнє визначення державно-громадського партнерства, яке притаманне державам ЄС та багатьом державам світу. Все це впливає на побудову підґрунтя для формування державно-громадського партнерства та взаємодії в публічній сфері.

УДК 351

**Ненуа О. І.,**  
аспірант PhD,  
кафедра місцевого самоврядування та регіонального розвитку,  
Навчально-науковий інститут  
публічного управління та адміністрування,  
ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

### **ПРОЯВИ КОРУПЦІЇ: ЗВОРТНІЙ БІК**

У всі часи корупція розглядалась як серйозна загроза стабільності й безпеці держави і громадянського суспільства, позаяк, наче іржа, вона «роз'їдає» державний механізм, спотворює самі основи ухвалення управлінських рішень, породжує непотизм.

Власне, слово «корупція» має латинську етимологію і походить від дієслова *corrumpere*, що буквально означає «псувати», «зваблювати», «розбещувати». В самому широкому сенсі корупція – це негативне суспільне явище, яке проявляється в протиправному використанні службовими особами наданих їм владних прав і можливостей з метою особистого збагачення.

До того ж корупція – явище настільки динамічне, що за вивченням її суті, форм і методів не встигають ані наукові дослідження, ані нормативне регулювання. Маючи дивну «живучість» навіть у високорозвинених суспільствах, корупція уміло «прилаштовується» під будь-які суспільні відносини, швидко «модернізується», а її прояви стають все складнішими та багатограннішими.

Сьогодні корупція стає не лише базисом, а, можна сказати, *modus operandi* організованої та/або економічної злочинності, тому що викликає ганебне «зрошення» представників органів публічної влади із

«кримінальним світом», а, це, природно, веде як до гальмування економічного розвитку будь-якої країни, так і до розхитування самих основ держави.

В глобалізованому світі корупція все частіше набуває транснаціональних ознак, і, зважаючи на чималі обсяги корупційних «активів», способи і шляхи їх отримання й приховування, вже не може вважатися суто національною проблемою. Звісно, стикаючись із подібними викликами, цивілізований світ вимушений створювати нові або вдосконалювати вже існуючі механізми для запобігання і протидії корупції та боротьби з нею, зокрема, шляхом запровадження зрозумілих і прозорих практик управління публічними справами, державним і комунальним майном, добропорядності й відповідальності публічних службовців, утвердження принципу невідворотності покарання, формування тотального неприйняття корупції в суспільній свідомості.

Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року визначає корупцію як використання особою, зазначеною в ч.1 ст.3 цього Закону (тобто особою, яка уповноважена на виконання функцій держави, місцевого самоврядування та прирівняної до неї), наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або *відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди* вказаній особі, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей.

Очевидно, що учасниками корупційного порушення є принаймні два суб'єкти: не лише публічний службовець (або «отримувач» неправомірної вигоди), а й окремий громадянин, група осіб, будь-які юридичні особи приватного права (тобто «надавач» обіцянок, пропозицій чи вигоди).

І тут постає проблема, на вивченні якої до цього не заострювалася увага, а саме: чи виправдане надання неправомірної вигоди (тобто використання вочевидь корупційних механізмів) задля уникнення чи ухилення від виконання тих рішень публічної влади, які в подальшому сама публічна влада визнає поспішними, помилковими, необґрунтованими чи навіть незаконними. Чи настільки неправомірно діяв публічний службовець, «допомагаючи» «надавачу» винагороди уникати виконання такого рішення? Варто або ні вважати проявом корупції, наприклад, надання «винагороди» публічному службовцю заради того, аби не піддаватися, скажімо, вакцинації від хвороби, небезпечність якої до кінця не вивчена, а результат застосування вакцини внаслідок відсутності експериментальних досліджень є вкрай непрогнозованим, а, ймовірно, і небезпечним для здоров'я чи навіть життя? А може варто прирівняти такий

корупційний прояв до мирного протесту проти сумнівного рішення публічної влади аби не викликати руйнівних актів громадянської непокорі? А якщо баланс між публічним інтересом та ілюзорним захистом суспільства, з одного боку, і фізичною недоторканістю та правом на повагу до приватного життя, з іншого, може бути забезпечений лише шляхом вчинення умовно протиправних дій, то чи слід переслідувати за законом і «надавача» і «отримувача» неправомірної вигоди?

Коло цих питань є дискусійним, ймовірно, вони можуть здатися навіть контрверсійними, певна частина суспільства звинуватить нас в толеруванні ставлення до корупції, натомість видається, що без глибокого аналізу зворотного боку цього явища його не можна вважати повністю вивченим.

УДК 351

**Жовнірчик Я. Ф.,**

д-р наук держ. упр., професор,  
провідний науковий співробітник відділу проблем  
державного управління та адміністративного права,

**Мряченко О. Л.,**

аспірант,

Інститут держави і права ім. В.М.Корецького,  
Національна академія наук України, м. Київ, Україна

## **ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ: ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

Головною передумовою розбудови України як незалежної, демократичної, правової, соціальної держави, її інтеграції у світове співтовариство є істотне підвищення рівня соціально-економічного розвитку країни та її регіонів, забезпечення гідних умов життя населення незалежно від місця проживання, а також зниження наявної міжрегіональної диференціації. Вирішення багатьох проблем, пов'язаних із розвитком України та створенням ефективної системи управління, зумовлює необхідність формування комплексу теоретико-методологічних засад оцінки та підвищення ефективності публічного управління економічним розвитком регіонів.

Ринкові умови господарювання гостро поставили перед регіонами України проблему вибору необхідних напрямів та інструментів забезпечення сталого розвитку. У багатьох країнах світу вже тривалий час виробляють довгострокові програми розвитку регіонів. В Україні

існує своя концепція сталого розвитку, однак в умовах *російської збройної агресії проти України* виникла необхідність змістовного оновлення як принципів, так методів регулювання і організації, що забезпечать процеси виходу з кризи та економічного відновлення як країни, так і її регіонів

Терміни «розвиток», «соціально-економічний розвиток», «економічне зростання», «економічний розвиток», «сталий розвиток» в даний час широко застосовуються у науковому та діловому обіході при характеристиці процесів соціально-економічного розвитку, що відбуваються у світовій економіці, економіці України та її регіонів.

Існує безліч поглядів на проблему сталого регіонального розвитку. Проаналізувавши наукові визначення зазначених категорій вважаємо, що основними характеристиками його розвитку є надійність його економічної підсистеми, тобто адаптивність і еластичність регіонального відтворення до різного роду змін. Тобто регіону притаманна здатність протистояти згубним впливам, одночасно вирішувати проблеми не тільки стабілізації, а й розвитку, здатність до постійного оновлення і вдосконалення, наявність можливостей у населення реально покращувати своє життєзабезпечення.

Забезпечення сталого розвитку регіону є комплексною проблемою і можливо за умови:

- макроекономічної стабільності;
- збалансованого розвитку економіки;
- забезпеченні економічного зростання регіональної системи;
- розширенні і зайнятості населення;
- поліпшення умов доступу суб'єктів господарювання до ринків матеріально-технічних, кредитних, інформаційних, інших ресурсів;
- формування інститутів громадянського суспільства, що забезпечують захист економічних і соціальних інтересів різних груп населення;
- здійснення програм поліпшення екологічної ситуації.

Цілком очевидно, що важливим питанням є встановлення критеріїв, що дозволяють вимірювати економічне становище регіону, визначати ступінь розбіжностей з іншими регіонами, виявляти їх причини та формулювати економічну політику.

Правомірно стверджувати, що дана система включає наступні групи критеріїв.

1. Соціальні критерії:

- насичення ринку конкурентоспроможними товарами;
- створення нових робочих місць у рамках регіону, у тому числі й у сфері послуг;



- заохочення міграції населення у слаборозвинені регіони;
- розвиток соціальної інфраструктури;
- стимулювання розміщення нових фірм з високою часткою безробіття;
- стимулювання малого підприємництва;
- збільшення обсягу муніципальних послуг.

## 2. Економічні критерії.

а) критерії, що забезпечують економічну ефективність суб'єкта господарювання (фірми, корпорації, підприємства):

- прибуток;
- рентабельність;
- строки окупності;
- ефективне використання природних ресурсів.

б) критерії, що забезпечують економічну ефективність регіону в цілому:

- поповнення дохідної частини регіонального бюджету;
- насичення регіонального ринку конкурентоспроможними товарами, необхідними для функціонування економіки;
- надання інвестиційних і торговельних преференцій;
- тимчасове зниження податкового навантаження на депресивні регіони.

## 3. Екологічні критерії:

- скорочення викидів і скидів;
- упровадження ресурсозберігаючих технологій;
- раціональне використання природних ресурсів.

На основі виділених критеріїв пріоритети розвитку регіонів України, що не залежать від їхньої специфіки.

1. Розвиток ринконасичуючих високоякісних товарів.
2. Розвиток бюджетоутворюючих виробництв.
3. Розвиток виробництв, що забезпечують робочі місця й зайнятість.
4. Розвиток екологічно безпечних виробництв.
5. Розвиток виробництв, що дозволяють одержати мультиплікативний ефект («зони поштовху до зростання»).

Залежно від специфіки регіонів конкретний склад галузей і виробництв у рамках сформульованих пріоритетів буде різним і повинен обґрунтовуватися для кожного регіону окремо.

Адже економічне відновлення у повоєнний період буде визначатися потребами та особливостями конкретних територій з урахуванням наявного ресурсного забезпечення та можливостей.

Після восьми місяців війни, експерти публікують різні ідеї та думки, як відновити зруйновану інфраструктуру та економіку України.

Економісти та представники влади обговорюють і шукають варіант плану відбудови та економічного відновлення для України.

Слід зазначити, що така модель індивідуальна і залежить від її економічних, геополітичних та культурних особливостей. Але базовими пріоритетами мають виступати лібералізація економіки, створення великої кількості робочих місць, формування сприятливого інвестиційного клімату та залучення інвестицій на лояльних умовах. Але навіть маючи у своєму розпорядженні всі інструменти зростання економіки, важливо ефективно їх використовувати.

УДК 351

*Жовнірчик Я. Ф.,*

д-р наук з держ. упр., професор,  
провідний науковий співробітник відділу  
проблем державного управління та адміністративного права,

*Гусев В. О.,*

аспірант,

Інститут держави і права ім. В.М. Корецького  
Національна академія наук України, м. Київ, Україна

## **ПРОБЛЕМАТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ**

Базовими принципами при переході України від командно-адміністративної до ринково-орієнтованої економіки з пріоритетами сталого розвитку були і залишаються демократичні перетворення і становлення громадянського суспільства, економічне зростання на основі розвитку ринкових відносин, збереження природних систем і підтримка якості навколишнього середовища, розвиток потенціалу історичної та культурної спадщини.

Однак зазначені вектори трансформацій з багатьох питань не узгоджені із соціокультурними та історичними традиціями, особливостями вже сформованих торгово-економічних та логістичних зв'язків з країнами пострадянського простору, що призвело до виникнення суперечностей, які до теперішнього часу заважають формуванню ефективної економіки і стримують розвиток країни. Зазначені тенденції вимагають вирішення концептуально значущих проблем в аспектах *розвитку аграрного сектору, адже він виступає* одним з пріоритетних та стратегічних напрямів розвитку економічної безпеки України.

Аграрний сектор економіки, базовою складовою якого є сільське господарство, формує у визначених межах економічну, екологічну і енергетичну безпеку, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки та створення соціально-економічних умов сільського розвитку.

Агропромисловий комплекс створює близько 18 відсотків валової доданої вартості держави, є одним з основних бюджетоформуючих секторів національної економіки. Частка сільського господарства у ВВП України у 2021 році була найвищою серед усіх секторів економіки і становила понад 10%. На агропродовольчу продукцію припадає найбільша частка загального експорту України - близько 41% за рік. (позитивна динаміка зберігалася упродовж останніх 5 років). Щорічно Україна виробляє близько 100 мільйонів тон зернових, що робить її одним з найбільших світових експортерів.

Розглядаючи агропромисловий сектор, варто відзначити, що територіальне розміщення України є великою перевагою поміж інших країн. Родючі чорноземи та сприятливі погоднокліматичні умови дають можливість здійснювати досить ефективну сільськогосподарську діяльність. Сумарна площа усього наявного ґрунту приблизно дорівнює площі Великобританії, що з економічної точки зору може бути оцінено як суттєва конкурентна перевага для України. До того ж, аграрний сектор виконує важливу стратегічну функцію для України, забезпечення продовольчої безпеки та, як наслідок, незалежності для країни, а також дає велику кількість робочих місць для населення.

Незважаючи на те, що аграрний сектор є чи не єдиною галуззю, що упродовж кількох років забезпечує позитивне зовнішнь-торгівельне сальдо, існує багато проблем, що перешкоджають розвитку даної сфери:

- непрозорість земельних відносин;
- невідповідність міжнародним стандартам якості та безпеки;
- низький рівень інвестування;
- неадаптовані законодавчі акти України до вимог ЄС;
- проблема перерозподілу ринку в ринковій самостійності;
- підвищена залежність від державного фінансування;
- низький рівень інноваційної активності;
- недосконала логістика.

Також зростає занепокоєність щодо зниження продуктивності землі через довгострокову нестійку практику сільського господарства та військові конфлікти. Зниження продуктивності землі спостерігається в основному у східних і південно-центральних регіонах України.

Проте зазначені проблеми на сьогодні не є вичерпними. 24 лютого 2022 року із вторгненням російських військ в Україну почалося нове,

значно складніше життя для всієї країни, і зокрема, для аграрного сектору. Тільки за перші три місяці війни загальні збитки аграрного сектору становлять понад 4,3 мільярда доларів, що складає приблизно 15% капіталу країни.

Для подолання найбільш значущих проблем аграрного сектору України в умовах війни та в післявоєнний період необхідно здійснити наступне:

- залучити висококваліфікований персонал у аграрний сектор: менеджерів, IT спеціалістів, науковців та вузькопрофільних аграрних спеціалістів;

- зменшити бюрократичні бар'єри для розвитку аграрних підприємств;

- підвищити якість безпечності продукції відповідно до вимог міжнародних стандартів, включаючи розробку заходів для підвищення якості продукції громадян;

- розробити і впровадити комплекс заходів щодо створення нових робочих місць та розвитку соціальної інфраструктури сільських територій;

- адаптацію виробництва аграрного сектору України до вимог Європейського Союзу;

- підтримку малого фермерства, сприяння роздрібним торговцям до внутрішньої заготівлі фруктів та овочів;

- технологічний розвиток та діджиталізацію аграрного сектору;

- сприяти розвитку переробки в агросекторі згідно з принципами Green Deal;

- створення умов для переходу аграрного сектору до сталого вітчизняного виробництва.

У післявоєнний період перед системою державного управління України постає архіважливе завдання щодо створення умов для ефективного розвитку аграрного сектору на основі єдності економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства з метою стабільного забезпечення населення країни якісним, безпечним, доступним продовольством та промисловості сільськогосподарською сировиною.

Ключовими напрями досягнення зазначеної мети є :

1. Максимальне залучення прямих і непрямих фінансових заходів, спрямованих на підтримку господарської діяльності аграріїв, збереження ними найманих працівників, недопущення банкрутства суб'єктів господарювання.

2. Забезпечення збору врожаю сільськогосподарських культур.

3. Досягнення стійкості продовольчих систем громад.

4. Перегляд формування структури посівних площ сільськогосподарських культур у напрямі її збалансування.

5. Поступове відновлення технічних можливостей експорту сільськогосподарської продукції та продуктів харчування.

6. Розроблення Стратегії розвитку аграрного сектору, яка має повністю врахувати його конкурентні переваги, а також необхідність розвитку багатокладності, збалансування структури виробництва, збільшення прибутковості капіталовкладень та землевіддачі, широкого впровадження інновацій, розвитку та поглибленого перероблення сільськогосподарської сировини, суттєвого збільшення частини готової харчової продукції та продуктів з більшим вмістом доданої вартості в структурі експортних поставок, адаптації сільського господарства до зміни клімату, впровадження сучасних цифрових технологій.

УДК 364-3

*Лізаковська С. В.,*

д-р наук з держ. упр., доцент, викладач,

Військово-морська академія ім. Героїв Вестерплатте,

м. Гдиня, Республіка Польща

## **СУСПІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ЗУМОВЛЕНІСТЬ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ЛОБІЮВАННЯ**

Розвиток соціального лобіювання відбувається в рамках сприятливих умов для становлення в суспільстві громадянської ініціативи та самоорганізації, формування та діяльності інститутів громадянського суспільства, налагодження партнерської взаємодії між ними та органами публічної влади, вдосконалення реалізації державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства (рис. 1).

Для окреслення суб'єктів лобістської діяльності традиційно використовувалися поняття «зацікавлена група», «група інтересів», «група тиску», які мають різні функції та завдання.

Основою соціального лобіювання є різноманітні групові інтереси, тобто сукупність причинно-зумовлених потреб і невід'ємних цінностей того чи іншого соціального суб'єкта. Групи інтересів – це сукупність об'єднаних єдиними (загальними) інтересами людей і структур, а група тиску – це група, «в діяльності якої переважає лобізм». Тому, говорячи про лобізм і суб'єктів лобістської діяльності, доцільно вживати термін «групи тиску», оскільки в подібному трактуванні відразу простежується

функціональне призначення цих груп. А в контексті соціального лобювання варто говорити про соціальні групи або зацікавлені групи як про суб'єктів даного виду лобізму. Соціальні групи виступають від імені незахищених верств населення, осіб, які перебувають у скрутному становищі, потребують підтримки та захисту (правового, соціального, економічного) тощо. Такими соціальними групами можуть бути громадські організації.



**Рис. 1.** Розвиток соціального лобювання.

Розвиток соціального лобювання зумовлений об'єктивними причинами (рис. 2): по-перше, це обтяженість публічних фінансів, оскільки держава не може задовольнити всі суспільні очікування і робить вибір, яка соціальна група не отримає належного фінансування, що спонукає окремі соціальні групи до звернення уваги на їх проблеми; по-друге, це поява нових акторів у державі - громадських організацій, фондів, об'єднань, які ставлять собі за мету - впливати на суспільні відносини; по-третє, посилення ролі засобів масової інформації, які висвітлюють проблемні питання, на яких не концентрували свою увагу представники влади; по-четверте, нові технології, які створюють можливості для швидкого доступу до інформації про публічні справи.



**Рис. 2.** Причини розвитку та становлення соціального лобіювання в країні

Соціальне лобіювання потребує правових та економічних підстав задля ефективного представлення інтересів соціальних груп/осіб та їх захисту на локальному, державному та міжнародному рівнях.

# ЗМІСТ

---

## Секція: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА РЕФОРМ

<i>Беглиця В. П.</i> Проблеми внутрішнього аудиту в органах влади в Україні .....	1
<i>Євтушенко О. Н., Горенко Ю. В.</i> Теоретичні концепції демократії: можливості демократичного суспільства .....	5
<i>Євтушенко О. Н., Бескровний В. П.</i> Налагодження ефективної комунікації між державою та громадськістю: європейський досвід .....	8
<i>Євтушенко О. Н., Загляда В. В.</i> Роль громадянського суспільства в Україні в умовах сьогодення .....	10
<i>Андріяш В. І., Гончарук А. Р.</i> Місце та роль інформації та комунікації в сфері публічної служби .....	13
<i>Андріяш В. І., Горова С. В.</i> Особливості взаємодії права та політики .....	15
<i>Андріяш В. І., Калюжна В. А.</i> Теоретичні підходи щодо змісту публічного управління .....	17
<i>Андріяш В. І., Кузнецова М. Ю.</i> Особливості податкового механізму .....	19
<i>Андріяш В. І., Шепелява М. О.</i> Комунікаційні стратегії та кризи .....	21
<i>Антонова Л. В., Коссе А. Є.</i> Людиноорієнтований підхід у публічному управлінні сучасної України .....	22
<i>Бондар Г. Л., Кішко Д. А.</i> Особливості протидії нелегальній міграції у контексті євроінтеграції .....	24
<i>Бондар Г. Л.</i> Кібернапади на цифрову інфраструктуру України в умовах повномасштабної війни .....	26
<i>Тимофєєв С. П.</i> Проблемні питання побудови діалогу між державою та суспільством .....	28
<i>Тимофєєв С. П., Гринчук О. П.</i> Сучасна система публічних	



закупівель: недоліки та шляхи її оптимізації .....	31
<b>Тимофєєв С. П., Тимченко М. С.</b> Діджиталізація як засіб трансформації державної служби України.....	36
<b>Шульга А. А.</b> Результати трирічної роботи Верховної Ради України IX скликання, зокрема, в умовах воєнного стану.....	39
<b>Вєрба С. М.</b> Ефективність кадрової політики в сучасних умовах реформування системи охорони здоров'я України.....	42
<b>Морозова О. С.</b> Інтеграція України в євроатлантичний безпековий простір як один із пріоритетів національних інтересів України.....	45
<b>Гололобов С. М.</b> Структурно-смісловий зміст понять: «культура», «політика», «державна політика у сфері культури».....	47
<b>Албов Н. Є.</b> Формування державної політики громадського здоров'я підняття рівня соціального добробуту та благополуччя.....	50
<b>Євтушенко Н. О.</b> Політична коректність як поведінковий феномен в публічному управлінні.....	53
<b>Квасова В. М.</b> Соціальна відповідальність людини та держави: державно-управлінський аспект.....	54
<b>Парубчак Г. Б.</b> Державна гуманітарна політика суспільного благополуччя в сучасних умовах актуальності збереження рівня громадського здоров'я.....	56
<b>Хлановський В. С.</b> Лідерські якості публічних службовців у працях вітчизняних та зарубіжних вчених.....	59
<b>Афанасьєва Л. І.</b> Подолання корупції через підвищення рівня захисту та поваги до викривачів корупції.....	62
<b>Демираки А. П.</b> Електронний документообіг: сучасний стан та перспективи розвитку.....	64
<b>Дрозд О. М.</b> Мотивація персоналу у сфері державної служби.....	67
<b>Майнгард Т. С.</b> Електронне урядування в Україні.....	70
<b>Рудова Д. В.</b> Антикорупційна система України.....	72
<b>Чебанова О. І.</b> Формування позитивного іміджу публічних службовців.....	73

<b>Чернець Т. А.</b> Ефективність органів державної влади.....	76
<b>Штиршов О. М., Стефановський О. В.</b> Державна політика розвитку фізичної культури та спорту: зарубіжний досвід.....	78
<b>Чуйко В. С.</b> Термінології законодавства як підґрунтя для формування державно-громадського парт-нерства в сфері публічного управління.....	80
<b>Непша О. І.</b> Прояви корупції: зворотній бік.....	83
<b>Жовнірчик Я. Ф., Мряченко О. Л.</b> Відновлення економічного зростання регіонів в Україні: державно-управлінський аспект.....	85
<b>Жовнірчик Я. Ф., Гусев В. О.</b> Проблематика реалізації аграрної політики України в умовах ризиків та загроз .....	88
<b>Лізаковська С. В.</b> Суспільно-економічна зумовленість розвитку соціального лобіювання.....	91

---

Технічний редактор, комп'ютерна верстка *Н. Кардаш*.

Формат  $60 \times 84^{1/16}$ . Гарнітура «Times New Roman».  
Ум. друк. арк. 5,58. Обл.-вид. арк. 5,33.

Видавець і виготовлювач: ЧНУ ім. Петра Могили.  
54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10.  
Тел.: 8 (0512) 50-03-32, 8 (0512) 76-55-81, e-mail: rector@chmnu.edu.ua.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6124 від 05.04.2018.

