



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»



Кафедра публічної служби та управління
навчальними й соціальними закладами
Громадська організація
«Асоціація дослідників проблем управління»



ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

I Міжнародної науково-практичної конференції
**«ІНТЕГРАЦІЯ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ
В УМОВАХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ»**



ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»
Полтава, Україна
2023

Редакційна колегія:

- Володимир ЗАБЛОЦЬКИЙ** доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України, директор навчально-наукового інституту публічного управління, адміністрування та післядипломної освіти ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (Україна)
- Тетяна СИЧ** доктор педагогічних наук, професор, в. о. завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (Україна)
- Олена КРАВЧЕНКО** доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (Україна)
- Надія ВАСИНЬОВА** кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (Україна)
- Hans LERCHER** prof. Dipl. Lng Dr. Tech FM Campus 02; Department Innovation Management University of Applied Sciences Technikum (Austria)
- Svitlana SHEKHAVTSOVA** Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Faculty of Arts, Department of Slavic Languages, Matej Bel University in Banska Bystrisa (Slovakia)
- Альона КЛЮЧНИК** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївський національний аграрний університет (Україна)
- Світлана ЛОБОДА** доктор хабілітовани, професор Інституту соціологічних наук і педагогіки Академії сільського господарства у Варшаві (Польща)
- Олена ТАРАШНА** практичний психолог вищої категорії, кандидат педагогічних наук, сертифікований арт-терапевт, голова правління Міжнародної федерації арт-терапії та самореалізації особистості, організатор міжнародних фестивалів, автор книг, метафоричних карт, ігор (Чорногорія)

Рецензенти:

Цибулько Людмила Григорівна – доктор педагогічних наук, доцент, в. о. завідувача кафедри педагогіки, професор кафедри педагогіки ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»;

Дрожжин Дмитро Юрійович – кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри товарознавства, торговельного підприємництва та експертизи товарів ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка».

Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практич. конф. (25 травня 2023 року, м. Полтава). м. Полтава : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2023. 433 с.

*І Міжнародну науково-практичну конференцію
«Інтеграція науки та практики управління в умовах
соціокультурних трансформацій»*

було проведено за участю та підтримкою:

Університету прикладних наук (Австрія)



Державної наукової установи «Інститут модернізації змісту освіти» (Україна)



International training company «Osнова» (Чорногорія)



Миколаївського національного аграрного університету (Україна)



Флорентійського університету (Італія)



Академії сільського господарства у Варшаві (Польща)



Громадської організації «Міжнародна федерація арт-терапії та самореалізації особистості» (Україна)



У збірнику представлено матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції «Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій». Збірник містить результати досліджень провідних українських і закордонних науковців. Матеріали подано в авторській редакції. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів. За достовірність даних та унікальність поданого до друку матеріалу відповідальність несуть автори.

У матеріалах І Міжнародної науково-практичної конференції викладено дослідження учасників із таких напрямів: теорія та історія публічного управління; механізми публічного управління; державна служба; місцеве самоврядування; проблеми забезпечення сталого розвитку країн у контексті сучасних світових процесів; управління закладами освіти; психологія управління: виклики сьогодення; національно-патріотичне виховання в умовах зовнішніх та внутрішніх викликів; управління та адміністрування протидії гібридним загрозам національній безпеці.

Результати можуть бути використані для подальших досліджень, формування нових наукових ідей.

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка
(протокол № 12 від 23 червня 2023 року)*

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ «ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»

1. *Адамовська В. С.* ІСТОРІЯ ТА СТАН РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ..... 12
2. *Адамовська В. С., Берднік Д. О.* ТЕОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ.... 13
3. *Dvornikova P. A.* THE CONCEPT OF «GOOD GOVERNANCE» AS THE MAIN MOD..... 16
4. *Заблоцький В. В.* ДЕЯКІ ПИТАННЯ ВИНИКНЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ТЕРЕНАХ УКРАЇНИ..... 19
5. *Каплун О. М.* СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ» 22
6. *Прокопенко Л. Л.* РЕФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЧАТКОВОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ У ДРУГІЙ ПОЛОВИНІ ХІХ СТ..... 25
7. *Чистякова А. Д.* СПЛЕТІННЯ ТВОРЧОСТІ І ГРОМАДСЬКОГО КЕРІВНИЦТВА: АУДІОВІЗУАЛЬНИЙ КОНТЕНТ В ШОУ-БІЗНЕСІ ТА ЕВОЛЮЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... 29

СЕКЦІЯ «МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»

8. *Волкова І. І.* НАПРЯМКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 34
9. *Вороніна Є. П.* НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ РАЙОННОГО ЦЕНТРУ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ..... 37
10. *Жебслев І. І.* ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІЯК СКЛАДОВА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ... 40
11. *Зеленкевич Л. П.* ДЕЯКІ АСПЕКТИ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗПОДІЛУ ВЛАДИ: ОГЛЯД СВІТОВОГО ДОСВІДУ..... 44
12. *Іванісова М. А.* МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МОНІТОРИНГОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ..... 47
13. *Ільїна Н. В.* ОКРЕМІ ПИТАННЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ПРИНЦИПІВ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ..... 49
14. *Казанцев Д. В.* ДЕРЖАВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ ВТОРИННОЇ (СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ) МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... 53

15.	<i>Кантока М. Г.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОРУШЕННЯ ПРИСЯГИ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.....	56
16.	<i>Каплун Є. О.</i> ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	59
17.	<i>Каплун Т. С.</i> СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	63
18.	<i>Ключник А. В.</i> РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	66
19.	<i>Лєснова Т. В.</i> МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОНАВСЬКОЇ ДИСЦИПЛІНИ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ....	71
20.	<i>Лєсовець Н. М.</i> СПІЧРАЙТИНГ ЯК PR-ТЕХНОЛОГІЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	73
21.	<i>Макарійчук А. В.</i> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ДИТИНИ В УКРАЇНІ.....	78
22.	<i>Мельниченко О. А., Ваніна Я. А., Макарова В. І.</i> ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МИРГОРОДСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	83
23.	<i>Нікітченко А. Б.</i> СВІТОВИЙ ДОСВІД СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ.....	85
24.	<i>Николаєва В. І.</i> ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ.....	90
25.	<i>Осадчук М. В.</i> АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНАХ УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН.....	93
26.	<i>Пакуліна А. А., Крайник О. В.</i> НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ.....	97
27.	<i>Пакуліна А. А., Морозов І. О.</i> МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ.....	102
28.	<i>Прокіпчук А. А., Кухар В. В.</i> АРХІТЕКТУРНІ КОНКУРСИ ЯК ДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ.....	107
29.	<i>Родителєва А. Р.</i> МЕХАНІЗМ ГАРАНТУВАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ ТА ГРОМАДЯНИНА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ....	109
30.	<i>Соколова Е. Т.</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	112
31.	<i>Стороженко Л. Г.</i> ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУСПІЛЬСТВА ЯК СКЛАДОВА РЕАЛІЗАЦІЇ НЕТОКРАТИЧНИХ ЗАСАД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	115
32.	<i>Sharovalov Ye., S. Zhadan S. O.</i> A PLATFORM OF ACADEMIC EVENTS AS TOOL FOR MANAGEMENT IN THE FIELD OF SCIENCE.....	117

СЕКЦІЯ «ДЕРЖАВНА СЛУЖБА»

33. **Борутя В. О.** ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ..... 120
34. **Бублей О. М.** ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ..... 123
35. **Бунчужна М. О.** ДО ПИТАННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ СЕРВІСНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ.... 127
36. **Васиньова Н. С.** КОМУНІКАТИВНА ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ – ВАЖЛИВИЙ ФЕНОМЕН ДЕМОКРАТІЇ..... 131
37. **Ведінєєва С. В.** ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.. 135
38. **Гармаш К. С.** ІМІДЖ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК СКЛАДОВА ІМІДЖУ ДЕРЖАВИ..... 138
39. **Жичин А. А.** ЕТИЧНІ НОРМИ ПОВЕДІНКИ ЯК ІНДИКАТОР КОРУПЦІЙНИХ ПРОЯВІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ..... 141
40. **Канна О. В.** СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ..... 145
41. **Куцевська О. С.** ДЕЯКІ ПИТАННЯ «СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ» У РОБОТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ..... 151
42. **Клочко Є. В.** ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ТА ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.... 154
43. **Литвиненко В. В.** НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У СФЕРІ ДЕРЖПРОДСПОЖИВСЛУЖБИ..... 159
44. **Неборак Д. О.** ДЕЯКІ ГАРАНТІЇ ПРАВ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ, ЩО ПРИТЯГАЄТЬСЯ ДО ДИСЦИПЛІНАРНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СУДОВОЇ ПРАКТИКИ..... 162
45. **Польща В. Ф.** ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ..... 168
46. **Сухая В. Ю.** ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ..... 171

47. **Сухорукова А. Л.** ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ З УРАХУВАННЯМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ..... 175
48. **Черних І. Г.** РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ..... 178
49. **Швидка В. В.** НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ МВС УКРАЇНИ..... 181

СЕКЦІЯ «МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ»

50. **Батракова К. В.** РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 185
51. **Голобородько Т. В.** ПРИНЦИПИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ..... 190
52. **Гордєєв Є. Є.** ФОРМИ ТА ЗАХОДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ Й ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... 194
53. **Дрок А. В.** ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 198
54. **Ищенко О. В.** НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ..... 202
55. **Калиновська О. О.** ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 205
56. **Касьян А. М.** ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА РОЗМЕЖУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 208
57. **Корнієнко Т. М.** ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СУЧАСНОМУ ВИМІРІ..... 212
58. **Леміш К. М.** РОЛЬ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..... 215
59. **Лобак А. П.** НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ..... 218
60. **Маринов Д. М.** БЮДЖЕТНА БЕЗПЕКА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 221
61. **Мілюта О. А.** НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... 224

62. **Новіков С. В.** СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ..... 227
63. **Олійник В. А.** СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ..... 231
64. **Остапенко А. М.** ОРГАНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В НОВОБУЗЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ..... 233
65. **Плетньов Д. М.** ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ..... 238
66. **Строкач О. С.** ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ САМОДОСТАТНЬОЇ ГРОМАДИ ЧЕРЕЗ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ..... 242
67. **Терент'єва О. Л.** ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОСВІТИ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ..... 245
68. **Тригуб У. В.** ФІНАНСОВА СКЛАДОВА В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ..... 247
69. **Шумляєва І. Д.** УДОСКОНАЛЕННЯ СТАТУТНОЇ НОРМОТВОРЧОСТІ НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ..... 250

СЕКЦІЯ «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

70. **Ворона П. В.** БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА ДОТРИМАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ..... 254
71. **Єфімова А. М.** ЗАХИСТ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 260
72. **Жердєв А. М.** ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ... 264
73. **Пакуліна А. А., Кієнко Д. А.** ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС..... 270
74. **Птахіна О. М.** ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 272
75. **Цимбал О. В.** ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ..... 277

СЕКЦІЯ «ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРАЇН У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ»

76. **Адамовська В. С., Генбач В. О.** СТАТИСТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МІГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ТА ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ ТА ІСТОРІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ..... 281

77.	<i>Адамовська В. С., Лубинець Г. В.</i> ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ДІАГНОСТИКИ ПРИ ОЦІНЮВАННІ РІВНЯ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ.....	283
78.	<i>Бабич Т. О., Хачатрян К. М.</i> ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРАЇН В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ.....	285
79.	<i>Борзяк Є. Є., Володавчик В. С.</i> АНАЛІЗ РИНКУ ЦИКОРІЮ.....	288
80.	<i>Ворона М. П.</i> СКЛАДОВІ ГЕОПОЛІТИЧНОГО ВПЛИВУ КНР НА ПОСТРАДЯНСЬКОМУ ПРОСТОРІ: ПОВЗУЧА ЕКОНОМІЧНА ЕКСПАНСІЯ.....	291
81.	<i>Галай К. Б.</i> УЧАСТЬ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ В ПРОЦЕСАХ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТА СУСПІЛЬНОМУ ЖИТТІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ ТА УЧАСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ПРОГРАМІ «EUSKILLS»	295
82.	<i>Гамбург І. А., Лісанов О. В.</i> НОВАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ.....	301
83.	<i>Горбатюк Л. М.</i> ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	305
84.	<i>Зайцева Л. О., Степанов Д. Д., Сергієнко В. Є.</i> ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	308
85.	<i>Крамарчук М. В.</i> ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	311
86.	<i>Оберняк К. О., Устимець О. Ю.</i> ЗМІНИ У СТРУКТУРІ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА У 2020 – 2023 РР.	314
87.	<i>Пакуліна А. А., Сєдих О. С.</i> НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	317
88.	<i>Саєнко О. О.</i> ДО ПИТАНЬ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ У ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД.....	321
89.	<i>Суровцева І. Ю., Вінниченко А. Є.</i> СОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ: ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	321
90.	<i>Петькун С. М.</i> СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНА ДЕРЖАВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	327
91.	<i>Snitko Ye. O.</i> DEVELOPMENT MANAGEMENT: PECULIARITIES FOR MODERN UKRAINIAN ENTERPRISES.....	330

СЕКЦІЯ «УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ»

92. *Білоус Р. Р.* ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ..... 334
93. *Дребницька С. С.* УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ..... 337
94. *Кравченко М. В.* ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ УНІВЕРСИТЕТУ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ..... 339
95. *Кравченко О. І., Кабушка О. М.* ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАФЕДР МУЗИЧНО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПРОФІЛЮ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ..... 343
96. *Kravchenko O. I.* THE IMPACT OF INTERACTION BETWEEN HIGHER EDUCATION INSTITUTION AND LOCAL AUTHORITIES ON ADDRESSING SOCIO-ECONOMIC PROBLEMS OF THE TERRITORY..... 346
97. *Кичан О. О.* СУЧАСНИЙ СТАН ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ..... 350
98. *Кушнір О. К.* ВИКОРИСТАННЯ ЄДИНОЇ ЦИФРОВОЇ ПЛАТФОРМИ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ..... 353
99. *Лифенко О. К.* ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ..... 357
100. *Ложечка С. І.* СПЕЦИФІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ..... 361
101. *Москаленко О. В.* ОРГАНІЗАЦІЯ ПОЗНАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ В ДИТЯЧОМУ БУДИНКУ «ПЕРЛИНКА» 365
102. *Омеляненко А. В.* УМОВИ ОНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОЦЕСУ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ..... 368
103. *Перечепидорога К. Р.* ОГЛЯД ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ..... 371
104. *Петровська К. В.* ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ В ДІЯЛЬНОСТІ КУРАТОРА-ТЮТОРА АКАДЕМІЧНОЇ ГРУПИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ..... 375
105. *Сидоренко С. Ю.* РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВПРОВАДЖЕННЯ В НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС СУЧАСНИХ ІНФОРМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ..... 380
106. *Сич Т. В.* ШЛЯХИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ТИМЧАСОВО ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК УМОВА УСПІШНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ..... 383
107. *Тасиць С. О.* ФЕНОМЕН ПОЛІПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА-ЕКОНОМІСТА У МІЖНАРОДНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ..... 388

108. *Цибулько В. В.* СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ СПОРТИВНОЮ ШКОЛОЮ..... 391
109. *Черненко Н. М., Ручкіна М. М.* ВПЛИВ ЗМІН НА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ..... 394
110. *Чехов А. А.* ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ ЗАКЛАДАМИ В КОНТЕКСТІ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЗМІН: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЇ..... 396
111. *Ямполь Ю. В.* МЕНЕДЖМЕНТ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІВ ЯК СУЧАСНА ВИМОГА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ..... 399

СЕКЦІЯ «ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ

112. *Караджич О. С.* МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ АКМЕОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ..... 402
113. *Ковтун М. О.* ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ В УКРАЇНІ..... 406
114. *Тараріна О. В., Задорожна Н. В.* СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ..... 410
115. *Shekhavtsova S. O.* CONFLICT-SOLVING APPROACHES IN EDUCATIONAL LEADERSHIP..... 413

СЕКЦІЯ «НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ ВИКЛИКІВ»

116. *Бондаренко Н. О.* ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ВОЛОНТЕРСТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ..... 416
117. *Ворона Л. І.* ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ В ЗАКЛАДАХ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЗА ЧАСІВ НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ (КІНЕЦЬ ХХ – ПОЧАТОК ХХІ СТ.)..... 421
118. *Драган О. П.* НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ З МЕТОДИКИ РОЗВИТКУ МОВЛЕННЯ ДОШКІЛЬНИКІВ..... 424
119. *Іванов Є. В.* ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ ЯК ОДИН З ЕЛЕМЕНТІВ ЗАХИСТУ ВІД ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ..... 426
120. *Яковець О. Є.* СУТЬ ШКІЛЬНОЇ СИСТЕМИ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ..... 430

Адамовська В. С.

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування

Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8911-1388>

ІСТОРІЯ ТА СТАН РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Історія державного управління в Україні починається від року утворення незалежної держави. До цього часу Україні входила до складу пострадянських країн, яким притаманна певна специфіка адміністративно-командного устрою. Однак, за роки незалежності Україна не тільки стала демократичною, соціальною та правовою державою, але й упевнено крокувала до євроінтеграції, як розвинута європейська країна [1].

Сьогодні Україна перебуває у стані реформування державного управління, навіть, в умовах воєнного часу. Навпаки, пришвидшення такої реформа зумовила саме війна, вірніше ті обставини, які згуртували увесь світ проти країни-агресора. За останні півтори року, що характеризуються тісною євроатлантичною інтеграцією демократичних країн світу, які надають підтримку та допомогу Україні, наша держава отримала можливості вступу до ЄС, НАТО та ОЕСР на особливих умовах. Однак, обов'язковою умовою залишається реформування державне управління в Україні у відповідності до міжнародних стандартів, що включає удосконалення урядових процедур, процесу стратегічного планування тощо. Усе це дозволить удосконалити та модернізувати державну службу, підвищити прозорість та ефективність державних послуг та інше.

Першими кроками до підтримання та розширення відносин України з ЄС є становлення вільної ринкової економіки з належним регулюванням з боку держави, боротьба з корупцією, сприяння сталому розвитку, протидія насильству, тероризму тощо. І звісно ж, усе це можливе завдяки належному урядуванню в державі.

Належним чином організоване урядування в країні безпосередньо впливає на роботу уряду, реформування всієї системи державної служби, що веде за собою зростання довіри суспільства до діючої в державі влади. Функціонування публічних адміністрацій та вимоги до них повинні відповідати європейським принципам, розробленим OECD SIGMA та Європейською комісією.

Так, у 2021 році Секретаріатом Кабінету Міністрів України за підтримки Офісу реформ КМУ, проєкту EU4PAR та за участі експертної спільноти, було оновлено Стратегію реформування державного управління до 2025 року [2].

Відповідно до оновленої Стратегії було продовжено попередній етап впровадження реформи державного управління, враховуючи отримані експертами Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA) результати оцінки стану державного управління в Україні [2].

Основною метою Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка здатна буде забезпечити захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду.

Основними результатами проведення реформи державного управління у відповідності до оновленої Стратегії до 2025 року є [2]:

- формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян;
- забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу;
- розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави [2].

Вивчаючи та аналізуючи Стратегію реформування державного управління до 2025 року, варто відзначити, що у ній виділено основні два «блоки», на які варто звернути увагу, що стосуються місцевого самоврядування. Так, у першому «блоці» положень Стратегії, який стосується місцевого самоврядування, йде мова про подальше реформування надання адміністративних послуг. Другий «блок» – охоплює питання права на службу в органах місцевого самоврядування. Варто зазначити, що існує певна колізія в нормативно-правових документах, які регламентують питання реформування державної служби в Україні на всіх рівнях від найвищого до місцевих. Тому, положення Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки потребують більш детального вивчення з точки відповідності нормам національного конституційного законодавства.

Список використаних джерел:

1. Форма державного устрою / Велика українська юридична енциклопедія : у 20 т. / О. В. Петришин (відп. ред.) та ін. 2017. Т. 3 : Загальна теорія права. С. 817.
2. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p> (дата звернення 01.05.2023)

Адамовська В. С.

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування

Криворізький національний університет,

м. Кривий Ріг, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8911-1388>

Берднік Д. О.

здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня

Криворізький національний університет,

м. Кривий Ріг, Україна

ТЕОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Сьогодні відкриває нові реалії та можливості для України. Військові дії країни-агресора проти України об'єднали усі демократичні держави світу. Українська держава пришвидшила темпи європейської та євроатлантичної інтеграції. Одна з ключових потреб у сфері європейської інтеграції – це комунікація прогресу у здійсненні реформ в Україні, необхідних, щоб розпочати процес переговорів про вступ до ЄС. Мова в першу чергу про питання, пов'язані з боротьбою з корупцією, стійкістю та ефективністю державних інституцій, верховенством права. Зокрема, на сьогодні маємо успіхи у виконанні рекомендацій Європейської Комісії, які стосуються антикорупційних заходів, завершено формування судових органів, продовжується реформування Конституційного Суду України.

Україна активно готується до майбутнього саміту НАТО, який відбудеться у Вільнюсі 11-12 липня 2023 року. Також серед доцільно зазначити прогрес у виконанні Україною семи рекомендацій, наданих Європейською Комісією разом зі статусом кандидата в ЄС. До цього ж, було визначено календар політичних подій та ключові питання для комунікації у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції.

Корупція була і залишається однією із найбільш загрозливих проблем, які постають перед усіма країнами світу і Україна не є виключенням. Через складність даного соціально-політичного явища, вона проникає у всі сфери: політичну, економічну, соціальну тощо, шляхом деформації законодавчо-визначених форм, методів та механізмів управлінської діяльності [1, с. 38].

На думку І. Парубчака, корупційні відносини виникають між двома особами, одна з яких, володіючи владними повноваженнями, заснованими на позитивному праві або інших соціальних нормах, привласнює блага, що належать іншій особі. Основною метою таких відносин є перерозподіл матеріальних і нематеріальних благ через сектор легальних послуг, в якому корумпований державний апарат виступає в якості центральної ланки [2].

Сьогодні реформа державного управління вимагає чітких орієнтирів на європейські стандарти, зокрема, в контексті прозорого публічного менеджменту. У такому контексті корупція розглядається як реальна загроза

економічній безпеці держави, що є складовою глобальної всесвітньої системи безпеки. Підтвердженням цього є твердження науковця А. Нагорняка про те, що поширення корупції впливає та загрожує національній безпеці й демократичному розвитку країни» [3].

Поняття корупції, яке закладене в основі державної антикорупційної політики на законодавчому рівні, має безліч трактувань. Так, у Законі України «Про запобігання корупції» [4] визначено, що особи, які уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, не можуть використовувати свої службові повноваження чи пов'язані з ними можливості з метою одержання неправомірної вигоди тощо.

Аналізуючи літературні джерела, можна зробити висновок про те, що не існує єдиного для усіх країн підходу по виробленню державної антикорупційної політики, враховуючи усі особливості кожної держави та суть проблематики. Відповідно, відсутній єдиний підхід до трактування поняття «державна антикорупційна політика» і серед наукових діячів.

Список використаних джерел:

1. Новак А. М. Формування та реалізація національної антикорупційної політики в умовах глобалізації: сучасні виклики. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. № 2. С. 35-41.

2. Парубчак І. О. Теоретико-методологічні підходи до формування державної антикорупційної політики в контексті національної безпеки України. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2017. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2017_2_5 (дата звернення: 20.03.2021).

3. Нагорняк Л., Нагорняк А. В. Шляхи подолання корупції. URL: http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/10547/16_%D0%9D%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%8F%D0%BA_260-261.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення 14.09.2022).

4. Про запобігання корупції : Закон України від 28.12.2014 р. 1700-VII. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 15.05.2023).

Dvornikova P. A.

Student of Yaroslav Mudryi National Law University

Kharkiv City, of Ukraine

THE CONCEPT OF «GOOD GOVERNANCE» AS THE MAIN MODEL OF GOVERNMENT IN TODAY'S CONDITION

The problem of interaction between the state and society is one of the key ones in the political field. At the same time, the distinction between these two concepts did not arise immediately; so the ancient Greek philosopher Plato identified society with the policy. One of the first to pay attention to the existence of life outside the framework of the state was N. Machiavelli, who noted that it was through the concept of «civil society» that the state subordinates to itself everything and everyone [1].

However, with the distinction between state and non-state spheres, the question arose about the possibilities of their mutual existence and subordination. Initially, the state single-handedly dictated policies and decisions that the whole society had to follow unconditionally. At the same time, the very sphere of politics was closed, including only an elite, small circle of people. Over time, this version of state administration began to give rise to contradictions in society, which undermined the statehood from the inside. As a result, the concept of public administration, built on the «top-down» principle, has undergone a sharp rethinking. There was a need for an organization in which the state would be built into a system of horizontal ties and would manage society on an equal basis with other actors.

Here, the concept of «good governance» seems to be the most attractive not only from the point of view of theoretical substantiation, but also from the point of view of practical implementation. For the first time, the slogan «peace, order and good governance» arose a century and a half ago and was enshrined by the British Parliament in the New Zealand Constitutional Act of 1852. At that time, the phenomenon of «good governance» was understood as a legal norm of the principle of separation of powers. However, over time, the term underwent a significant interpretation, as a result of which «good governance» began to mean not only the powers of parliament as one of the branches of government, but also the ability of a person to exercise the right to demand the presence of «effective governance» in their own state and be an active member of it. This reflects the concept of «good governance», where it is worth noting the UN-HABITAT program developed by the UN in 1978. This program is aimed at the sustainable development of settlements, which is characterized by a number of features. First of all, participation as an opportunity for the right to vote of all citizens in political decision-making, as well as the rule of law and transparency, which implies free access to reliable information [2]. No less important are sensitivity as an indicator of the degree of sensitivity of political institutions to the needs of citizens, fairness, in which all citizens have an equal opportunity to improve their well-being, effectiveness and efficiency, as well as accountability, when the results of the work

of political institutions are presented in an accessible form on public assessment [3, pp. 24–34]. An additional feature is a strategic vision, when politicians, in agreement with society, are guided by long-term prospects for the management and development of the individual and clearly represent the measures necessary for their implementation. As a result, we can say that the concept of «good governance», on the one hand, differs from classical administration, since the source of political decisions ceases to be exclusively the state, and, on the other hand, is also not similar to the market model, in which everyone is trying to maximize their own benefit.

At the same time, it is important to understand that in the concept of «good governance» the role of the state will not be diminished, the government still remains a single governing body, moreover, the emphasis is on the role of the state, however, the boundaries of its activities seem to blur. «Good governance» involves making the boundaries of state activity invisible, that is, when it is no longer possible to distinguish where the state ends and civil society begins. This situation is a consequence of the fact that today the state is in dire need of the private sector, but in order to move it to action, to make it socially responsible, it is important to offer favorable conditions for cooperation. As a result, cooperation becomes the main form of interaction between the state, business structures and society, in which there is no strict delimitation of functions, but there is a focus on developing a single platform with common risks and responsibility for results. At the same time, supporters of the «good governance» approach note that in the course of cooperation, the process of communication is of paramount importance, during which actors collectively set goals, management priorities, and choose appropriate methods and mechanisms for this. As a result of an effectively organized communication process, the state has the opportunity not only to reduce the level of transaction costs, which makes public services available to a larger number of citizens, but also to listen to the needs of civil society. Moreover, a distinctive feature of good governance is the fact that the basis for decision-making is the desire to achieve the common good, combined with a strategic assessment, not only taking into account the degree of efficiency, but also political and moral criteria.

However, in today's reality, when the financial crisis affects more and more states, and the consequences of the integration of the world community become ambiguous, the implementation of the «good governance» scheme requires significant adjustments. So the most important modern trend is to increase the requirements for the volume and quality of socio-economic regulation. Such a change in the implementation of the policy of «good governance» means that the state, as a central political actor, must assume the responsibility to ensure the effective development of the country at a time when the public is unable to do so for a number of reasons. This version of public administration means that none of the polar poles of the «strong-minimalist» state model is relevant, since the principle of efficiency becomes the most important [4, pp. 88-90]. Moreover, in a number of countries the application of the concept of «good governance» is still impossible, because there is no sufficient level of development of civil society. The

insufficient level of involvement of citizens in the public management process becomes a significant problem in the implementation of governance of the «partnership» type.

Despite the significant difficulties that arise in the implementation of the concept of «good governance», today many countries are already trying to build a management concept based on the principles of «good governance», as they are aware of the degree of their significant effectiveness. Thus, one of the illustrative examples is Japan, whose authorities strive to ensure a comfortable existence for all members of society, as well as to satisfy individual needs [5, pp. 90 – 93]. The successful development of the economy and social sphere of this country is possible due to the creation by the state of conditions for the activities of small and medium-sized businesses.

References:

1. Nederman, Cary, «Niccolò Machiavelli», *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Summer 2022 Edition), Edward N. Zalta (ed.), [Electronic resource]. 2022. Mode of access: <https://plato.stanford.edu/entries/machiavelli/>- Date of access: 15.04.2023.

2. United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. What is Good Governance? [Electronic resource]. 2009. Mode of access: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>- Date of access: 15.04.2023.

3. Kopstein, Jeffrey; Lichbach, Mark, eds. (2005). *Comparative politics: interests, identities, and institutions in a changing global order* (2nd ed.). Cambridge, UK: Cambridge University Press. ISBN 0521708400. OCLC 1293165230

4. Brock, Roger (2013). *Greek Political Imagery from Homer to Aristotle*. London: Bloomsbury. ISBN 978-1-4725-0218-6. OCLC 1040413173. Retrieved 14 July 2022

5. Haider-Markel, Donald P. (2014). *The Oxford Handbook of State and Local Government*. Oxford, UK: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-957967-9. OCLC 904484428

Заблоцький В. В.

*доктор наук з державного управління, професор,
директор навчально-наукового інституту
публічного управління, адміністрування та післядипломної освіти
Державний заклад «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ВИНИКНЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ТЕРЕНАХ УКРАЇНИ

Метою статті є аналіз самотності, національної унікальності виникнення та розвитку системи місцевого самоврядування на теренах сучасної України, що відкриває нові перспективи та шляхи вдосконалення цієї системи та актуалізує тему дослідження.

Система місцевого самоврядування, яка виникла та розвивалась на теренах України, суттєво відрізнялась від аналогічної європейської системи. Аналіз виникнення та правонаступності в європейських країнах свідчить, що система публічного управління у провідних європейських країнах виростає з місцевого самоврядування. Ця ситуація виникла тому, що сильна центральна влада виступала гарантом безпеки місцевого самоврядування в обмін на підтримку в боротьбі зі свавіллям феодалів.

На відміну від Європи, на українських теренах місцеве самоврядування і державна влада виступали, як правило, у ролі антагоністів, оскільки самоврядування завжди захищало права і свободи своїх общин від свавілля князівської влади, більшість представників якої не належали до корінного населення.

Розвиток самоврядування в країнах Західної Європи має свої особливості і складові:

- «цеховий» тип інституційної побудови;
- Рекрутування своїх представників до керівної верхівки органу місцевого самоврядування з власного кола;
- суспільно-договірний характер повноважень, які вони виконували;
- орієнтація на відстоювання спільних інтересів: свобод, прав, привілеїв членів громад перед зовнішніми адміністративно-політичними суб'єктами (феодалами, а в подальшому від держави).

Цей розвиток, цілком логічно, отримав своє закріплення в Магдебурзькому праві, що у незмінному вигляді проіснувало від 1125 року до середини XIX століття і майже повністю лягло у фундамент сучасної європейської системи місцевого самоврядування.

Походження та розвиток системи місцевого самоврядування на теренах України мало інший характер. Можна вирізнити щонайменше 9 моделей організації самоврядування:

- Вічне народовладдя часів Київської Русі. У стародавній Київській державі суб'єктами самоврядування були, з одного боку – міські громади, які користувались адміністративною, господарською та судовою автономією, з іншого – сільські громади-верви (1). Віче мало значно більше власних повноважень, ніж передбачала європейська традиція. У компетенції віче було оголошення військових походів, встановлення міжнародних відносин, право запросити князя чи позбутися його.

- Селянське хуторське самоврядування часів занепаду Київської Русі за монгольської навали. Селянські громади ще нагадували віче процедурно, але вже не мали таких широких повноважень, тож фактично, представляли собою повернення до первісного патріархального самоврядування з вїтом на чолі.

- Військова демократія часів Козаччини, яка зароджувалась у надрах селянської системи самоврядування, тривалий час співіснувала з нею паралельно. Можна виділити три типи самоврядних громад:

- 1 «полкові» або козацькі громади, що в документах іменувалися «товариствами» і управлялися отаманами та полковниками;
- 2 сільські громади з вїтами на чолі;
- 3 козацько-селянські громади змішаного типу [2, с. 54].

Треба зазначити, що козацько-полкове самоврядування не схоже було ні на європейське самоврядування, ні на стародавнє віче, ні на сучасне для них селянське вїтове. Козацько-полкове самоврядування унікальним чином поєднувало в собі широку демократію виборів самоврядного очільника та, одночасно, жорстку вертикаль виконавчої влади полковників і отаманів, яка ще й поєднувалася з повноваженнями судової влади.

Система Магдебурзького права у західних землях XIV-XIX століття стала результатом входження українських земель до складу тогочасних європейських держав і була ментально характерною саме для європейських народів. Для українців вона стала запозиченням, проте достатньо швидко прижилася і була розповсюджена на десятки українських міст.

Система земств на території Російської імперії. Власне, муніципального самоврядування, в такому вигляді як в Україні, в Московському царстві не було. Територіями управляли чиновники, яких призначала центральна влада, а місцеві громади одержували від московського уряду право самоврядування на умовах «старочеркаської обидності», яке базувалося на традиційних звичаях [3, с. 189].

Система спілки вільних громад початку XX століття. Треба зазначити, що дуже короткий термін існування української державності у 20-ті роки не дав змоги реалізувати, на практиці надбання УНР та Центральної Ради в сфері місцевого самоврядування, проте всі нароби не були випадковими, а визріли в надрах української громади й викристалізовувалися у державотворчих ідеях таких мислителів, як Георгій Андрузьський, Микола Драгоманов, Михайло Грушевський та інші [4; 5].

Радянська система рад народних депутатів часів УРСР. Формально система мала всі ознаки місцевого самоврядування, однак, за зовнішньою

демократичною ширмою ховалась керівна роль комуністичної партії й жорстка тоталітарна централізація. Система рад не мала нічого спільного з жодним із попередніх муніципальних укладів, як не мала нічого спільного з тогочасною європейською і світовою практикою.

Система місцевого самоврядування незалежної України знову не була результатом попереднього тривалого еволюційного розвитку. Вона пройшла низку реформувань та реорганізацій. Але повноваження, не підкріплені фінансовою спроможністю місцевого самоврядування, не вирішували жодних проблем.

Адміністративно-територіальна реформа змінила не тільки адміністративну карту України, а й надала механізми реалізації своїх повноважень місцевому самоврядуванню і перш за все – фінансову спроможність, яка базувалася на фінансовій спроможності громад. Вперше органи місцевого самоврядування відчували на практиці, як реально впливати на вирішення місцевих проблем. Реформа ще не завершена, але те, що вже зроблено, свідчить, що обраний шлях має дуже позитивні перспективи.

Висновки. Проведений аналіз надає теоретико-методологічне підґрунтя для впорядкування наукового знання щодо виникнення та розвитку системи місцевого самоврядування на теренах України та його «несхожість» з аналогічними процесами в країнах Західної Європи. Це відкриває шлях для подальших розвідок, які полягають у пошуках шляхів повернення генетично притаманних українському самоврядуванню рис і розбудови української державності на засадах домінування місцевого самоврядування в суспільстві.

Список використаних джерел:

1. Тимощук В. Традиції самоврядування в Україні: від зародження до середини XVII століття. *Науковий вісник академії муніципального управління*. 2011 № 1. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2011_1/44.pdf (дата звернення: 01.05.2023)
2. Губрик О. Сільська громада в Україні XIV-XVIII ст. *Український історичний журнал*. 1997. № 5. С.51-66
3. Енциклопедія державного управління. 2011./наук.-ред. Колегія: О. Ю. Амосов(співголова), О.С.Ігнатенко(співголова) та ін. 2011. с. 187 –189
4. Драгоманов М. Вольний союз – вільна спілка. Женева, 1884. URL: <http://www.ditext.com/drahomanov/union/union/.pdf> (дата звернення 1.05.2023)
5. Конституція Української Народної Республіки (Статут про державний устрій, права і вільності УНР). Офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0002300-18> (дата звернення: 01.05.2023)

Каплун О. М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ»

Забезпечення умов ефективного функціонування органів публічної влади вимагає підготовки кваліфікованому персоналу, який здатний належно проводити політику держави, вчасно реагувати на виклики сьогодення. Саме тому дедалі більшої актуальності набуває дослідження сучасних тенденцій управління професійним розвитком публічних службовців в Україні. Що знайшло відображення у працях таких дослідників як Н. Жиденко, Є. Бородіна, М. Година, В. Гриньової, Л. Котик, Н. Липовської, Л. Михайлишина, О. Оболенського, І. Олійника, І. Поліщук, І. Шпекторенко, С. Серьогіна, В. Ягупова та ін.

Мета статті – уточнити сутність поняття «професійний розвиток персоналу органів публічної влади».

Глосарії європейської освіти та професійного навчання визначають професійний розвиток як сукупність процесів, дій, рішень, які спрямовані на покращення професійної діяльності [цит. за 1].

У сучасній науковій літературі професійний розвиток розглядається найчастіше як основний результат навчання.

Н. Жиденко професійний розвиток персоналу органів державної влади визначає як «системно організований процес безперервного професійного навчання персоналу для підготовки його до виконання нових адміністративних функцій, професійно-кваліфікаційного просування та вдосконалення соціальної структури персоналу» [3, с. 12–16]. Це визначення є досить вузьким, мова йдеться більше про підготовку та навчання персоналу.

І. Олійник вважає, що ключовим елементом системи професійного розвитку є професійне навчання: «Передусім необхідно, створити ефективну систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців шляхом створення системи та розробка механізмів запровадження безперервного навчання державних службовців, а також переорієнтація змісту навчальних програм на основі функціонального, особистісного і компетентнісного підходів» [6, с. 74–75]. Науковець до професійної підготовки фахівців додає системи перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

Близьким до попереднього визначення поняття за сутністю та більш розгорнутим є розуміння його Гриньовою В., яка визначає професійний розвиток як:

- системно-організований процес безперервного професійного навчання персоналу для підготовки його до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення структури персоналу;

- забезпечення і організацію процесу навчання для досягнення поставлених організацією цілей;

- удосконалення навичок та вмінь, розширення обсягу знань, підвищення компетенції, схильності до навчання і ентузіазму співробітників на всіх рівнях організації, що сприяє безперервному зростанню [2, с. 228].

С. Серьогін, Є. Бородін, Н. Липовська та інші вважають, що «професійний розвиток полягає у формуванні у державних службовців якостей, професійно значимих знань, умінь і навичок, необхідних для виконання ними своїх посадових функцій та повноважень, реалізації прав і виконання посадових обов'язків. Професійний розвиток державних службовців традиційно поєднує в собі професійно-кваліфікаційний та професійно-посадовий розвиток» [7, с. 16–20]. Вчені у своєму визначенні поняття акцентують увагу на кінцевому результаті професійного розвитку, який визначається ними як сформованість у державних службовців якостей, професійно значимих знань, умінь і навичок.

Найбільш повним на наш погляд є визначення поняття «професійний розвиток державного службовця» за В. Ягуповим [8], який розглядає його і як мету, процес, результат цього процесу, як умова професійної діяльності та умова актуалізації у цій діяльності. Так за В. Ягуповим професійний розвиток державного службовця – це:

- мета, смисл і цінність його професійної культури як особистості та як конкретного фахівця;

- складний, суперечливий і багатогранний процес, який складається з особистісного, професійного та фахового розвитку, детермінований, як правило, соціальними, професійно-технологічними, віковими, особистісними, провідними індивідуально-психічними, професійно важливими та фаховими якостями та рисами, має відкритий, нерівномірний і гетерохронний характер;

- результат постійного пошуку відповіді щодо сутності суперечностей (зовнішні та внутрішньо особистісні), які постійно виникають у професійній діяльності, та намагання фахівця їх вирішити або зняти;

- необхідна умова успішної професійної діяльності фахівця;

- необхідна умова особистісної та професійної самоактуалізації фахівця в професійній і фаховій діяльності [8, с. 126 – 136].

З нашої точки зору, важливим є погляд Л. Михайлишин, який вказує на те, що «підготовка та перепідготовка, безперервне оновлення знань і умінь – ключовий чинник конкурентоспроможності індивіда. Традиційна освіта не встигає за соціальними, економічними, виробничими, інформаційними змінами й не може забезпечити людину знаннями, вміннями і особистісними якостями на все життя» [5]. Таким чином, підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців має відбуватися протягом

усього періоду проходження публічної служби. В протилежному випадку з'являється так звана криза компетентності людини, що є новим феноменом у сфері оцінки проблем неефективного державного управління.

Цікавою є також твердження Круп'як Л., за яким професійний розвиток і професійне навчання виконують одне завдання – «підготовку працівників до виконання ними своїх обов'язків. Різниця в тому, що професійне навчання орієнтується на сучасні потреби органу державної влади, а професійний розвиток – на майбутнє і є більш фундаментальним» [4].

Висновки. Виходячи із аналізу сучасних поглядів науковців, можна стверджувати, що професійний розвиток персоналу органів публічної влади – це системно та цілеспрямовано організований процес безперервного професійного навчання персоналу органів публічної влади для професійно-кваліфікаційного вдосконалення, який має забезпечити особистісне та професійне зростання фахівця, якісне виконання ним своїх професійних функцій та реалізацію політики держави, а також самореалізацію та кар'єрне зростання фахівця.

Список використаних джерел:

1. Година М. А. Зміст, структура та значення професійного розвитку державних службовців у системі заходів організаційно-правового забезпечення публічної служби в Україні *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління.* Том 31 (70) № 2 2020. С. 18 – 23. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/03>
2. Гриньова В. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Харків: ХНЕУ, 2012. 228 с.
3. Жиденко Н. А. Сучасні тенденції управління професійним розвитком персоналу органів державної влади в Україні : автореф. дис. ... к. н. держ. упр. : 25.00.01. Київ : Національна академія державного управління при Президентіві України, 2019. 26 с.
4. Круп'як Л. Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. Київ: Кондор-Видавництво, 2013. 278с.
5. Михайлишин Л. Р. Андрагогічні основи професійного розвитку державних службовців. *Демократичне врядування.* 2013. Вип. 11. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr20131124> (дата звернення 2.05.2023)
6. Олійник І. Л. Професійний розвиток державних службовців. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: «Юридичні науки».* Том 26 (65). 2013. № 2-1 (Ч. 2). С. 69–77.
7. Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи : монографія / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська та ін. Київ : НАДУ, 2013. 112 с.
8. Ягупов В. Методологічні засади професійного розвитку особистості фахівця. 2015. С. 126 –136. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10784/> (дата звернення: 02.05.2023)

Прокопенко Л. Л.

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри державного

управління і місцевого самоврядування

Національний технічний університет

«Дніпровська політехніка»

м. Дніпро, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8743-1054>

РЕФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЧАТКОВОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ У ДРУГІЙ ПОЛОВИНІ ХІХ СТ.

В умовах реформування системи освіти значний інтерес викликає досвід реформування управління освітою в Україні у другій половині ХІХ ст., зокрема діяльності повітових і губернських училищних рад як органів державно-громадського управління освітою.

Метою дослідження є спроба на основі нормативних документів досліджуваного періоду проаналізувати досвід діяльності повітових і губернських училищних рад.

У 1864 р. в Російській імперії відбулись земська та освітня реформи. Відповідно до «Положення про губернські і повітові земські установи» від 1 січня 1864 р., в шести українських губерніях (Катеринославській, Полтавській, Таврійській, Херсонській, Харківській, Чернігівській) були запроваджені органи місцевого самоврядування – земства. Закон поділяв функції земського самоврядування на обов'язкові та необов'язкові, тобто факультативні, до яких були віднесені і витрати земств на народну освіту. У Положенні зазначалося, що земства можуть брати участь в опікуванні народною освітою, проте переважно в господарському відношенні [2, с. 2].

14 липня 1864 р. було затверджено «Положення про початкові народні училища». Слід зазначити, що у другій половині ХІХ ст. система початкового навчання в Російській імперії була доволі складною. Початкові школи класифікувалися за різними підставами: за програмою (парафіяльні за Статутом 1828 р.; початкові за Положенням 1864 р., потім 1874 р.; міністерські; церковнопарафіяльні; школи грамоти; міські училища за Положенням 1872 р.); за засобами утримання (міністерські, земські, церковні, міські, громадські, приватні); за складом учнів (чоловічі, жіночі, змішані) [6, с. 92–93].

Законодавчо всі навчальні заклади поділялися на вищі, середні і нижчі. До розряду нижчих загальноосвітніх закладів належали повітові й міські училища, а також початкові училища різних найменувань. Структура початкової освіти складалася зі шкіл трьох ступенів. До шкіл першого ступеня належали однокласні училища, які становили нижчу елементарну школу. Такою була переважна більшість земських і церковнопарафіяльних шкіл, шкіл міського самоврядування, парафіяльних училищ за Статутом 1828 р. Особливим типом цих шкіл були школи грамоти. Другий ступінь

початкової освіти складали двокласні училища (міністерські «зразкові» училища, двокласні церковнопарафіяльні школи і частина парафіяльних училищ за Статутом 1828 р.). Третій, останній, ступінь початкової школи займали багатокласні училища (переважно повітові і міські за Положенням 1872 р.). Серед загальної кількості початкових училищ у 1896 р. майже 94% належало до першого ступеня, 4,6% – до другого і близько 2% – до третього [5, с. 175 – 176].

Значне місце в «Положенні про початкові народні училища» відводилось питанням контролю, керівництва і управління народними училищами. Встановлювалась нова система керівництва народною освітою, яка докорінно відрізнялась від системи управління, введеної Статутами 1804 і 1828 рр. Нижча школа вилучалась із відання директорів гімназій і доглядачів повітових училищ і переходила у відання губернських і повітових училищних рад, які створювалися для завідування початковими народними училищами на території відповідного повіту і губернії. Однак самі ради не підлягали міністерству і були у своїй сфері повністю автономні. Для безпосереднього нагляду за училищами, заснованими міськими і сільськими товариствами, встановлювались посади попечителя для чоловічих і попечительки для жіночих училищ, які обиралися цими товариствами. Нагляд за релігійно-моральним напрямком усіх народних училищ покладався на місцевих парафіяльних священиків. Їм надавалося право повідомляти свої зауваження вчителям, попечителям, а у випадках відмови прийняти їх до відома і керівництва – сповіщати про це повітові училищні ради [3, с. 615].

До складу повітових училищних рад входили: представники від міністерства народної освіти (за призначенням попечителя навчального округу), міністерства внутрішніх справ (за призначенням губернатора), представник духовенства (за призначенням архієрея), по два представники від земств, які обиралися повітовими земськими зборами з числа гласних, а також представник від міського самоврядування. За призначенням губернської ради до складу повітової ради могли входити попечителі народних училищ. Очолював раду голова, який обирався її членами зі свого складу на два роки [3, с. 616].

До обов'язків повітової училищної ради входили нагляд за викладанням усіх предметів у народних училищах повіту, за виключенням закону Божого, що залишалось прерогативою духовного відомства, надання дозволу на відкриття нових училищ і поліпшення становища вже існуючих, забезпечення шкіл, наскільки дозволяли кошти, підручниками і посібниками, схваленими міністерством і Синодом, надання права на займання вчительських посад особам, які відповідали вимогам за рівнем підготовки, релігійністю, політичною благонадійністю, подання губернським училищним радам відомостей на предмет закриття училищ, звільнення вчителів унаслідок неблагонадійності, складання щорічних звітів про стан початкової освіти в повіті і подання їх до губернської училищної ради. Згідно з Положенням 1864 р. повітові училищні ради мали збиратися не рідше ніж два рази на рік на двотижневі засідання. На засіданнях обговорювалися

повідомлення членів ради про стан народних училищ, обговорювались і вирішувались усі справи, що поступили до ради між засіданнями. У проміжках між ними голові надавалося право приймати рішення самому з обов'язковим повідомленням про них раду на найближчому засіданні. За прийнятті одноособові рішення голова ніс відповідальність перед радою [3, с. 616 – 617].

Губернська училищна рада під головуванням єпархіального архієрея складалася з губернатора, директора народних училищ губернії і двох представників від губернських земських зборів. Положенням 1864 р. регламент засідань губернської училищної ради не встановлювався, вони могли призначатися за ініціативи «найважливішого члена», тобто архієрея, а у випадку його хвороби або відсутності – губернатора. Рішення губернської ради могли бути оскаржені перед Сенатом. До їх функцій належали: вище опікування народними училищами губернії, розгляд звітів повітових училищних рад і подання їх зі своїми зауваженнями попечителю навчального округу, розгляд різноманітних подань повітових рад (про закриття училищ, звільнення вчителів, призначення допомоги вчителям і школам тощо), розгляд скарг на рішення повітових рад та їх голів, затвердження на посадах обраних голів повітових рад, призначення членів повітових рад зі складу попечителів початкових народних училищ [3, с. 617].

Практика показала, що, на відміну від повітових, губернські училищні ради збиралися дуже рідко. Так, член Катеринославської губернської училищної ради О. М. Поль, доповідаючи в 1869 р. губернським земським зборам про її трирічну діяльність, зазначав, що лише перший рік за головування Платона рада збиралася двічі, а за його наступника в єпархії – Олексія – ні одного разу [1, с. 513].

У 1869 р. для посилення урядового контролю в усіх земських губерніях запроваджується посада інспекторів народних училищ, які мали бути неодмінними членами училищних рад і здійснювати нагляд за діяльністю початкових шкіл. У затвердженій 29 жовтня 1871 р. Олександром II «Тимчасовій інструкції» для інспекторів, яка фактично діяла до 1917 р., детально викладалися їх права і обов'язки. Народні училища незалежно від нагляду за ними з боку училищних рад, передавалися під постійний нагляд інспекторів народних училищ. Нагляд стосувався особового складу училищ, стану навчально-виховної роботи, матеріального забезпечення, відкриття нових або закриття існуючих училищ тощо. Інспектори безпосередньо підпорядковувалися попечителю навчального округу і щорічно подавали йому та училищним радам звіти про діяльність училищ [4, с. 436 – 437, 442].

З ініціативи міністра народної освіти Д. А. Толстого 25 травня 1874 р. затверджується нове «Положення про початкові народні училища», яке докорінно змінювало принципи управління ними. Відмінялася виборність голів училищних рад і за новим положенням їх очолювали відповідні предводителі дворянства. Для безпосереднього завідування шкільною справою губернські інспекції перетворювалися на губернські дирекції народних училищ, директор народних училищ призначався міністром за

поданням попечителя навчального округу з осіб, які отримали вищу освіту, а інспектор – попечителем округу. Директор був членом губернської училищної ради і керував її справами. На допомогу йому призначалося по два інспектори з утриманням від казни, чисельність яких у подальші роки постійно зростала [7, с. 837].

Отже, у другій половині XIX ст. система управління початковою освітою зазнала серйозних змін. Спочатку в результаті реформи 1864 р. були запроваджені повітові та губернські училищні ради як органи державно-громадського управління освітою, проте невдовзі з метою посилення урядового контролю за їх діяльністю здійснюється контрреформа.

Список використаних джерел:

1. Борец И. Очерк деятельности земских учреждений Екатеринославской губернии по народному образованию. *Вестник Екатеринославского земства*. 1905. № 16–17. С. 405 – 407.
2. Высочайше утвержденное Положение о губернских и уездных земских учреждениях от 4 января 1864 г. Полное собрание законов Российской империи (далі – ПСЗРИ). Собр. 2. Т. 39. Отд.1. СПб., 1867. С. 1 – 14.
3. Высочайше утвержденное Положение о начальных народных училищах от 14 июля 1864 г. ПСЗРИ. Собр. 2. Т. 39. Отд.1. СПб., 1867. С. 613 – 617.
4. Высочайше утвержденная Инструкция инспекторам народных училищ от 29 октября 1871 г. ПСЗРИ. Собр. 2. Т. 46. Отд.2. СПб., 1874. С. 436 – 443.
5. Гаєвська Л. А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою в Україні (друга половина XIX – початок XX ст.). Умань: ПП Жовтий, 2008. 332 с.
6. Добровольська В. А. Початкова жіноча освіта Півдня України у другій половині XIX – на початку XX ст. *Філософсько-антропологічні студії* 2008. Київ: «Стилос»; Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. С. 91–97.
7. По проекту нового Положения о начальных народных училищах от 25 мая 1874 г.: Высочайше утвержденное мнение Государственного совета, объявленное Сенату управляющим министерством народного просвещения 6 июня. ПСЗРИ. Собр. 2. Т. 49. Отд.1. СПб., 1876. С. 834 – 840.

Чистякова А. Д.

здобувач першого рівня вищої освіти

Київський національний університет культури і мистецтв

м. Київ, Україна

СПЛЕТІННЯ ТВОРЧОСТІ І ГРОМАДСЬКОГО КЕРІВНИЦТВА: АУДІОВІЗУАЛЬНИЙ КОНТЕНТ В ШОУ-БІЗНЕСІ ТА ЕВОЛЮЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасному світі, де розвиток технологій та глобалізація змінюють усі аспекти нашого життя, взаємозв'язок між творчістю і громадським керівництвом стає все більш важливим. Шоу-бізнес, який включає в себе аудіовізуальний контент, займає центральне місце у сучасному суспільстві, впливаючи на нашу культуру, спосіб мислення і сприйняття світу. У той же час, еволюція публічного управління відбувається відповідно до змін в суспільстві, адаптуючись до нових викликів і можливостей, які пропонує сучасна технологічна ера.

Актуальність дослідження полягає в тому, що сплетіння творчості і громадського керівництва стає дедалі важливішим аспектом сучасного суспільства. З одного боку, аудіовізуальний контент у шоу-бізнесі має значний вплив на масову свідомість, формує цінності, стереотипи та уявлення про світ у великій кількості людей. Телебачення, кіно, музика, соціальні мережі та інші форми розваг і розважальних вистав стають основним джерелом інформації та впливу на суспільство. Вони можуть відтворювати та посилювати існуючі стереотипи, сприяти культурній ідентифікації та об'єднанню людей, але також мати й негативні наслідки, такі як поширення насильства, дискримінації та некоректної інформації [3].

З іншого боку, публічне управління, як процес формування та реалізації політик та стратегій на рівні суспільства, також зазнає суттєві зміни у контексті розвитку технологій та зростання ролі громадськості. Традиційні методи громадського управління вже не можуть повністю задовольнити потреби сучасного суспільства, що створює потребу в нових інноваційних підходах.

Аудіовізуальний контент в шоу-бізнесі може стати важливим інструментом в еволюції публічного управління. Він надає можливість ефективно спілкуватися з громадськістю, залучати її участь у прийнятті рішень та впливати на формування громадської думки. Нові медіа та технології дають змогу взаємодіяти з аудиторією в реальному часі, враховувати її думку та відгуки, що сприяє більш демократичному та прозорому процесу управління.

Однак, ця взаємодія також створює нові виклики та проблеми, такі як фільтрування та маніпуляція інформацією, проблеми конфіденційності та захисту даних, а також викликані технологічними обмеженнями та нерівністю доступу до інформації. Тому, розуміння сплетіння творчості і громадського керівництва в контексті аудіовізуального контенту в шоу-

бізнесі та його впливу на еволюцію публічного управління є надзвичайно актуальним для наукового дослідження [4].

Дослідження сплетіння творчості і громадського керівництва в аудіовізуальному контенті є актуальним і значущим у контексті сучасного шоу-бізнесу та еволюції публічного управління. Воно допомагає розуміти взаємозв'язок між культурними продуктами та політичними процесами, а також надає практичні рекомендації для покращення комунікації, залучення громадськості та розвитку ефективного публічного управління.

По-перше, шоу-бізнес та аудіовізуальний контент стали невід'ємною частиною сучасного суспільства, відіграючи значну роль у формуванні цінностей, уявлень про світ та способу життя. Розуміння, як цей контент впливає на громадське керівництво, допоможе зрозуміти, яким чином ці процеси взаємодіють та впливають один на одного.

По-друге, еволюція публічного управління вимагає нових інструментів та підходів, щоб ефективно взаємодіяти з громадськістю та враховувати її думку та потреби. Аудіовізуальний контент може стати потужним засобом залучення громадськості, сприяючи активній комунікації, партнерству та співробітництву між громадським сектором та владою.

По-третє, розуміння впливу аудіовізуального контенту на еволюцію публічного управління дозволить розробити стратегії та політики, спрямовані на покращення взаємодії між громадськістю та урядом, залучення громадськості до прийняття рішень та підвищення рівня громадської довіри.

Мета статті полягає в дослідженні сплетіння творчості і громадського керівництва в контексті аудіовізуального контенту шоу-бізнесу та його впливу на еволюцію публічного управління. Вона спрямована на розкриття ролі цього контенту у формуванні громадської думки, механізмів комунікації з аудиторією та залучення громадськості до процесу прийняття рішень, розуміння впливу аудіовізуального контенту на еволюцію публічного управління з метою розробки нових стратегій та політик, спрямованих на покращення взаємодії між громадськістю та урядом і зміцнення довіри в сучасному світі.

Аудіовізуальний контент, який створюється в шоу-бізнесі, має значний вплив на формування громадської думки. Фільми, телесеріали, музичні відео та інші формати розваг стають потужними засобами комунікації, які впливають на переконання, цінності та погляди глядачів. Стратегічно розроблені сценарії, візуальні ефекти та ритмічна монтажна секвенція допомагають ефективно передавати повідомлення та спонукають глядачів розділити певні погляди чи підтримати конкретні ідеї [7].

Аудіовізуальний контент в шоу-бізнесі може відігравати важливу роль у залученні громадськості до процесу прийняття рішень. Створення реаліті-шоу, ток-шоу та інших форматів, де глядачі можуть впливати на розвиток сюжету чи результати, сприяє активній участі громадськості. Це дає можливість людям висловлювати свою думку, впливати на публічне обговорення та співпрацювати з громадськими діячами та органами влади. Це сприяє збільшенню довіри до влади, посиленню взаємодії між

громадськими діячами та громадськістю, а також створює механізми зворотного зв'язку та обміну ідеями [8].

Аудіовізуальний контент створює нові механізми комунікації з аудиторією та сприяє взаємодії між громадським керівництвом і громадськістю. Медіа, соціальні мережі, онлайн-платформи та інтерактивні елементи дозволяють глядачам взаємодії з аудіовізуальним контентом шоу-бізнесу та висловлювати свої думки, коментарі, реакції та обговорення. Це створює можливість для громадськості впливати на дискусії, висувати питання та навіть сприяти змінам в політичному процесі. Такі механізми комунікації допомагають зблизити громадське керівництво з громадськістю, створюючи більш прозорі та відкриті канали спілкування [1].

Використання аудіовізуального контенту в шоу-бізнесі для підтримки громадського керівництва несе з собою ряд викликів. Маніпуляція інформацією, поширення фейкових новин та викривлення фактів можуть спотворити образ громадських діячів та вплинути на довіру громадськості. Доступ до надійної та об'єктивної інформації стає надзвичайно важливим у контексті сплетіння творчості і громадського керівництва.

Розуміння цих викликів відкриває можливості для розвитку публічного управління. Важливо розробити механізми контролю та регулювання, щоб забезпечити достовірність та об'єктивність аудіовізуального контенту. Також потрібно залучати громадськість до процесу створення та розповсюдження аудіовізуального контенту, щоб забезпечити різноманітність поглядів та більш широке представництво інтересів громадськості.

Проте, сплетіння творчості і громадського керівництва в аудіовізуальному контенті також надає перспективи для покращення публічного управління. Це створює можливості для побудови відкритих та залучених громадських дебатів, зміцнення громадської участі у прийнятті рішень та підвищення свідомості громадськості щодо політичних процесів.

Результати дослідження показують, що аудіовізуальний контент в шоу-бізнесі може стати потужним інструментом формування громадської думки. Впливові фільми, серіали та музичні відео можуть відтворювати певні соціальні, політичні чи культурні норми, які впливають на сприйняття та переконання глядачів. Цей вплив може мати як позитивні, так і негативні наслідки, залежно від контексту та змісту, що поширюється [5].

Дослідження підкреслює важливість цього взаємозв'язку і його потенціал для покращення комунікації, залучення громадськості та підвищення якості публічного управління. За допомогою аудіовізуального контенту, такого як фільми, серіали, музичні відео та реаліті-шоу, громадське керівництво може впливати на громадську думку, формувати соціальні, політичні та культурні норми та сприяти змінам у суспільстві. Аудіовізуальний контент стає майданчиком для дебатів, обміну ідеями та залучення громадськості до процесу прийняття рішень [2].

Загалом, сплетіння творчості і громадського керівництва в аудіовізуальному контенті відкриває нові можливості для публічного управління. Це створює шляхи для зближення громадського керівництва та

громадськості, забезпечуючи більш широке представництво громадських інтересів. Розуміння впливу аудіовізуального контенту на громадську думку та поведінку відкриває можливості для покращення якості комунікації та взаємодії між громадськими діячами та громадськістю.

Для ефективного використання аудіовізуального контенту в публічному управлінні необхідно розробляти стратегії, спрямовані на забезпечення достовірності, різноманітності та об'єктивності контенту. Крім того, важливо залучати громадськість до процесу створення та оцінки аудіовізуального контенту, щоб забезпечити широке представництво поглядів та збільшити довіру до громадських діячів [6].

Узагальнюючи, сплетіння творчості і громадського керівництва в аудіовізуальному контенті шоу-бізнесу має великий потенціал для зміни підходів до публічного управління. Використання цього контенту в комунікаційних стратегіях дозволяє підвищити зацікавленість громадськості, залучити її до процесу прийняття рішень та формування політичної агенди.

Дослідження підкреслює необхідність подальших наукових досліджень у цій галузі, а також розробки політик та стратегій, спрямованих на ефективне використання аудіовізуального контенту в публічному управлінні. Зрозуміння взаємозв'язку між творчістю, громадським керівництвом та аудіовізуальним контентом може сприяти покращенню комунікації, залученню громадськості та досягненню більш ефективного публічного управління у майбутньому.

Майбутні дослідження можуть бути розширені шляхом вивчення конкретних випадків успішної інтеграції аудіовізуального контенту в публічне управління, а також вивчення ролі цього сплетіння в різних сферах суспільного життя. Це дозволить нам краще зрозуміти потенціал аудіовізуального контенту впливі на формування громадської думки та розвиток публічного управління.

Додатково, майбутні дослідження можуть розглядати ефективні методи оцінки впливу аудіовізуального контенту на громадські настрої, усвідомлення проблем та прийняття рішень. Інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект і аналітика даних, може допомогти виявити тенденції та зрозуміти вплив певних аудіовізуальних засобів на суспільство.

Список використаних джерел:

1. Авраменко О. А. Медіакультура і медіаосвіта в Україні : монографія. Київ : Слово, 2021. 344 с.
2. Бондаренко С. М. Медіа менеджмент : монографія. Київ : Кондор, 2019. 336 с.
3. Гаврилюк І. С. Медіа менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 256 с.

4. Коваленко М. В. Телебачення: технології створення візуального образу : монографія. Київ : Академвидав, 2019. 288 с.
5. Лавриненко О. О. Індустрія телебачення: технології, маркетинг, менеджмент : монографія. Київ : Наш Формат, 2019. 312 с.
6. Мальцев О. Візуальна культура як складова інтеграції молоді в сучасний культурний простір. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2021. №3. С. 133-136.
7. Новак І. Ю. Технології відеопродукції в рекламі та PR : монографія. Київ : Наш Формат, 2020. 296 с.
8. Чайковський Є. М. Аудіовізуальні засоби масової інформації : монографія. Київ : Академвидав, 2019. 264 с.

Волкова І. І.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Інтеграція української держави у світове співтовариство вимагає рівноправної участі жінок і чоловіків у всіх сферах життєдіяльності, зокрема у сфері публічного управління. Однак, незважаючи на досягнення українського законодавства у забезпеченні рівноправ'я чоловіків і жінок, фактично гендерна політика далека від забезпечення рівних можливостей. Нерівність зазвичай виявляється у кількості представників різної статі в органах публічного управління. Крім того, у суспільній свідомості глибоко вкоренилися гендерні стереотипи, подолання яких вимагає часу та значних зусиль з боку усіх соціальних інститутів. Як наголошують науковці, ситуація в державному управлінні відтворює те, що ми маємо в суспільстві. Якщо в суспільстві низький рівень розуміння гендерної рівності з погляду стереотипних соціальних ролей, то це знаходить своє відображення і у сфері державного управління. Тому протягом останніх років у суспільстві зросло розуміння проблем, пов'язаних із гендерною рівністю. Таким чином, проблема формування та реалізації гендерної політики у сфері публічного управління на цей час є актуальною та потребує свого вирішення.

Мета статті - визначити основні напрямки реалізації політики гендерної рівності в органах державної влади та місцевого самоврядування в Україні.

Поняття гендеру є одним з найважливіших результатів розвитку філософії та ідеології прав людини. В основні гендерного підходу лежить ідея рівноправ'я, яка в умовах сучасного цивілізованого суспільства набула нових ознак. Тому є великою помилкою розглядати гендер як виключно боротьбу жінок за рівні з чоловіками права, чи лише як їх боротьбу за свої права. Гендерна рівність – це процес справедливого ставлення до жінок і чоловіків, одна з важливих ознак правової держави, показник рівня розвиненості відкритого суспільства, умова розквіту і розвитку демократії.

Гендерна політика повинна бути спрямована на забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків. Це стосується й працевлаштування в органах державної влади та місцевого самоврядування.

Проголосивши себе демократичною, правовою та соціальною державою, Україна тим самим взяла на себе обов'язки дотримання вимог

міжнародного співтовариства щодо рівноправності громадян, у тому числі за статевою ознакою. Ці положення містяться у важливих міжнародних документах з прав людини, таких як: «Загальна декларація прав людини», «Міжнародний пакт про громадянські та політичні права», Конвенція ООН «Про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок» та інших актах, до яких приєдналась Україна [1, с. 4]. Інтегрування гендерного підходу в національний освітній простір закріплюється діючою законодавчою базою, зокрема Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей для жінок і чоловіків» (№ 2866 – IV від 8 вересня 2005 р.) [2]; Указ Президента України «Про вдосконалення роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (№ 1135/2005 від 26 липня 2005 р.) [3]; Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» (№ 5207-VI від 6 вересня 2012 р.) [4]. Документами, які визначають напрямки реалізації політики гендерної рівності в Україні є «Національний план дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року», затверджений розпорядженням КМУ у 2020 р. [5] та «Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року» [6].

Завдяки наявності та роботі певних механізмів забезпечення гендерної рівності, облдержадміністрація, як орган виконавчої влади, здатна реалізовувати покладені на неї повноваження та завдання в межах своєї компетенції, що визначені законодавством України.

Механізм на рівні органу виконавчої включає такі елементи:

- уповноважена особа (координатор) з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;
- консультативно-дорадчі органи, до компетенції яких віднесено питання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;
- радники з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;
- відповідальні структурні підрозділи з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

Серед пріоритетних напрямків можна визначити:

- урахування гендерного компонента в програмах економічного та соціального розвитку з огляду на актуальні потреби територіальної громади;
- підвищення професійного рівня державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків:

 - внесення до програм курсів підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;
 - подолання гендерних стереотипів.

Висновки. За результатом проведеного аналізу стану реалізації гендерної політики в облдержадміністрації, слід зробити висновок, що її

діяльність спрямована на забезпечення та гарантування рівних прав, свобод та можливостей для жінок і чоловіків, утвердження гендерної демократії, формування гендерної культури в суспільстві, захисту від дискримінації за ознакою статі та ставить за мету досягнення гендерної рівності в різних сферах життєдіяльності. Широка інформаційна кампанія сприяє пропаганді культури гендерної рівності серед населення, поширенню просвітницької діяльності у суспільстві та захисту його від інформації, що спрямована на дискримінацію за ознакою статі.

Список використаних джерел:

1. Левченко К. Б. Гендерна політика в Україні: визначення, формування, управління: монографія. Харків: Вид-во Національного ун-ту внутр. справ, 2003. 344 с.
2. Про вдосконалення роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Указ Президента України від 26 липня 2005 року № 1135/2005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1135/2005#Text> (дата звернення 20.04.2023).
3. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 8 вересня 2005 року № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (дата звернення 20.04.2023).
4. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні: Закон України від 6 вересня 2012 року № 5207-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text> (дата звернення 20.04.2023).
5. Про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року: розпорядження КМУ від 28 жовтня 2020 р. № 1544-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-%D1%80#Text> (дата звернення 20.04.2023).
6. Про схвалення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року та затвердження операційного плану з її реалізації на 2022 – 2024 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2022 р. № 752-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-derzhavnoi-stratehii-zabezpechennia-rivnykh-prav-ta-mozhlyvostei-752-120822> (дата звернення 20.04.2023).

Вороніна Є. П.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ РАЙОННОГО ЦЕНТРУ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ

У сучасному світі соціальні послуги є необхідністю для всіх людей. Зі збільшенням кількості людей, які потребують допомоги, зростає потреба у покращенні надання соціальних послуг.

Сьогодні в Україні принципово важливим завданням є створення ефективної системи соціальних послуг та забезпечення їх доступності для всіх, хто їх потребує.

Районні центри соціальних служб займають важливе місце у системі надання соціальних послуг та здійснюють широкий спектр діяльності, щоб забезпечити максимально ефективно та якісно обслуговування населення. Однак, вони часто стикаються з рядом викликів, які можуть обмежувати ефективність надання послуг.

Метою статті є визначення напрямів вдосконалення надання соціальних послуг на прикладі районного центру соціальних служб.

У житті кожної людини під впливом багатьох зовнішніх факторів (більшість з яких знаходяться поза межами впливу особистості) можуть виникати ситуації та умови, які заважають нормальній життєдіяльності особистості, тим самим погіршуючи якість життя та її існування.

Основними чинниками, які можуть ускладнювати життя та діяльність громадян і породжувати складні життєві обставини, є: серйозні або невиліковні хвороби, старший вік людини, інвалідність, спосіб життя, соціальне становище, безробіття, бездомність, стихійні лиха, пожежі, катастрофи, бойові дії та інші проблеми.

Законом України «Про соціальні послуги» визначено соціальні послуги як комплекс заходів із надання допомоги особам, окремим соціальним групам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати, із метою розв'язання їхніх життєвих проблем[3].

На основі проведеного дослідження було визначено основні проблеми, які визначають низьку якість надання соціальних послуг:

– відсутність зворотного зв'язку з клієнтами у вигляді ґрунтовного аналізу попиту та пропозиції соціальних послуг на ринку, системи управління після їх надання конкретній особі та оцінки якості отриманих послуг;

- низька якість послуг, що надаються підприємствами, через низький рівень кадрового забезпечення сфери соціальних послуг та кваліфікації працівників, які надають послуги;
- відсутність єдиного підходу до фінансування стаціонарних закладів в Україні, що надають соціальні послуги, а також незначний бюджет та недосконалість механізмів передачі державних ресурсів на рівень громади;
- відсутність національних стандартів якості соціальних послуг, що означає низький рівень методичного забезпечення процесу надання якісних соціальних послуг особам з інвалідністю.

Для вирішення першої проблеми необхідно розробити та впровадити регулярні процедури моніторингу та оцінки якості соціальних послуг, встановити індикатори оцінки, здійснювати моніторинг зростаючого попиту на соціальні послуги, а також аналізувати та реагувати на тенденції зміни якості пропозиції послуг на ринку. Важливим є отримання зворотного зв'язку та інформації від користувачів послуг після отримання ними соціальних послуг щодо їх якості обслуговування та вирішення проблем клієнтів.

Моніторинг може досліджувати як окремий вид соціальної послуги, так і підприємство, що надає такий вид послуг. До оцінювання варто залучати всі сторони цього процесу, оскільки важливою є думка як самих споживачів послуг, так і тих працівників, які надають соціальні послуги, а також залучати експертів та професіоналів. Через опитування споживачів соціальних послуг можна простежити попит на певні види послуг, задоволення чи не задоволення наданою послугою чи обслуговуванням та сформулювати напрями для майбутнього розвитку. Здійснювати таке опитування найбільш доцільно через анкетування [1, с. 124].

Друга перешкода низької якості послуг може бути вирішена шляхом розробки та затвердження програм підвищення кваліфікації та навчання фахівців соціальної сфери, а також шляхом організації закордонних стажувань та навчання в компаніях подібного профілю, які мають значний досвід роботи в цій галузі.

Із метою вирішення третьої групи проблем необхідно забезпечити:

- розроблення механізмів закупівлі соціальних послуг у недержавних суб'єктів за рахунок бюджетних коштів;
- аналізування фактичних витрат установ соціального захисту та співвідношення попиту та пропозиції на соціальні послуги;
- використання адресної допомоги та соціальних послуг, які відповідають потребам конкретної людини та сім'ї;
- визначення переліку безоплатного мінімального обсягу соціальних послуг, які можуть гарантуватися [4].

Створення механізмів залучення зацікавлених осіб, приватних організацій та органів державної влади до надання якісних соціальних послуг дозволяє збільшити недостатнє бюджетне фінансування сектору та залучити

кошти з недержавних джерел як варіант запровадження державно-приватного партнерства.

Для вирішення наступної проблеми необхідно:

- на законодавчому рівні розробити та затвердити державні стандарти забезпечення громадян соціальними послугами;
- розробити нормативи вартості соціальних послуг;
- запровадити стандарти якості соціальних послуг на державному рівні; - запровадити контракт між органами державної та місцевої влади та постачальниками соціальних послуг, який гарантуватиме якісні, кваліфіковані та доступні соціальні послуги [4].

Доцільно згадати, що в Європейській практиці надання соціальних послуг для своїх громадян оцінювання якості надання цих послуг відбувається постійно і регулярно. Порядок створення та розвитку якісних соціальних послуг необхідно здійснювати за наступними етапами: інформаційне забезпечення; визначення потреби в соціальних послугах, цілей, завдань; здійснення пріоритезації соціальних послуг та проєктів; планування надання соціальних послуг та розроблення стратегії їх надання; організування надання соціальних послуг та реалізація; моніторинг та оцінювання якості послуг [2, с. 182].

Оскільки система є відкритою, на процес створення і розвитку соціальних послуг та їх якість впливає низка зовнішніх і внутрішніх факторів.

Основними зовнішніми чинниками є законодавча та нормативно-правова база, економічні фактори (інфляція, конкуренція, ринкове середовище, наявність економічних криз), державна соціальна політика, технологічні фактори, особливо розвиток техніки і технологій, НТП, різноманітні сучасні технології та інновації, а також демографічні фактори (рівень смертності, старіння населення, чисельність населення, міграційні процеси тощо).

Основними внутрішніми факторами, що впливають на якість надання соціальних послуг, є наявні людські ресурси, матеріально-технічна база, інформаційне забезпечення та фінансування.

Для того, щоб соціальні послуги приносили максимальну користь громадянам, вони повинні бути якісними, надаватися вчасно і максимально відповідати потребам споживачів послуг.

Щоб населення отримувало якісні соціальні послуги, вони перш за все повинні бути доступними для усіх громадян як територіально, фінансово, так і інформаційно; спостерігався корисний ефект від надання цих послуг, застосовувався індивідуальний підхід, враховувався рівень задоволеності отримувачів послуг, та відповідність послуг потребам отримувачів [2, с. 192].

Висновки. При створенні ефективної системи надання соціальних послуг основна увага має приділятися задоволенню потреб користувачів соціальних послуг, якості та обсягу цих послуг, залученню до цього процесу неурядових, благодійних та приватних організацій і створенню для них рівних умов, а також можливості налагодження державно-приватного

партнерства, регулярному моніторингу та оцінці якості послуг на всіх рівнях, вивченню існуючого попиту та пропозиції на послуги.

Список використаних джерел:

1. Горемикіна Ю. В. Моніторинг і оцінювання якості та ефективності соціальних послуг: прикладний аспект. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 3. С. 120–132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2016_3_12. (дата звернення: 10.05.2023).

2. Дубич К. В. Механізми державного управління системою надання соціальних послуг. Київ : НАДУ, 2015. 451 с.

3. Конвенція про права осіб з інвалідністю (Конвенція про права інвалідів) : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 13.12.2006 р. : станом на 6 лип. 2016 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71# (дата звернення: 10.05.2023).

4. Кравченко М. Механізми децентралізації соціальних послуг в Україні. *Демократичне врядування*. 2014. № 14. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnyk14/fail/kravchenko.pdf. (дата звернення: 10.05.2023).

Жебелев І. І.

*начальник Служби автомобільних доріг
у Вінницькій області
м. Вінниця, Україна
ORCID: 0002-5467-1163*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІЯК СКЛАДОВА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Російська агресія в Україні щоденно наносить удари по об'єктам транспортної інфраструктури, що ставить під загрозу її нормальне функціонування. Ворог намагається зруйнувати галузь, що забезпечує базові умови існування суспільства, при цьому вона є важливою умовою ефективного соціально-економічного розвитку будь-якої держави [1]. Так, виступаючи однією з фундаментальних галузей економіки України, транспортна інфраструктура створює низку соціально-економічних ефектів, від яких залежить майбутнє Української держави та добробут її громадян: ефект від інвестиційного попиту; агломераційний ефект; ефекти від приросту промислового випуску, пов'язаного з ліквідацією інфраструктурних обмежень; ефекти від збільшення експорту, пов'язані з поліпшенням транспортної доступності до глобальних ринків; підвищення безпеки перевезень; реалізація проектів комплексного освоєння територій; екологічний ефект; розвиток міського громадського транспорту [7].

Саме від характеру розвитку та функціонування транспортної інфраструктури України у воєнний час залежить своєчасне постачання

Збройних Сил України боєприпасами та усім необхідним для перемоги; в мирний час формуються умови для збільшення ВВП держави, зростання обсягів внутрішньої і зовнішньої торгівлі, покращення інвестиційного клімату, створення нових робочих місць, розвиток суміжних видів економічної діяльності, повне і якісне задоволення потреб суб'єктів господарювання та населення в перевезеннях, в решті-решт – хід прискорення євроінтеграційних процесів нашого суспільства. Зокрема, на цьому наголошує Ю.Кризіна, яка зазначає, що «транспортна галузь є не тільки ключовим сектором національної економіки України, яка сприяє соціально-економічному розвитку держави, а й важливою складовою глобальної економіки та світової (в тому числі європейської) транспортної системи, що, у свою чергу, актуалізує процеси європейської інтеграції України, які спрямовані на максимальне використання можливостей політичної та економічної співпраці між сторонами в різних сферах, в тому числі в транспортній галузі» [2, с. 429]. Все це зумовлює особливу важливість формування та реалізації ефективної державної політики розвитку транспортної галузі, як однієї з складових нашої перемоги над російськими окупантами та, в решті-решт, – наступної європейської інтеграції України.

Відтак сьогодні й завтра Україна має перемогти не тільки зовнішнього агресора, але й розруху, здійснити відбудову країни, й найперше, з чого ми мусимо розпочинати – це відновлення транспортної інфраструктури шляхом формування та реалізації принципово нової державної політики через проведення ключових економічних, фінансових та адміністративних реформ. Ефективне здійснення останніх неможливе без втручання держави, особливо в таких сферах, як забезпечення безпеки на транспорті, недопущення розвитку недобросовісної конкуренції, формування тарифної політики, оновлення матеріально-технічної бази, розвиток об'єктів транспортної інфраструктури, приведення національного транспортного законодавства до міжнародних та європейських вимог і стандартів, створення єдиного інформаційно-економічного простору тощо.

З точки зору європейської інтеграції для України особливу важливість представляють міжнародні транспортні коридори, зони впливу яких Державна стратегія регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки визначає як «частину території України в межах 15-кілометрової доступності до міжнародних автомобільних доріг загального користування державного значення, що зумовлює виокремлення одного із важливих завдань державної політики розвитку транспортної інфраструктури як «сприяння розбудові та модернізації транспортної інфраструктури в зонах впливу міжнародних автомобільних доріг» [5]. Як зазначають Х. Притула, Я. Калат та І. Кирик: «... розвиток міжнародних транспортних коридорів стимулюватиме розвиток мережі інноваційних об'єктів виробничих територій (технопарків, індустріальних парків, виробничих територій технополісів). Підтримка їх розвитку на макрорівні і мезорівні дозволить посилити інтенсивність руху автотранспортних засобів та підвищити ефективність реалізації потенціалу розвитку» [4].

В контексті європейської інтеграції для України матиме вирішальне значення повоєнне швидке відновлення та модернізації транспортної інфраструктури поєднані зі стратегічним курсом на всебічну реалізацію транзитного потенціалу нашої країни. Входження в європейську спільноту супроводжується розширенням системи світових економічних відносин, розвитком, вдосконаленням та одночасним ускладненням глобального світового ланцюга транспортних перевезень товарів, внаслідок чого зростає актуальність формування та реалізації державної політики пришвидшеного розвитку транзитного потенціалу як механізму включення України в європейську та світову економіку, як певного драйвера та важливого джерела економічного зростання й відтворення в транспортному комплексі національної економіки нашої держави. С. Смерічевський, О. Михальченко та Л. Райчева вбачають удосконалення державної політики розвитку транспортної інфраструктури України у формуванні інвестиційної моделі інноваційного типу, збільшенні частки капітальних інвестицій у нематеріальні активи, представлені концесіями, патентами, ліцензіями, торговельними марками і аналогічними правами, придбанням програмного забезпечення тощо. Перспективними напрямками фінансування відтворення активів підприємств транспортного комплексу дослідники визначають: лізинг, концесії, залучення коштів міжнародних організацій, державні інвестиції, пільгове кредитування банківськими установами на основі компенсації державою частини процентної ставки тощо [8, с. 21].

Ю. Крихтіна підкреслює, що «євроінтеграційні процеси є важливими для подальшого розвитку національної транспортної галузі, адже формуються нові можливості для її сталого розвитку» та переконана, що «стратегія розвитку транспортної галузі України в контексті формування та реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції має полягати у системній та всебічній адаптації цього сектору економіки до нових умов і викликів та підвищення ефективності використання наявного її потенціалу» [3, с. 93].

Таким чином, формування та реалізацію державної політики розвитку національної транспортної інфраструктури у повоєнний період вбачаємо у відновленні й розширенні започаткованого Президентом України В. Зеленським національного проекту «Велике будівництво», насамперед, в контексті будівництва транспортних автомагістралей, що входять до складу міжнародних транспортних коридорів, залучення закордонних інвестицій у транспортну галузь нашої країни, розвитку державно-приватного партнерства щодо будівництва регіональних та місцевих автодоріг, створення привабливих кредитно-фінансових умов діяльності транспортних підприємств та підприємств, що будують та обслуговують транспортну інфраструктуру України.

Список використаних джерел:

1. Вольська О. М. Основні напрямки державного регулювання транспортної галузі. *Теорія та практика державного управління і місцевого*

самооцінювання. 2019. № 1. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_17 (дата звернення 02.05.2023).

2. Крихтіна Ю. О. Шляхи трансформації державної політики розвитку транспортної галузі в умовах європейської інтеграції України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління.* 2021. Вип. 2. С. 428 – 435.

3. Крихтіна Ю. О. Проблеми та суперечності державної політики розвитку транспортної галузі України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління.* 2021. Вип. 1. С. 86 – 94.

4. Притула Х. М., Калат Я. Я., Кирик І. М. Зони впливу міжнародних транспортних коридорів як новий об'єкт державної регіональної політики України на період до 2027 року. *Ефективна економіка.* 2020. № 11. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_14 (дата звернення 01.05.2023).

5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. *Офіційний вісник України від 28.08.2020 р., № 67, стор. 315, стаття 2155, код акта 100460/2020*

6. Про схвалення Національної транспортної стратегії України : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р. *Офіційний вісник України від 10.07.2018 р., № 52, стор. 533, стаття 1848, код акта 90720/2018*

7. Радченко О. В., Климович С. О. Оцінка стану розвитку транспорту та транспортної інфраструктури України упродовж останніх років. *Державно-управлінські студії* 2019. №5(20). URL : http://studio.ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/Stattia_Radchenko-Klymovych.pdf (дата звернення 1.05.2023).

8. Смерічевський С. Ф., Михальченко О. А., Райчева Л. І. Структурна політика відтворення в транспортному комплексі України та інноваційно-інвестиційні механізми її реалізації. *Економіка та держава.* 2022. № 7. С. 16 – 21.

Зеленкевич Л. П.

кандидат соціологічних наук, доцент кафедри

соціології та соціальної роботи

Класичний приватний університет

м. Запоріжжя, Україна.

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7730-8378>

ДЕЯКІ АСПЕКТИ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗПОДІЛУ ВЛАДИ: ОГЛЯД СВІТОВОГО ДОСВІДУ

Актуальність. Події пройдешого століття змінили політичну карту світу: деколонізація і розпад імперіалістичного миру, глобалізація і розширення інформаційного простору примушують все більшу кількість країн переглядати владні ієрархії шляхом розмежування владних повноважень між органами центральної, регіональної влади і органами місцевого самоврядування, виходячи з принципу субсидіарності. Такі перебудови як правило, передбачають делегування відповідальності на рівень регіональних і місцевих органів влади і передачу владних повноважень і функцій за межі урядових структур при одночасному посиленні компетенції органів влади на регіональному і місцевому рівнях. І це стосується не тільки розвинених країн Заходу, але і країн Азії, Латинської Америки і Африки.

У зв'язку з цим особливого значення набувають дослідження досвіду різних держав щодо побудови раціональної, ефективної, збалансованої системи державного управління.

Мета статті - дослідити окремі аспекти реформи децентралізації як інструменту розподілу влади опираючись на досвід розвинутих країн світу.

Науковий інтерес до проблем децентралізації державного управління простежується з другої половини ХІХ століття. На сьогодні у соціально-політичній доктрині зміст терміну «децентралізація» визначено як процес, за допомогою якого повноваження, функції, обов'язки і ресурси перерозподіляються між центральною державною владою і регіональними і місцевими органами управління.

У зв'язку з цим розглядається не тільки сам процес децентралізація, але і мотиви, що визначають цей процес. Ученими були розроблені декілька теорій, які пояснюють причини та наслідки переходу влади і ресурсів від центральних до регіональних і місцевих органів управління [1]. Вважається що децентралізація, насамперед сприяє розширенню демократії і поліпшенню макроекономічного клімату, а в поліетнічних державах сприяє підтримці національної єдності за допомогою усунення неефективного централізованого управління. Також важливою перевагою децентралізації є близькість місцевої влади до населення, і часта взаємодія між ними дозволяє сформувати канали комунікацій, за допомогою яких громадяни можуть виражати свої інтереси. Крім того, таке регулярне і активне спілкування підвищує рівень підзвітності місцевої влади своїм громадянам.

Отже більшість дослідників вважають децентралізацію вагомим ознакою цивілізаційного розвитку, оскільки вона стимулює розвиток локальної політики і підвищує рівень політичної участі громадян, завдяки необхідності не тільки виробляти, але й реалізовувати політичні рішення на місцях. Все це приводить до широкої підтримки реформи децентралізації з боку зовсім протилежних політичних течій.

Слід акцентувати увагу, що децентралізація може бути реалізована при будь-якому типі державного устрою, але в різних формах і різною мірою.

Експерт Всесвітнього банку по розробці політики А. Паркер виокремлює у реформі децентралізацію адміністративні, політичні і фінансові (фіскальні) її складові, які повинні доповнювати один одного для того, щоб досягти більшої відповідності в роботі місцевих органів влади, які надаватимуть якісні і рентабельні послуги [4].

Представляють інтерес і висунуті Дж. Уоллісом та У. Оутсом положення про співвідношення централізації і децентралізації в державному управлінні, одним з найважливіших важелів якого є бюджетна система. Згідно тверджень названих дослідників, чим більше територія країни, тим менш централізованим за інших рівних умов повинне бути державне управління; чим більше чисельність населення країни, тим менш централізованим повинне бути державне управління; чим вище рівень доходів на окремого громадянина, тим більше централізованим повинне бути державне управління і його участь в програмах, пов'язаних з перерозподілом доходів: чим вище частка урбанізованого населення, тим менш централізованим повинне бути державне і регіональне управління; чим більш різноманітним є попит на державні послуги, що є наслідком нерівномірного розподілу доходів по регіонах, тим менш централізованим за інших рівних умов повинне бути управління з боку держави і регіонів [5].

Де Вріс у свою чергу відзначав, що децентралізація пов'язана не тільки з розміром державної території, але й з культурними відмінностями між регіонами усередині країни. Він відмітив, що частка місцевих еліт, що підтримують реформи децентралізації, у Німеччині і Швеції вище, ніж в таких невеликих по площі країнах, як Ісландія або Нідерланди [2]. Бельгія, Іспанія, Великобританія і Італія, почали процес децентралізації для того, щоб зберегти єдність країни, знизивши реформуванням територіальну і етнічну напруженість. При цьому Великобританія і Італія за своєю суттю залишаються унітарними державами.

Вчені досліджували не тільки переваги, але і недоліки, і ризики децентралізації, підкресливши, що вона не завжди дозволяє досягти бажаних результатів. Серед негативних наслідків називають зростання нерівності, появу місцевої автократії, слабкий місцевий адміністративний потенціал [3].

Дж. Медісон відзначав, що невеликі територіальні утворення можуть нести в собі загрозу порушення основ демократичного правління, коли представники влади жертвують інтересами виборців заради реалізації своїх приватних інтересів [7].

На даний час більшість країн Центральної і Східної Європи залишаються достатньо централізованими. Румунія і Болгарія, наприклад, зберегли ті ж адміністративні структури, що і в соціалістичний період свого існування, хоча деякі повноваження були передані на місцевий рівень.

У Південній Європі високоцентралізованими державами залишаються Португалія і Греція. До речі, у Греції, регіональні губернатори призначалися безпосередньо з Афін до 2011 року, а на теперішній час вони обираються населенням.

На сьогодні загальною у Європі є тенденція розширення повноважень місцевої влади при відносному скороченні їх власних ресурсів у поєднанні з обмеженням надання державних ресурсів. У кожній країні існує своя фінансова модель, але в цілому місцевий потенціал викликає занепокоєність і дослідників і практиків [6].

Виходячи з процесів які проходять в Україні з 2015 року можна констатувати що у державі йде активний перегляд ролі органів різних рівнів публічної влади і механізмів їх взаємодії з регіонами, місцевими територіальними громадами, а також з громадянським суспільством.

Висновки. Підводячи підсумок, слід зазначити, що не існує якоїсь уніфікованої моделі децентралізації. З огляду на історичний розвиток світових політичних систем, що обумовив появу такої форми організації влади, децентралізація буде набувати нових модифікацій, і це дає всі підстави вважати, що вона не є тимчасовою альтернативою централізму і, можливо, в своїх нових проявах зможе виявитися компромісним рішенням для більш ефективного використання ресурсів та підвищення якості публічного управління, що передбачає перерозподіл влади між центром і адміністративно-територіальними одиницями, підзвітними центру в рамках однієї держави. Кожна країна повинна у відповідності з її географічною, історичною, культурною, соціальною, політичною і економічною складовою пройти свій шлях щоб побудувати такий симбіоз владних інституцій який забезпечить баланс у владних відносинах.

Список використаних джерел:

1. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society. N. Y., 1999. P. 319; Dahl R. On Democracy. New Haven, 2000; Ruano J. M., Profi roiu M. Op. cit. P. 478.
2. De Vries M. S. The rise and fall of decentralisation: A comparative analysis of arguments and practices in European countries. *European Journal of Political Research*. 2000. № 38 (2). P. 193–224.
3. Зеленкевіч Л.П. Соціальні ризики реформи децентралізації. *Соціологічні студії*. 2019. №1 (14). С. 19–25.
- 4 Parker, A. Decentralization: The Way Forward for Rural Development? Policy Research Working Paper 1475. The World Bank, Washington, D.C. 1995. P. 4–7.
5. Wallis J., Oates W. Decentralization in the Public Sector: An Empirical Study of State and Local Government. In Rosen H., ed. Fiscal Federalism: Quantitative Studies. Chicago: University of Chicago Press, 1988. P. 13–15.

6. Savy R., Pauliat H., Senimon M. The Process of Decentralisations in Europe. The Palgrave Handbook of Decentralisation in Europe. P. 13.

7. Hamilton, A.; Jay, J. and Madison, J. The Federalist (The Gideon Edition), Ed. Salvio Marcelo Soares. MetaLibri. February 16, 2009, v1.os, 742 p.

Іванісова М. А.

аспірант Національного університету

цивільного захисту України,

Україна, м. Харків

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7185-2388>

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МОНІТОРИНГОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

В сучасних умовах спостереження за станом навколишнього середовища, його кількісними та якісними характеристиками, а також фізичними, хімічними, біологічними процесами, що відбуваються в ньому так само як і рівнем забруднення атмосферного повітря, ґрунтів, поверхневих та підземних вод, наслідками впливу на навколишнє середовище, у тому числі на рослинний та тваринний світ, забруднень та розміщення відходів, є актуальним і необхідним.

Метою дослідження є дослідження складових механізмів публічного управління моніторингом екологічної безпеки.

Моніторинг екологічної безпеки здійснюється спеціально уповноваженим державним органом з охорони природи, міністерствами та відомствами, а також підприємствами, установами та організаціями, громадськими об'єднаннями.

Основними принципами забезпечення екологічного контролю є наступні: законність його здійснення; своєчасне виявлення умов та факторів, які можуть спричинити правопорушення в галузі охорони природного середовища та природокористування; проведення екологічних (природоохоронних) заходів як обов'язкової частини виробничої та соціальної діяльності; невідворотність відповідальності за правопорушення у сфері охорони навколишнього середовища та природокористування; взаємодія та співробітництво органів та організацій, які здійснюють екологічний контроль; гласність та достовірність інформації про стан навколишнього середовища, його забруднення, заходи, що проводяться в галузі державного екологічного контролю; єдність форм, методів та способів при здійсненні державного екологічного контролю [1; 3].

Об'єктами державного екологічного контролю є: землі, ґрунти, поверхневі та підземні води, атмосферне повітря, рослинний, тваринний світ та інші організми; об'єкти господарської та іншої діяльності, здатної чинити прямий чи опосередкований негативний вплив на навколишнє середовище [2; 3].

Органи державного екологічного контролю здійснюють контроль щодо: стану екосистем, природного генофонду, біологічної рівноваги, атмосферного повітря, поверхневих та підземних вод, ґрунтів, рослинного світу (зокрема лісів) та водних біологічних об'єктів, доквілля диких тварин; дотриманням та виконанням юридичними та фізичними особами законодавства в частині встановлених лімітів та нормативів гранично допустимих викидів та скидів забруднюючих речовин у навколишнє середовище та узгоджених заходів щодо зниження цих викидів та скидів до встановлених нормативів; екологічних нормативів, стандартів та вимог при розміщенні, проектуванні, будівництві та введенні в експлуатацію нових та реконструйованих підприємств та інших об'єктів; вимог щодо охорони навколишнього середовища від забруднення, засмічення та виснаження, комплексного використання природних ресурсів при видобутку корисних копалин, проведення вибухових робіт, розміщення та експлуатації териконів, відвалів та звалищ; вимог щодо охорони навколишнього середовища при транспортуванні, зберіганні та застосуванні засобів захисту рослин, стимуляторів їх росту, мінеральних добрив, інших хімічних речовин та препаратів; норм і правил розробки родовищ загальнопоширених корисних копалин; правил рибальства, охорони та використання рибних запасів у рибогосподарських водоймах; правил експлуатації водоохоронних об'єктів, водогосподарських систем, водосховищ та інших гідротехнічних споруд; виконання умов транзитного перевезення небезпечних вантажів; ведення державних кадастрів вод, тваринного та рослинного світу; ведення природокористувачами первинного обліку використання природних ресурсів, викидів та скидів забруднюючих речовин, відходів та інших шкідливих впливів (крім фізичних) на навколишнє середовище; використання водних ресурсів, дотримання встановлених норм, правил та режиму використання вод, охорони поверхневих та підземних вод від забруднення, засмічення та виснаження, а також виконання водоохоронних заходів у прибережних смугах (зонах) водних об'єктів; цільового використання землевласниками та землекористувачами земельних ділянок відповідно та проведення ними заходів щодо охорони ґрунтів; приведення земель, наданих у тимчасове користування, порушених у процесі будівництва, видобутку корисних копалин та інших впливів у стан, придатний для подальшого використання; забезпечення збереження лісових ресурсів, природних ландшафтів, а також водоохоронних, водорегулюючих, полезахисних та інших захисних функцій лісонасаджень; ведення заповідної справи, забезпечення режиму природних територій, що охороняються; дотримання правил полювання та ведення мисливського господарства [1 – 3].

Висновки. У цілому, державні органи, юридичні особи та громадяни зобов'язані: дотримуватись затверджених в установленому порядку екологічних норм, правил і нормативів; надавати органам, які здійснюють державний екологічний контроль, та їх посадовим особам достовірну, своєчасну та повну інформацію про результати відомчого та виробничого екологічного контролю, а також інші документи та матеріали, необхідні для

оцінки їхньої природоохоронної та ресурсозберігаючої діяльності; забезпечувати державним інспекторам з охорони природи та спеціалістам, які сприяють їм у виконанні службових обов'язків, безперешкодний доступ на першу вимогу до місць вимірів та відбору проб викидів, скидів та розміщення відходів.

Список використаних джерел:

1. Білявський Г. О., Падун М. М. Екологія: підруч. Київ: КНЕУ, 2005. 371 с.
2. Джигирей В. С., Сторожук В. М., Яцюк Р. А. Основи екології та охорони навколишнього природного середовища. Екологія та охорона природи: навч. посіб. 2-ге вид., доп. Львів: Афіша, 2004. 272 с.
3. Злобін Ю. А., Сафранов Т. А. Екологічні основи природокористування: навч. посіб. 3-тє вид., стереот. Львів: Новий Світ-2000, 2006. 248 с.

Ільїна Н. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ОКРЕМІ ПИТАННЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ПРИНЦИПІВ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Звернення до проблематики принципів публічної служби зумовлюється не тільки з позиції їх розуміння у якості системоутворюючого початку, яке формує змістовну складову всіх зв'язків державного механізму, а ще з погляду на них як показника сучасного стану такої служби, її відповідності доктринальним уявленням та міжнародним стандартам. Крім того, слід констатувати наявність наукової дискусії щодо визначення та місця окремих начал в їх системі та різноманітних думок відносно самої конструкції інституту принципів, ієрархії її елементів тощо.

До кола не вирішених питань публічної служби і зокрема її принципів зверталися у своїх працях такі вчені як: Ю. Бардачов, І. Воробйова, А. Гаркуша, С. Гладкова, І. Грицяк, В. Даруга, Т. Желюк, В. Костюк, В. Маліновський, О. Оржель, І. Письменна, А. Пухтецька, Є. Сафронова, Г. Ткач та ін. Між тим єдиної позиції на сьогодні по зазначеним науковим запитам ще не сформовано.

Мета статті – на підставі досягнень адміністративної науки розглянути окремі питання побудови системи принципів публічної служби, визначитись із її структурою.

Серед низки наукових позицій виділяється своїми широкими межами думка тих вчених, які вважають за необхідність будувати систему принципів публічної служби на базі основних начал адміністративного права і основ публічного управління. Підставою такого об'єднання, за їх міркуванням, стає нормативне закріплення та розвинутий механізм реалізації таких принципів. Виходячи із того, що основні ідеї адміністративного права покладені у фундамент вимог механізму адміністративно-правового регулювання суспільних відносин, а основні начала публічного управління формують її організаційну специфіку, вибір, а також застосування управлінських засобів, ці автори з даного кута зору обґрунтовують свої висновки [6, с. 154].

Розглядаючи змістовне узгодження принципів публічної служби та принципів публічного управління через призму іноземного досвіду з утвердження верховенства права та демократії, деякі дослідники, посиляючись на практику застосування даних начал на всіх рівнях управління (від локального та регіонального, до національного, європейського та глобального), вважають такі принципи концептуальною основою реформування механізму виконавчої влади в Україні. Акцентуючи при цьому увагу на їх спроможність не тільки посилити демократичну спрямованість всього управлінського механізму, а ще й вплинути на раціоналізацію внутрішньої організації системи органів виконавчої влади [1, с. 5 –6].

Між тим, окремі автори, аналізуючи співвідношення основних начал держуправління та держслужби, прийшли до висновку про неможливість їх ототожнення, вказуючи на похідну залежність принципів держслужби від принципів діяльності органів виконавчої влади, відображення в них характерних організаційних та функціональних рис публічних органів [3].

Важливо відзначити, що принципи публічної служби зорганізують процесуальний контекст публічного управління, що має вираз у їх безпосередньому впливі на вибір прийомів та засобів для управління. У власній системі принципи мають взаємний вплив, забезпечуючи тим самим рівновагу такої конструкції, з одного боку, та посилюючи дію конкретного принципу в момент його застосування [4].

Звертаючись до нормативного визначення принципів публічної служби слід звернути увагу на положення Закону України «Про державну службу», який став діяти з 2016 року, представлених у статті 4. Дана норма передбачає систему принципів, до якої входять десять основних начал, а саме: верховенство права; законність; професіоналізм; патріотизм; добросовісність; ефективність; забезпечення рівного доступу до державної служби; політичної неупередженості; прозорості; стабільності. Кожному з цих основ дано законодавче визначення [5]. Дані принципи походять від конституційних начал: відповідальність органів виконавчої влади за доручену справу перед людьми й державою (ст.ст. 3, 17, 19); верховенство права (ст.8), рівність прав громадян перед законом (ст.24); політична нейтральність (ст.37) тощо, і відповідно створюють з ними єдине системне утворення.

Враховуючи широкий зміст категорії «публічна служба», яка включає до себе весь спектр публічних службовців, практикуючих публічне управління, стає необхідним підкреслити, що зазначена система принципів доповнюється іншими смислами.

З цього приводу адміністративна доктрина на сьогодні наповнена різноманітними підходами до визначення об'єму такої системи та розподілу її на елементи. Автори таких класифікацій покладають в їх основу власні критерії, серед яких найбільш часто зустрічаються наступні: предмет принципів публічної служби; особливості правової культури; норми права; функціональне навантаження; правовий досвід держави; обслуговуюче спрямування та інші мірила.

Так, формуючи систему принципів публічної служби В. Галай розподіляє їх на два основних види: змістовні принципи та процедурні принципи. Пояснюючи їх наповнення, вчений вказує, що до першого виду слід віднести базові принципи публічної служби, які притаманні без виключення всім суб'єктам публічної служби, а до другого виду входять принципи, які є підставою для формування процедур забезпечення практики суб'єктів публічного управління. При цьому, змістовні принципи це: верховенство права; рівність; персональна відповідальність, а процедурні це: доброчесність; відкритість; підконтрольність; клієнтоорієнтованість; ефективність [2, с. 134, 146].

Спираючись на правову позицію вважаємо за доцільне відзначити, що система принципів публічної служби повинна складатися виключно із тих принципів, які мають нормативне вираження. Обґрунтовуючи таку позицію звернемо увагу на той факт, що публічна служба, по-перше, є правовим явищем, по-друге, суб'єкти публічної служби реалізують власні функції виключно в межах норм права, тому і основні начала такої служби лежать у праві. З цього походить і структурна побудова такої системи: 1) базові принципи (конституційні принципи) – розповсюджують свою дію на всіх суб'єктів публічної служби; 2) принципи державної служби; 3) принципи служби в органах місцевого самоврядування; 4) принципи спеціалізованої служби.

До першої групи відносяться такі принципи як: відповідальність органів виконавчої влади за доручену справу перед людьми й державою, верховенство права, рівність прав громадян перед законом, політична нейтральність тощо.

Друга група представлена такими началами як: верховенство права; законність; професіоналізм; патріотизм; доброчесність; ефективність; забезпечення рівного доступу до державної служби; політичної неупередженості; прозорості; стабільності.

Третя група має такі принципи: народовладдя; законності; гласності; колегіальності; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених цим та іншими законами; підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових

осіб; державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування; судового захисту прав місцевого самоврядування.

Четверта група має занадто великий перелік принципів, відображених у нормативних актах, регулюючих функціонування спеціалізованої служби (СБУ, прокуратура, поліції тощо), тому у цьому дослідженні наведемо лише принципи діяльності поліції, це: верховенство права; дотримання прав і свобод людини; законність відкритість та прозорість; політична нейтральність; взаємодія з населенням на засадах партнерства; безперервність.

Висновки. Узагальнюючи наведене зауважимо, що публічна служба, як соціально-правове явище, має низку характерних ознак, зокрема, наявність розгалуженої, але не упорядкованої системи приписів, регулюючих практику її суб'єктів. Зв'язок між цими нормативними джерелами створює єдиний вид діяльності яку здійснюють такі суб'єкти - публічне управління. Відповідно до цього система принципів публічної служби повинна будуватися з огляду на суб'єктів публічної служби і об'єднувати такі основні начала, які мають нормативне вираження. Структурна побудова такої системи представлена: 1) базовими принципами; 2) принципами державної служби; 3) принципами служби в органах місцевого самоврядування; 4) принципами спеціалізованої служби.

Список використаних джерел:

1. Авер'янов В. Б., Дерещ В. А., Пухтецька А. А. Концептуальні засади реформування органів виконавчої влади України з урахуванням європейських принципів та стандартів належного урядування («good governance»). *Форум права*. 2006. №2. С.4-12.

2. Галай В. О. Сучасна концепція принципів публічної служби в адміністративному праві України: : дис. ... докт. юрид. наук : 12.00.07. Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь, 2020. 581 с.

3. Ківалов С. В., Біла Л. Р. Державна служба в Україні. URL: http://adhdportal.com/book_2067_chapter_5_GLAVA_Z_PRINIPI_DERZHAVNO_SLUZHBI.html (дата звернення: 12.05.2023).

4. Письменна І. І. Система принципів державної служби України в сучасних умовах суспільного розвитку. *Вісник Академії митної служби України*. Сер.: Державне управління. 2011. №2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcsudu_2011_2_22 (дата звернення: 12.05.2023).

5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2016. № 4. ст. 43.

6. Янюк Н. В. Принципи публічної служби в національному законодавстві України: європейський вимір. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2014. № 6. С. 153 – 157. URL: http://www.lsej.org.ua/6_2014/42.pdf (дата звернення: 12.05.2023).

Казанцев Д. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ДЕРЖАВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ ВТОРИННОЇ (СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ) МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Кадри мають велику вагу в системі взаємодії суспільства й держави та є носієм досвіду та умовою розвитку галузі. Саме тому державну кадрову політику варто вважати одним із перспективних напрямів публічного управління, що відіграє роль оптимізатора трудового потенціалу країни з метою реалізації функцій держави, підвищення конкурентоспроможності окремих регіонів та країни в цілому. Уже сьогодні спостерігається дефіцит вакансій в галузі охорони здоров'я в обсязі майже 13 тис. посад. Найбільший дефіцит спостерігається у західних (Львівській, Рівненській) та центральних (Вінницькій, Житомирській, Черкаській, Полтавській) областях, в той час як достатню кількість вакансій може запропонувати лише м.Київ [2]. У таких умовах Україна потребує цілеспрямованої державної політики, спрямованої на посилення кадрового потенціалу галузі охорони здоров'я.

Мета статті – висвітлити результати аналізу сучасного стану кадрового забезпечення в медичних закладах вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги.

Система охорони здоров'я в Україні дедалі гостріше відчуває брак кваліфікованих медичних кадрів. За даними центру економічних і соціальних досліджень НІСД скорочення чисельності медичних працівників з наступною екстраполяцією даних свідчить, що до 2030 р. укомплектованість медичних закладів України лікарями становитиме 75 %, а середнім та молодшим медичним персоналом – 73,6 % від потреби [1]. Зазначені проблеми в розвитку галузі виникли внаслідок недостатнього мотивування медичних працівників (насамперед, в контексті рівня оплати праці), нерівномірності розподілу соціальних гарантій між регіонами та рівнями медичної допомоги, а також високого рівня трудової міграції фахівців. Попри те, що відбувається поступове підвищення рівня оплати праці медичним працівникам, вона залишається однією з найнижчих в економіці (12317 грн. у червні 2021р., що було на 13,9 % нижче за середню по Україні) [5], а її відставання від середньої заробітної плати продовжує посилюватись. Хоча забезпечення медичними працівниками по Україні в цілому приблизно відповідає середньоєвропейському рівню, укомплектованість закладів охорони здоров'я лікарями та середнім і молодшим медичним персоналом має стійку тенденцію до зниження. Так, у порівнянні із 2019 р. кількість лікарів знизилась на 4 %, а середнього і молодшого медичного персоналу – на 17 %

(у тому числі, за рахунок скорочення штатних посад). Майже у половині областей України (десяти) показник кількості лікарів на 10 тис. населення є нижчим, ніж встановлено нормативами ВООЗ [5].

Сьогодні в Україні запроваджено обласні та регіональні програми розвитку сфери охорони здоров'я, що крім іншого спрямовані на вирішення проблеми забезпечення галузі кваліфікованими кадрами (Миколаївська, Черкаська, Харківська, Івано-Франківська області). Проте ці програми мають фрагментований характер та не вирішують проблему комплексно. Унаслідок проведеної реформи первинної ланки в країні сьогодні повністю забезпечені потреби в терапевтах, педіатрах та сімейних лікарях. Водночас, спостерігається нерівномірне навантаження на цих лікарів у розрізі регіонів.

Сучасна система охорони здоров'я України потребує належного стратегічного планування ресурсів, визначення ключових напрямів розвитку з урахуванням майбутніх викликів та перерозподілу робочого навантаження між лікарями різних спеціальностей внаслідок зростання поширеності одних та скорочення інших нозологій. Згідно з оцінкою ВООЗ, до у 2030 р. у Європі найбільша кількість смертей буде викликана неврологічними захворюваннями, доброякісними та злоякісними новоутвореннями, хворобами сечостатевої системи, цукровим діабетом, ендокринними та імунними розладами, хворобами шкірного покриву та опорно-рухового апарату [1]. Щодо України, особливого значення у найближчі 5 років набуде боротьба з ендемічними та інфекційними захворюваннями, зокрема туберкульозом, серцево-судинними та онкологічними захворюваннями [4]. Водночас, кількість лікарів відповідних спеціальностей в Україні продовжує скорочуватись. Ураховуючи сучасні умови воєнного стану, потреба у кваліфікованих медичних послугах зросла у рази. Можна відзначити, що після завершення війни значна кількість людей буде пати потребу у реабілітації не тільки фізичного, а й психологічного стану. Для вирішення цих задач важливим є розвиток кадрів вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги.

Вторинна (спеціалізована) медична допомога – вид медичної допомоги, що надається в амбулаторних або стаціонарних умовах в плановому порядку або екстрених випадках і передбачає надання консультації, проведення діагностики, лікування, реабілітацію та профілактику хвороб, травм, отруєнь, патологічних і фізіологічних (при вагітності та пологах) станів, які можуть бути надані лікарями відповідної спеціалізації (крім лікарів загальної практики – сімейних лікарів); направлення пацієнта для надання вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги з іншої спеціалізації або для надання третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги [6]. Ця ланка медичної допомоги потребує кваліфікованих лікарів, які мають відповідну спеціалізацію і можуть забезпечити більш кваліфіковану діагностику, профілактику і лікування, ніж лікарі загальної практики.

Міжнародна організація праці зазначає, що вирішення проблем кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я може відбуватись двома

шляхами: поліпшенням умов праці та вдосконаленням управлінського механізму [цит. за 1].

Як відзначає Малігон Ю.: «головною передумовою існування результативної державної кадрової політики у сфері охорони здоров'я є побудова професійної державної кадрової служби, що доводитиме престиж професії для висококваліфікованих медичних кадрів» [3]

Підвищення ефективності використання кадрових ресурсів можна досягти шляхом посилення спроможності національних установ розробляти та впроваджувати дієвіші стратегії розвитку та здійснювати відповідне регулювання кар'єрних траєкторій працівників охорони здоров'я, реалізовувати моделі кадрової політики, що б передбачали створення «запасу» медичних працівників.

Висновки. Ефективність управління в медичній галузі зумовлюється насамперед результатами здійснення відповідними державними органами ряду дій організаційного, правового, фінансово-економічного та інших заходів. Одну з основних ролей при цьому відіграє компетентність та професіоналізм кадрів сфери вищої медичної школи, яка має забезпечити підготовку кваліфікованих лікарів для вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги. Важливим напрямком також є підготовка кваліфікованих керівних кадрів у цій сфері, що є важливою умовою для її розвитку. Стратегічні зміни в механізмі державного управління системою охорони здоров'я також є необхідною передумовою для реалізації кадрової державної політики в медичній галузі.

Список використаних джерел:

1. Власенко Р. В. Щодо кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/06/76.pdf> (дата звернення: 12.04.2023)
2. Державна служба зайнятості: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/06/76.pdf> (дата звернення: 12.03.2023).
3. Малігон Ю.М. Державна кадрова політика у сфері охорони здоров'я: теоретичні засади та сучасні тенденції. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 4(94). С. 160 – 164. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/06/76.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
4. На шляху до здоровішої України. Прогрес у досягненні Цілей Сталого Розвитку у галузі охорони здоров'я – 2020. *WHO*. 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/06/76.pdf> (дата звернення: 12.03.2023).
5. Середня заробітна плата за видами економічної діяльності. Державна служба статистики: офіційний сайт. України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/06/76.pdf> (дата звернення: 12.03.2023).

6. Термін «Вторинна (спеціалізована) медична допомога» : Перелік термінів. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/4768:8339> (дата звернення: 20.04.2023).

Кантока М. Г.

здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОРУШЕННЯ ПРИСЯГИ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ

Дослідження порядку застосування юридичної відповідальності у публічній службі в контексті забезпечення ефективної діяльності органів державної влади та забезпечення високих стандартів поведінки службовців публічної служби потребує комплексного підходу. Зокрема, в статті досліджується правова база окремих видів юридичної відповідальності за порушення присяги, аналізуються недоліки та проблеми їх застосування в Україні, розглядаються можливості їх удосконалення та вдосконалення механізмів контролю за дотриманням присяги службовцями публічної служби.

Наукове вивчення цієї теми проводилося протягом десятиліть. Так, проблематиці правового регулювання відповідальності держслужбовців за порушення присяги були присвячені праці таких науковців, як: М. Зубрицького, С. Данилівої, І. Картузової, Н. Панової, В. Скорікова та інших. Проте, все ще є багато аспектів, які потребують подальшого дослідження та розробки, оскільки проблема застосування санкцій та заходів відповідальності за порушення присяги у публічній службі є важливою для забезпечення ефективної та прозорої роботи державних органів та захисту прав та інтересів громадян та держави в цілому. Однак, її розв'язання потребує системного підходу та спільних зусиль різних галузей та інституцій влади.

Мета статті – розглянути окремі механізми застосування юридичної відповідальності за порушення присяги в публічній службі, що дасть змогу виробити рекомендації для забезпечення надійності та підвищення довіри до органів державної та муніципальної влади.

Інститут юридичної відповідальності є невід'ємною частиною правової та законодавчої системи будь-якої держави. Система юридичної відповідальності як відносно самостійна сукупність правових норм, що регулюють суспільні відносини у певній сфері, виникає, передбачається та реалізується у певних координатах.

Поширеною є класифікація юридичної відповідальності залежно від галузевої належності правової норми, що порушена. На цій підставі розрізняють юридичну відповідальність: а) кримінально-правову; б) адміністративну; в) цивільно-правову; г) дисциплінарну та інші.

За час проведення адміністративної реформи в Україні не досить уваги було приділено проведенню теоретичних досліджень у контексті дисциплінарної відповідальності.

Дослідження у цій сфері є важливим, оскільки дисциплінарна відповідальність є однією з основних форм контролю за поведінкою державних службовців, і може відігравати важливу роль у забезпеченні довіри до державних органів та забезпеченні їх ефективності.

Проте, Законом України «Про державну службу» (від 10.12.2015 року), статтею 65 передбачено, що за порушення Присяги державного службовця, до останнього вправі застосувати дисциплінарне стягнення у виді зауваження; догани; попередження про неповну службову відповідність та звільнення з посади державної служби. Крім цього, законодавець зазначив у ч. 5 ст. 65 Закону України «Про державну службу», що звільнення з посади державної служби є винятковим видом дисциплінарного стягнення і може бути застосоване лише у разі вчинення обмеженого виду дисциплінарних проступків, у тому числі у разі порушення Присяги державним службовцем [1].

Також, на законодавчому рівні питання притягнення публічних службовців до дисциплінарної відповідальності регулюється окремими норми закону. Зокрема, ст. 126 Конституції України передбачено, що однією з підстав для звільнення судді є вчинення істотного дисциплінарного проступку, грубе чи систематичне нехтування обов'язками, що є несумісним зі статусом судді або виявило його невідповідність займаній посаді [2]. З тексту Закону України «Про Вищу раду правосуддя» вбачається, що законодавець до такого виду дисциплінарних проступків відносить порушення суддею присяги [3].

Цікавим у цьому контексті також є той факт, що наприклад, до таких категорій публічних службовців, як прокурори, законодавець у Законі України «Про Прокуратуру» [4] передбачає лише дев'ять підстав для притягнення до дисциплінарної відповідальності в порядку дисциплінарного провадження та прямо не передбачає як одну з підстав притягнення до відповідальності порушення присяги, однак вона впливає з контексту інших, наприклад невиконання чи неналежне виконання службових обов'язків (п. 1 ч. 1 ст. 43 Закону) включає у себе невиконання присяги прокурором, оскільки це його прямий обов'язок.

Таким чином, державні службовці можуть бути піддані дисциплінарному стягненню за порушення присяги згідно Закону України «Про державну службу», а звільнення з посади є винятковим видом дисциплінарного стягнення і може бути застосоване лише у разі вчинення обмеженого виду дисциплінарних проступків, включаючи порушення присяги. Проте, у випадку окремих категорій публічних службовців,

наприклад суддів, прокурорів, коли у законодавстві порушення присяги не є прямо передбаченою підставою для притягнення до дисциплінарної відповідальності, то важливо забезпечувати індивідуальне розглядання кожного конкретного випадку та дотримання принципу пропорційності, забезпечуючи, щоб заходи відповідали важливості порушення та не перевищували межі, необхідні для забезпечення відповідальності та додержання закону.

Щодо притягнення працівника публічної служби України за порушення присяги до адміністративної відповідальності слід зазначити наступне. Чинне законодавство України немає прямої норми яка передбачала можливості застосування до винного адміністративних санкцій за порушення публічним службовцем присяги, однак, притягнення до даного виду відповідальності можливо через призму інших положень, наприклад, якщо службовцем публічної служби буде вчинено корупційне правопорушення, передбачене главою 13-А Кодексу України про адміністративні правопорушення [5], і за результатами розгляду матеріалу справи буде накладено відповідне стягнення, то подальше провадження у справі про притягнення до адміністративної відповідальності за вчинення адміністративного правопорушення буде прецедентом для вирішення питання про притягнення посадової особи до дисциплінарної відповідальності.

Адміністративна відповідальність за порушення присяги є одним із засобів захисту інтересів держави та громадян від протиправних дій публічних службовців. Тому важливо забезпечити якісну підготовку та навчання публічних службовців з питань відповідальності та етики в державній службі, а також ефективний механізм виявлення подібних порушень.

Згідно з міжнародними стандартами, які регулюють діяльність публічних службовців, кримінальна відповідальність повинна бути застосована у випадках, коли публічний службовець порушує закони та стандарти професійної поведінки. Кримінальна відповідальність повинна застосовуватися в разі вчинення тяжких кримінальних правопорушень, таких як корупція, зловживання владою, незаконне збагачення, порушення прав людини тощо. Однак, є деякі проблеми, пов'язані зі застосуванням кримінальної відповідальності до публічних службовців за порушення присяги. Зокрема, чинним кримінальним законодавством України передбачено вичерпний перелік правопорушень за вчинення котрих особу можна притягнути до кримінальної відповідальності. Вони закріплені у Розділі XVII Кримінального кодексу України «Кримінальні правопорушення у сфері службової діяльності та професійної діяльності, пов'язаної з наданням публічних послуг» у якому передбачається покарання за зловживання владою або службовим становищем; службове підроблення; зловживання впливом тощо [6]. Тобто, законодавцем прямо не передбачено порушення присяги як підстави для притягнення публічного службовця до кримінальної відповідальності. Схожа ситуацій з притягненням працівників публічної служби й до цивільно-правової відповідальності.

Отже, ми повинні продовжувати працювати над удосконаленням законодавства та процедур щодо юридичної відповідальності публічних службовців за порушення присяги. Необхідно забезпечити, щоб така відповідальність була належною та ефективною, з метою захисту інтересів держави та суспільства.

Висновки. Висновуючи вищевикладене, можна стверджувати, що порушення присяги працівником публічної служби є серйозним порушенням вимог законодавства, яке передбачає відповідні особливості застосування юридичної відповідальності. Необхідно враховувати, що відповідальність за порушення присяги повинна бути об'єктивною та справедливою, а заходи відповідальності повинні бути застосовані відповідно до вагомості порушення та з урахуванням всіх обставин справи. Зокрема, потрібно вдосконалювати механізми контролю за дотриманням присяги та відповідальності за її порушення, а також підвищувати правову культуру серед службовців публічної служби.

Важливим аспектом є забезпечення ефективності та прозорості процедур застосування дисциплінарних санкцій та заходів відповідальності за порушення присяги працівником публічної служби. Доцільно передбачити чіткі критерії визначення порушення присяги та кваліфікації дисциплінарного проступку. Важливим є також визначення процедур розгляду справ щодо порушення присяги та застосування дисциплінарних санкцій, включаючи права та обов'язки державного службовця під час такого розгляду.

Список використаних джерел:

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 14.05.2023).
2. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 14.05.2023).
3. Про Вищу раду правосуддя : Закон України від 21.12.2016 р. № 1798-VIII : станом на 7 трав. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-19#Text> (дата звернення: 14.05.2023).
4. Про прокуратуру : Закон України від 14.10.2014 р. № 1697-VII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text> (дата звернення: 14.05.2023).
5. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24) : Кодекс України від 07.12.1984 р. № 8073-X : станом на 15 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 14.05.2023).
6. Кримінальний кодекс України : Кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III : станом на 15 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 14.05.2023).

Каплун Є. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Комунікація як засіб передачі інформації від людини до людини розвивалася разом з суспільством, як інструмент політичного впливу (ідеологічного інструменту) осмислювалася вже в далекій давнині. Глобалізаційні процеси, що супроводжуються розвитком інформаційного суспільства, впровадження в управління країною на всіх рівнях демократичних принципів спонукають до реформування і вдосконалення системи публічного управління в напрямку побудови «ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури органів публічної влади із застосуванням новітніх комунікаційних інструментів, інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування)».

Значну увагу питанням ефективних комунікацій у сфері публічного управління присвячено праці таких зарубіжних та вітчизняних дослідників, як Г. Алмонд, О. Амосов, М. Андрійв, В. Бакуменко, Н. Гавкалова, С. Ганущин, І. Грицяк, Т. Джига, Г. Дзяна, К. Дойч, В. Дрешпак, В. Загорський, В. Князев, Є. Кривокора, В. Куйбіда, Г. Лассуелл, Н. Луман, Г. Почепцов, С. Соловійов, Ю. Хабермас, І. Шавкун, У. Шрамм та інші. Проте пошук шляхів вдосконалення та оптимізації комунікації в публічному управлінні залишається актуальним та навіть загострюється в умовах військового конфлікту.

Мета статті – визначити основні напрямки вдосконалення комунікацій в публічному управлінні.

Комунікація (лат. *communicatio*, від *communis* – «роблю спільним, пов'язую, спілкуюсь») – спілкування, обмін думками, відомостями, ідеями — передбачає обмін інформацією між двома або більше сторонами, на відміну від інформування, де потік інформації є одностороннім [1].

У сучасному світі електронні засоби комунікації набувають швидкого розвитку і великого значення, що свідчить про безупинну еволюцію інноваційних технологій у цій сфері. Впровадження е-урядування в публічне управління значно сприяє налагодженню комунікації у цій сфері, надає можливість забезпечити прозорість публічного управління, систематизацію інформації, позбутися суб'єктивізму щодо подання інформації. Л.Литвинова визначає такі переваги від впровадження електронного уряду всебічні, зачіпають різні сфери публічного управління. Серед найбільш значущих:

– оптимізація тимчасових і трудових витрат від переведення державних послуг у електронний вигляд;

- поліпшення якості та доступності державних послуг шляхом впровадження інформаційних технологій;
- підвищення прозорості механізмів публічного управління, розширення доступу до державних інформаційних ресурсів;
- підвищення рівня демократії та зміцнення громадянського суспільства, а, відтак, і держави в цілому [2].

На основі взаємодії, вважаємо цінним є запровадження, наприклад, на рівні громад тижня діалогу. У його рамках буде здійснюватися одночасно кілька форм безпосередньої взаємодії: інформування населення, звітування місцевої влади, отримання зауважень та пропозицій від населення, роз'яснення певних проблемних питань, консультування щодо нововведень. Доречно підкреслити, що саме безпосереднє спілкування (віч-на-віч) забезпечує відкритість та прозорість роботи територіальної громади, надає можливість її мешканцям окреслити наявні проблеми, підвищує довіру громадян до влади [1].

Проте електронні засоби комунікації не можуть повністю замінити міжособистісні відносини у публічному управлінні. Проблеми у міжособистісних каналах комунікації в колективі залишаються.

Система спілкування суттєво впливає на клімат у колективі, роблячи його або теплим та доброзичливим, або ж холодним і байдужим. Зрозуміло, що від координації інформаційної, комунікативної взаємодії залежать не лише результати професійної діяльності, а й задоволення потреб та інтересів співробітників.

У будь-якому колективі існує два основні шляхи поширення формальної інформації, а саме: вертикальний (вгору / вниз за ієрархічними рівнями) та горизонтальний (між співробітниками одного рівня).

Ефективність спілкування за цими напрямками різна. Спілкування, що відбувається по вертикалі ієрархічних відносин, менш ефективне. Пояснення цьому можна знайти у статусних відмінностях, що справляють значний фільтраційний вплив на спілкування як знизу вгору, так і згори вниз.

Багато управлінців, надійно ізольовані від функціональних рівнів своєї організації. Саме цей факт є, частково, причиною того, що в начальства складається абсолютно нереальне уявлення про стан справи, справжні погляди й проблеми підлеглих.

За сучасними дослідженнями зворотний потік інформації – від підлеглих до керівника є найменш ефективний, оскільки начальником сприймається лише 10 % інформації [2]. Цей факт можна пояснити кількома причинами. Спілкування знизу вгору, утруднюється через бажання підлеглих здобути прихильність керівника, а тому повідомляють швидше приємну йому інформацію, а неприємну (про проблеми чи й помилки) замовчують. Тому стан справ у колективі бачиться начальству благополучнішим, ніж є насправді.

З іншого боку, інформація, що направляється знизу вгору, сприймається не так уважно та серйозно, як та, що спускається донизу. Головна причина такого ігнорування полягає у психологічній незрілості

представників керівної ланки, які повністю впевнені у власній правоті, та для яких їхній статус є джерелом самовдоволення, тому вони вважають своїм правом не слухати інших, особливо підлеглих.

Налагодження міжособистісної комунікації у колективі набуває нині як одного з найважливіших видів управлінської діяльності та має реалізовуватися на засадах ділового спілкування, мета якого полягає в досягненні взаємозацікавленого взаєморозуміння. Ця мета може бути досягнена шляхом реалізації таких завдань:

- Стимулювання колективного навчання й обміну знаннями, підтримання безперервного оновлення знань співробітників і досягнення прозорості.

- Заохочування в організації взаємної кооперації та розвитку у співробітників почуття спільної справи, спонукання їх до результативної діяльності.

- Проголошення організаційних норм та цінностей, вплив на погляди й позиції підлеглих, розвиток у них розуміння значущості змін і вдосконалення.

- Розвиток таких навичок, як уміння ефективно слухати, розставляти пріоритети, планувати дії тощо.

- Надання й отримання дієвого зворотного зв'язку [2].

Необхідною умовою інтеграції нашої країни в глобальний інформаційний простір, утвердження її як впливового суб'єкта глобальних інформаційних відносин є формування та ефективна реалізація комунікаційної стратегії органів державної влади, що призначена вирішити такі основні завдання:

- формування цілісної та ефективної системи інформування соціальних суб'єктів щодо поточної та перспективної діяльності органів публічного управління;

- регулярний моніторинг громадської думки, зведення в єдиний інформаційний масив результатів соціологічних досліджень, що стосуються соціальних суб'єктів і діяльності органів публічного управління;

- формування ефективної системи «зворотного зв'язку» соціальних суб'єктів і органів публічного управління [4].

Висновки. Плідний діалог між соціумом і владою – це фундамент демократичних управлінських відносин і досягнення справедливості в економічному і соціальному житті суспільного устрою. Публічне управління є невід'ємним від комунікації як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління, оскільки основою демократії є врахування потреб і позиції об'єкта управління, а сама комунікація виступає базовим чинником сталості й розвитку структур і систем. Інформаційно-комунікаційні технології значно розширюють можливості взаємодії держави та людини, надають широкі можливості по включенню громадян у інноваційну діяльність органів публічного управління. Впровадження та розвиток е-врядування в публічному управлінні та вдосконалення міжособистісних комунікацій є основними напрямками вдосконалення комунікацій в публічному управлінні.

Список використаних джерел:

1. Васиньова Н. С. Налагодження діалогової комунікації в органах місцевого самоврядування. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: «Публічне управління та адміністрування»*. 2022. Т. 33 (72) № 5. С. 121 – 125. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5_2022/5_2022.pdf (дата звернення: 07.05.2023).
2. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с. (Серія «Бібліотечка лідера місцевого самоврядування»).
3. Литвинова Л. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2015. № 2. С. 4 – 11. URL: http://www.e-patp.academy.gov.ua/2015_2/3.pdf (дата звернення 21.03.2023).
4. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Публічне управління: комунікаційний аспект. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupadmin_513.pdf. (дата звернення 11.05.2023).

Каплун Т. С.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Формування відповідного складу ланки керівників органів публічної влади – одне з найважливіших завдань сучасного періоду. Радикальне оновлення українського суспільства, ринкові перетворення, які відбуваються на сучасному етапі державотворення, ставлять підвищення вимоги до керівників усіх ланок публічного управління, рівня підготовки і особистих якостей. Загальна управлінська та органічно пов'язана з нею кадрова ситуація залишаються незадовільною. Кадри у сфері державної служби, а також ті, що працюють в органах місцевого самоврядування, недостатньо підготовлені до інноваційної діяльності, здійснення суспільних реформ. А реалії воєнного стану у країні додатково значно змінили умови праці, коло управлінських завдань та рівень відповідальності перед суспільством.

Роль керівника в системі органів публічної влади описана в роботах Є. Міщук [1], С. Одегової [2], Л. Прокопенка [3], С. Серьогіна [4], Т. Соколової [5], І. Сурай [6] та інших науковців, які розглядають

управлінські функції, роль, а також професіоналізм та особисті якості керівника, що необхідні при виконанні посадових обов'язків. Проте в новій сучасній ситуації вимоги до керівних кадрів органів публічної влади значно підвищуються та потребують додаткового вивчення.

Мета статті – окреслити сучасні вимоги до управлінської діяльності керівника в органах публічної влади в Україні.

Управлінська діяльність у сучасному соціумі детермінується декількома умовами, серед яких визначаємо такі: відповідність загальній концепції публічного управління; врахування соціально-психологічних закономірностей діяльності; виявлення специфічних ознак управління як професійної діяльності, а також власних індивідуальних можливостей керівника тощо.

Керівники органів публічної влади виконують усі відомі базові функції управління, серед яких: планування, організація, контроль, регулювання тощо [7]. Виконувати ними функції можна також згрупувати таким чином:

- адміністративні функції, що включають в себе контроль щодо оцінки проміжних і кінцевих результатів діяльності публічної адміністрації;
- організаційні функції, пов'язані зі створенням необхідних умов діяльності персоналу, що працює в публічній адміністрації, розподілом повноважень, завдань та ресурсів серед персоналу;
- службово-комунікаційні функції, що полягають у проведенні нарад, засідань, ділових переговорів; прийому відвідувачів; телефонних переговорів; відповідей на листи тощо;
- представницькі та інші функції, спрямовані на вирішення завдань, поставлених перед органами публічної влади, що документально закріплені певними нормативно-правовими актами [1].

Керівники працюють з людьми та документами. Вони представляють органи публічної влади у відносинах з їх стейкхолдерами, у засобах масової інформації, на переговорах, перед громадськістю тощо.

Керівником органів публічної влади є професіонал, який виконує функції управління, реалізацію яких втілює в ухваленні конкретного управлінського рішення та несе відповідальність за результати діяльності підпорядкованого йому колективу, міра якої залежить від рівня публічної організації чи її структурного підрозділу.

Виходячи з того, що керівники, службовці, і спеціалісти є посадами, які наділені відповідними посадовими обов'язками, що закріплені щонайменше в їх посадових інструкціях. Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців визначає знання керівника структурного підрозділу органу виконавчої влади, та кваліфікаційні вимоги до нього. Так він повинен знати: Конституцію України; низку законів України та акти законодавства, що стосуються публічної служби та діяльності відповідного органу публічної влади; постанови Верховної Ради України, укази та розпорядження Президента України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, що регулюють розвиток відповідної сфери (галузі) управління; порядок

підготовки та внесення проектів нормативно-правових актів; публічну політику з наряду діяльності відділу у складі самостійного управління; основи публічного управління, економіки, фінансів, кредиту, ринку праці, права та політології; форми та методи роботи із засобами масової інформації; правила ділового етикету; правила та норми охорони праці та протипожежного захисту; основні принципи роботи на комп'ютері та відповідні програмні засоби; ділову мову; володіти державною мовою. Базовими кваліфікаційними вимогами є: Вища освіта відповідного професійного спрямування за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра, спеціаліста. Стаж роботи за фахом на державній службі на керівних посадах не менш 3 років або стаж роботи за фахом на керівних посадах в інших сферах не менш 5 років. Післядипломна освіта у сфері управління: магістр державного управління. Також в посадовій інструкції зазначаються підпорядкування, зв'язки за посадою, порядок зайняття посади, нормативно правові акти якими посадовець керується у своїй діяльності все це викладається в загальних положеннях посадової інструкції.

Як у період до воєнних подій, так і у сучасній ситуації в суспільстві спостерігаються такі негативні чинники, як бюрократичне свавілля, корисливість, кар'єризм і протекціонізм, усунення яких потребує підвищення морального рівня керівників, забезпечення якісної та ефективної управлінської діяльності. Важливо визначити критерії оцінки діяльності управлінських кадрів. З цієї точки зору слід відзначити, що головне завдання формування якостей сучасного нового типу керівників полягає в тому, щоб норми й цінності державної діяльності перетворити на позитивні мотиви особистої поведінки кожного державного службовця та посадової особи органу місцевого самоврядування.

У науковій літературі якості та вимоги до керівника найчастіше розглядаються крізь такі поняття як «професіоналізм» та «компетентність».

Серед загальних підходів визначення стану професіоналізму державного службовця заслуговує уваги модель, розроблена вченими академії державної служби, яка поєднує в собі:

- професійні вимоги до діяльності і коло обов'язків;
- професійні знання;
- професійні вміння і навички;
- професійні здібності і загальнолюдські цінності [1].

У директивних документах органів виконавчої влади останнього часу накреслені основні шляхи вдосконалення стилю роботи органів виконавчої влади та висунуті такі вимоги: підвищення рівня організованості, діловитості, відповідальності, відмова від формалізму, паперотворчості, «манії засідань».

Висновки. Отже, до сучасних вимог управлінської діяльності керівника в органах публічної влади, зокрема основних особистих рис можна віднести наступні аспекти: лідерські якості; стратегічне мислення; здатність до інновацій; етичність і відповідальність; прозоре та ефективне управління; прагнення до самовдосконалення. Проте, окреслені аспекти не обмежують

кола проблемних питань щодо вдосконалення управлінської діяльності керівників органів публічної влади.

Список використаних джерел:

1. Міщук Є. В. Керівник і його роль в організації діяльності посадових осіб публічної адміністрації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 10, 2016. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1010> (дата звернення 10.05.2023)
2. Одегова С. В. Адміністративно-правові основи мотивації діяльності спеціальних категорій державних службовців : дис. на здобуття наук. ступеня к.ю.н. : спец. 12.00.07 – адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. Запоріжжя, 2009. 190 с.
3. Прокопенко Л. Л., Щербаков П. С. Європейські підходи до підвищення кваліфікації державних службовців. *Державне управління та місцеве самоврядування* : зб. наук. пр. 2012. Вип. 3 (14). С. 160–165.
4. Серьогін С. М., Гончарук Н. Т. Формування якостей керівника в державному управлінні. *Вісник НАДУ*. 2003. Вип. 3. С. 137–147.
5. Соколова Т. А. Підвищення ролі кадрових служб у процесі реалізації кар'єрного потенціалу державних службовців в Україні. *Економіка та держава : наук.-практ. журнал*. №3. 2011. С. 143 – 146.
6. Сурай І. Г. Необхідність формування компетентностей щодо управління персоналом в управлінських кадрах державної служби. *Демократичне врядування: наука, освіта і практика* : матеріали наук.-практ. конф. за між нар. участю, Київ, 29 травня 2009 р.: у 4 ч. Ч. 2. Київ: Вид-во НАДУ, 2009. С. 58 –60.
7. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом. Навч. посіб. Ч. 1 Харків: ФОП Андреев К. В., 2016. 354 с.

Ключник А. В.

*доктор економічних наук, професор, завідувач
кафедри публічного управління та адміністрування
і міжнародної економіки
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна
ORCID [https:// orcid.org/0000-0001-6012-6666](https://orcid.org/0000-0001-6012-6666)*

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Відповідно до Указу Президента України № 68/2022 24 лютого 2022 р. на всій території України на базі існуючих обласних адміністрацій було утворено 25 обласних військових адміністрацій, а їх голови – начальники ОВА. А на базі існуючих районних державних адміністрацій – відповідно районні військові адміністрації (РВА), а їхні голови стали їх очільниками.

Сучасну систему публічної служби можна представити у структурі, яка представлена на рис. 1.

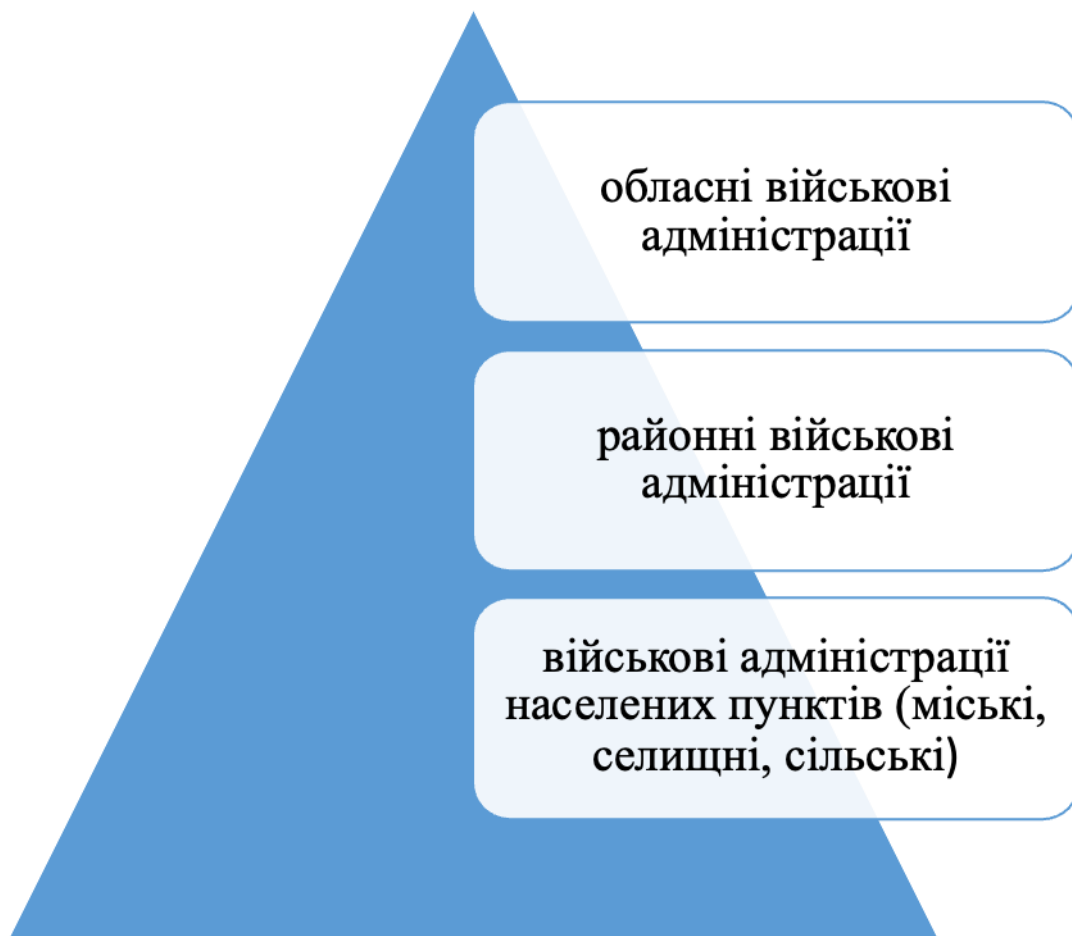


Рис. 1 Структура публічної служби з 24.02.2022 р.

Джерело: [1]

Діяльність військових адміністрацій базується Конституції України, Законі України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію», Законі України «Про правовий режим воєнного стану» та інших нормативно-правових актах. Слід зазначити, що відбулася рецентралізації повноважень.

Час війни показав і показує, що органи місцевого самоврядування під час війни відіграють вирішальну роль в українському опорі. Органи місцевого самоврядування (ОМС) усіх рівнів співпрацюють з військовим командуванням та військовими адміністраціями, а за потреби погоджують між собою окремі повноваження.

Згідно чинного законодавства у період дії воєнного стану сільський, селищний, міський голова територіальної громади, на території якої не відбуваються бойові дії та не ухвалене рішення про утворення військової адміністрації населеного пункту (населених пунктів) може ухвалювати рішення, які зосереджені на рис. 2, з обов'язковим інформуванням про це начальника відповідної обласної військової адміністрації.

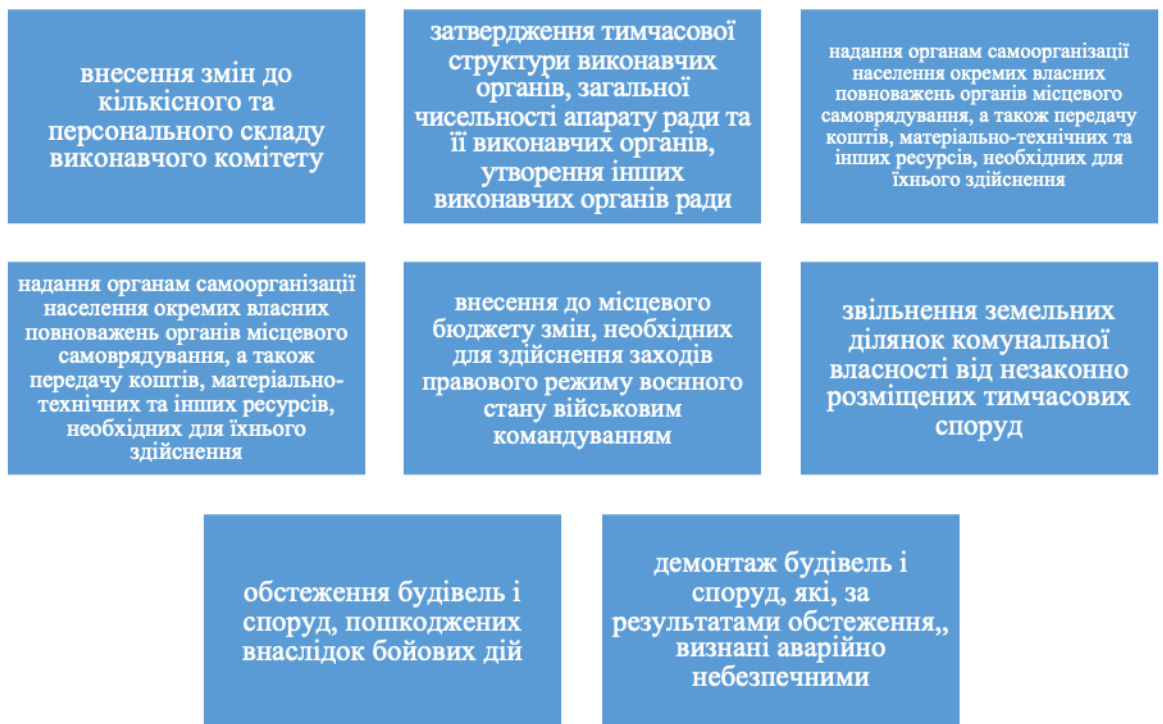


Рис. 2. Повноваження голів територіальних громад в умовах воєнного стану

Слід зазначити, що законодавство надає право приймати і одноосібні рішення, які зосереджені на рис. 3.

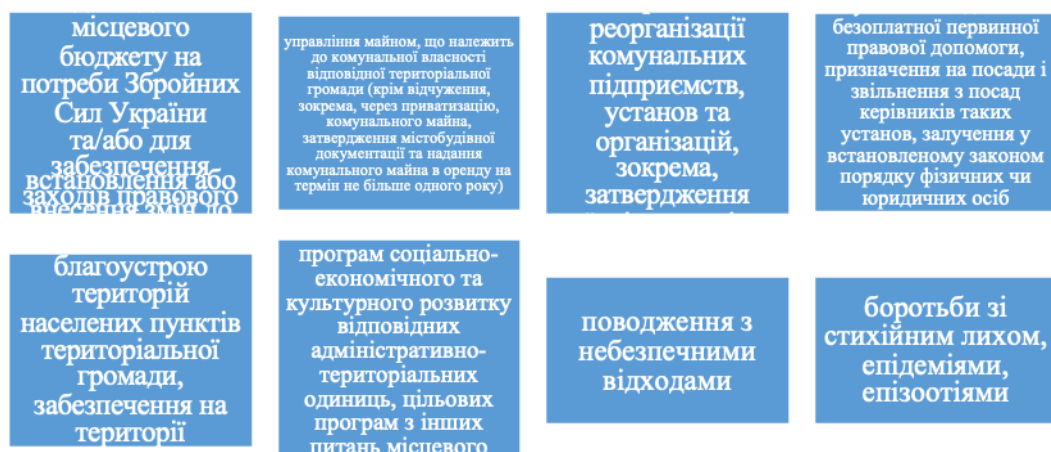


Рис. 3 Одноосібні рішення голови територіальної громади в умовах воєнного стану

На початку війни додалася додаткова функція для місцевої влади – це організація реєстрації відповідного статусу внутрішньопереміщених осіб, видача довідок, налагодження процесу розміщення людей, які покинули свої оселі.

Крім повноважень, війна вплинула і на кількісний та якісний склад державних службовців. На сайті Національного агентства України з питань державної служби наведена відповідна інформація [2]. Основний спойлер наведений на рис. 4.

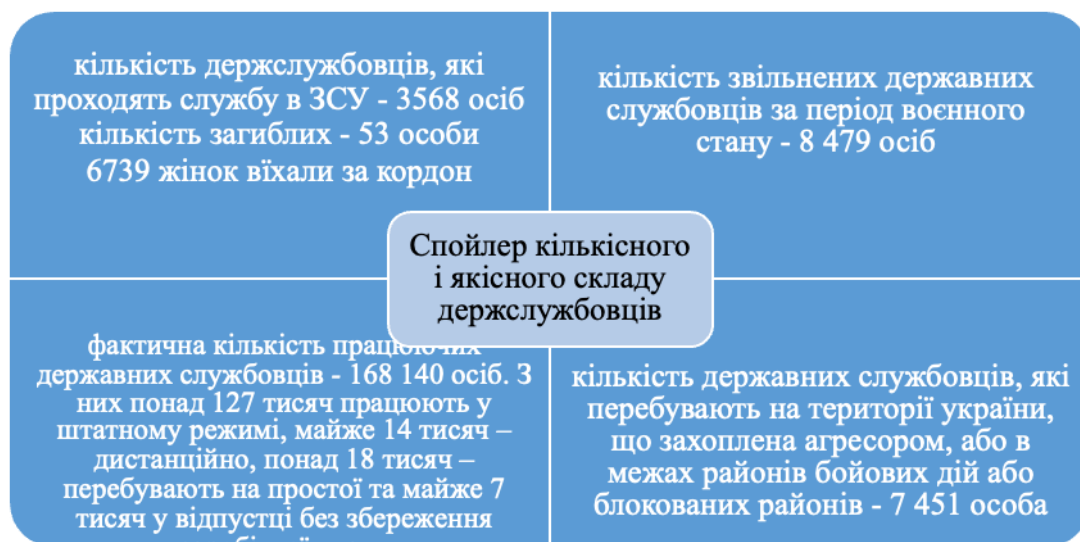


Рис. 4 Спойлер кількісного і якісного складу держслужбовців у період воєнного стану станом на 01.10.2022 р.*

**дані зібрано та проаналізовано станом на 1 жовтня 2022 року без урахування тимчасово окупованої території України та частин територій в межах районів воєнних (бойових) дій або блокованих районів*

Джерело: [2]

На жаль офіційна статистична інформація щодо працівників органів місцевого самоврядування відсутня.

Через військові ризики публічну службу залишають тисячі кваліфікованих кадрів і, як прикро не визнавати, цей негативний тренд триватиме доки не закінчиться війна.

Враховуючи аналіз розвитку публічної служби в умовах війни ми дійшли висновку, що система потребує відповідного рестарту.

Список використаних джерел:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 р. № 389-VIII // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення 24.11.2022)

2. Статистичні дані про склад державних службовців у період воєнного стану станом на 30.09.2022 URL:

<https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/KSDS/infografika12-ark-1.pdf> (дата звернення:24.04.2023).

Лєснова Т. В.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОНАВСЬКОЇ ДИСЦИПЛІНИ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Упорядкування та підвищення ефективності процесів формування й реалізації публічної влади і публічного управління, за умови поєднання відповідальності за виконання повноважень за посадою та соціально-економічних гарантій публічної служби є основним завданням формування ефективної моделі публічної служби в сучасній Україні. Це з часом допоможе підвищити репутацію публічного службовця та сприятиме формуванню якісно нової системи публічної служби.

Підтримка системи публічного управління в стабільному та дієвому стані є складним і відповідальним, адже існує багато чинників, що здійснюють негативний вплив на систему публічного управління.

Велика увага в науці у галузі публічного управління приділяється питанню виконавської дисципліни. Вивченню особливостей державної служби, ефективних механізмів підвищення виконавської дисципліни в органах виконавчої влади присвятили такі науковці як: В. Авер'янов, Л. Антонова, С. Дубенко, В. Емельянов, Ю. Кальниш, Н. Нижник, О. Оболенський, В. Малиновський, І. Яшутін.

Але в жодній науковій праці не визначено чіткого поняття «виконавська дисципліна».

З аналізу нормативно-правових актів, які регламентують виконавську дисципліну в органах виконавчої влади, можна зробити висновок, що виконавська дисципліна:

- це система контролю за виконанням актів законодавства, доручень Президента України і Кабінету Міністрів України [3];
- механізм здійснення контролю за організацією роботи з виконання центральними та місцевими органами виконавчої влади, Радою міністрів Автономної Республіки Крим завдань, визначених законами України, актами Президента України та постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції (254к/96-ВР) та законів України, актами Кабінету Міністрів України та дорученнями Прем'єр-міністра [2]. Також цим нормативно-правовим актом визначено мету перевірки стану виконавської дисципліни органах виконавчої влади - забезпечення високої ефективності та дотримання строків виконання завдань, визначених актами законодавства та дорученнями, а також надання необхідної допомоги керівникам органів виконавчої влади і підготовки рекомендацій для поліпшення стану виконавської дисципліни [2].

З постанови від 18 травня 2011 р. № 522 «Про затвердження Методики проведення оцінки ефективності здійснення органами виконавчої влади контролю за виконанням завдань, визначених законами України, актами Президента України, постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, дорученнями Прем'єр-міністра України» один із показників за якими проводиться оцінка ефективності – є дотримання строків виконання завдань, визначених законами України, актами Президента України, постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції (254к/96-ВР) та законів України, актами Кабінету Міністрів України, дорученнями Прем'єр-міністра України [1].

Регламентами роботи місцевих органів виконавчої влади, виконавчих органів міських рад також передбачено здійснення постійного контролю за виконанням постанов Верховної Ради України, указів, розпоряджень і доручень Президента України, постанов і розпоряджень Кабінету Міністрів України, розпорядчих документів обласних рад та облдержадміністрацій, органів виконавчої влади.

Виконавська дисципліна в органах виконавчої влади України відіграє істотну роль у їх діяльності. Порушення виконавської дисципліни - це один із дестабілізуючих чинників системи державного управління.

Відповідність системи підвищення рівня виконавської дисципліни в державному управлінні європейським стандартам можливо здійснити лише за умови високого рівня виконавської дисципліни як зі сторони держави, так і суспільства.

Тому виникає потреба у наукових дослідженнях з питання вдосконалення механізмів виконавської дисципліни в органах публічної влади, аналіз та дослідження актуальності, чинності та дієвості нормативно-правового регулювання з питань виконавської дисципліни з урахуванням реформування публічної служби до стандартів ЄС.

Дослідження нормативно-правових актів, що регулюють правове забезпечення виконавської дисципліни та аналіз нормативно-правового закріплення виконавської дисципліни у вітчизняному законодавстві вказують на те, що хоча в Україні й існують нормативно-правові акти в окремих органах державної влади та місцевого самоврядування, але основна нормативно-правова база забезпечення виконавської дисципліни державних службовців застаріла та сформована переважно ще в 2000-2005 роках. Станом на сьогодні за останні десять років жодних документів, які б унормовували, аналізували, були направлені на вдосконалення виконавської дисципліни в органах публічної служби, у державі не видавалося.

Це вказує на те, що в законодавстві з вказаного питання відсутня систематичність, відповідне законодавче закріплення, що призводить до погіршення якості роботи в місцевому органі виконавчої влади та якому слід приділити більшу увагу у подальшому дослідженні.

У перспективі повинно бути запроваджено практику періодичного перегляду нормативно-правових актів регулювання виконавської дисципліни з урахуванням досвіду впровадження механізмів в країнах ЄС.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Методики проведення оцінки ефективності здійснення органами виконавчої влади контролю за виконанням завдань, визначених законами України, актами Президента України, постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, дорученнями Прем'єр-міністра України: Постанова від 18 травня 2011 р. № 522 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/522-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.04.2023).

2. Про затвердження Порядку проведення перевірки стану виконавської дисципліни в органах виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2010 р. № 844 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2010-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.04.2023).

3. Про стан виконавської дисципліни в органах виконавчої влади та заходи щодо її зміцнення: Постанова Кабінету Міністрів України від 13 травня 2004 р. № 630. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/6253262> (дата звернення: 24.04.2023).

Лєсовець Н. М.

кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри

документознавства та інформаційної діяльності

Державний заклад «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2717-1606>

СПІЧРАЙТИНГ ЯК PR-ТЕХНОЛОГІЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність дослідження зумовлена сучасними процесами трансформації суспільства та розвитком PR-технологій, які пронизують усі сфери діяльності людей – політичну, соціальну, економічну тощо. Спічрайтинг сьогодні є найважливішим інструментом ділової комунікації в державному управлінні, оскільки в сучасній політичній системі виступ чи опублікований текст як продукт спічрайтингу – це своєрідний засіб впливу на свідомість громадян.

Метою статті є з'ясування особливостей застосування спічрайтингу як PR-технології для створення ефективної системи комунікації суб'єктів державного управління з громадськістю, що, у свою чергу, забезпечує оптимізацію ділової взаємодії в соціумі.

Важливою проблемою сучасності є вивчення зв'язків з громадськістю, на позначення яких у світовій практиці використовується англійськомовний термін «паблік рилейшнз» (PR) – управлінські дії, спрямовані на формування позитивного іміджу певної особи чи установи / організації в навколишньому середовищі.

Сьогодні дуже багато говориться як зарубіжними, так і українськими вченими про різні PR-технології, однією з яких є спічрайтинг (А. Денисюк, Д. Дворников, Ю. Дьомін, О. Ісайкіна, М. Казанцева, А. Литвин, Л. Савченко, О. Холод та ін.). Проте слід зазначити, що серед науковців немає одностайної думки щодо дефініції «спічрайтинг», тому зауважимо, що в академічному «Словнику української мови» слово «спіч» трактується як «коротка привітальна застільна промова (на урочистому обіді, банкеті й т. ін.)» [4, с. 533]. Утім, наразі лексичне значення цього слова значно розширилося у зв'язку з розвитком PR-технологій у цілому, і під терміном «спіч» розуміються усні промови, які часто вимагають ретельної та тривалої підготовки, що передують виголошенню промови перед слухачами. Фактично до цієї групи промов можна віднести й ті, які доводиться проголошувати керівнику будь-якої ланки державного управління.

Термін «спічрайтер» (англ. speech – промова й англ. write – писати) указує на різновид діяльності людини, яка готує доповіді та промови для публічних людей, політиків, бізнесменів, представників шоу-бізнесу. Автори енциклопедичного словника-довідника «Сучасна політична лексика» зазначають, що «спічрайтери працюють у PR- і рекламних агенціях, політичних партіях, органах державної влади, громадських організаціях. До професійних рис спічрайтера належать: уміння виразно висловлювати власні та чужі думки, складати тексти; володіння літературною мовою; знання психології людини. Найпоширеніша схема, за якою спічрайтери будують промову, – це «будинок»: дах – головна думка, вікна – три аргументи для її обґрунтування, фундамент – приклади, факти й анекдоти. Вдала публічна промова повинна бути продуктом спільних зусиль і спічрайтера, і політика» [8, с. 269].

Діяльність спічрайтера зосереджена на написанні тексту та підготовці того, хто буде виступати, до виголошення цієї промови перед певною аудиторією. З огляду на це спічрайтинг – ділова риторика для іншої особи (політичного діяча, керівника підприємства) та в її інтересах. Ю. Дьомін вважає, що сутність спічрайтингу зводиться до здатності та готовності співробітників відділу зв'язків із громадськістю створювати та фіксувати в письмовому вигляді тексти промов, виступів та заяв, що озвучуються для ЗМІ від імені керівництва [6]. Отже, спічрайтинг (speechwriting – англ. «написання промови») – підготовка й написання текстів для усних виступів перед аудиторією.

Спічрайтинг належить до інформаційного напрямку PR-діяльності, зокрема:

1) ґрунтується на роботі з інформацією, саме PR-інформацією як різновидом соціальної інформації, яка має властиві їй ознаки ініціювання,

оптимальності й селективності (вибору необхідної інформації зі значного документаційного масиву), спонукання до певних висновків та логічних суджень;

2) як різновид інформаційно-комунікативної діяльності спічрайтинг у своєму кінцевому результаті – публічному виступі представника суб'єкта PR – спрямований на формування та підтримку комунікативного середовища, у якому здійснюється виступ промовця. Уміння прогнозувати реакцію реципієнтів пов'язується з дослідницькою та аналітичною діяльністю фахівця-спічрайтера, оскільки він (у процесі підготовки тексту) постає в ролі дослідника-аналітика, який повинен урахувати всі нюанси – від особливостей психологічної поведінки оратора під час публічного виступу – до рефлексивного рівня аудиторії та її залучення до процесу комунікативної взаємодії.

Більшість науковців розподіляють спічрайтинг на політичний та діловий (комерційний).

Політичний спічрайтинг (англ. speech – промова, writing – пишу) – особлива PR-технологія підготовки й написання текстів для публічних виступів політиків. Підґрунтям для розвитку політичного спічрайтингу постало ораторське мистецтво, що зародилося ще в Стародавній Греції. Риторичне (у нашому випадку можна сказати – спічрайтерське) учення Арістотеля викладено у двох трактатах: «Риторика» (або «Про мистецтво риторики»), що складається з трьох книг) і «Поетика». Арістотель вважав, що коріння насолоди, яку отримуємо від оратора, не в чуттєвому задоволенні від словесної гри оратора, а в пізнавальних та інтелектуальних потребах. Те, що говоримо або пишемо для промовця, має бути розрахованим на слухача й сказано правильно й, до того ж, несподівано. Арістотель вважав головним у риторичі пошук доказів, способів переконань слухачів. Вирішальними в цьому ланцюжку пошуків є діалектика (рух думки й слова, розвиток) і критерій істинності [9, с. 18].

Діловий (комерційний) спічрайтинг призначений для керівників установ чи організацій, які мають виголошувати промови перед членами колективу, інвесторами, діловими партнерами, клієнтами з нагоди корпоративних заходів, відкриття або закриття компанії, вручення нагород, вирішення кризових ситуацій тощо [2].

Не беручи до уваги безпосередній акт ділової комунікації та вплив на реципієнтів (що, вочевидь, є дуже важливим аспектом та потребує ретельної психологічної підготовки до виголошення промови перед аудиторією слухачів), написання текстової частини промови потребує значних зусиль спічрайтера.

Вочевидь, спічрайтинг найбільш затребуваний у такій сфері діяльності, як сфера державного управління. Саме представники різних управлінських структур майже щодня вимовляють значні за обсягом і невеликі промови, читають доповіді, дають інтерв'ю представникам засобів масової інформації, звертаються до своєї аудиторії за допомогою різних каналів ділової комунікації. Завдання спічрайтера – передати думки промовців таким чином,

щоб виступ не тільки зацікавив реципієнтів, а й викликав позитивні емоції, а також – виступ повинен впливати на свідомість реципієнта, оскільки це є найважливішим завданням спічрайтингу як PR-технології.

Не менш важливим є спічрайтинг для політичної сфери. На думку науковців, процес політичного спічрайтингу складається з чотирьох основних етапів: підготовчого, інтерв'ювання, дослідження, написання промови. Підготовчий етап вимагає відповіді на запитання про майбутній виступ спікера: хто? що? де? коли? навіщо? Етап інтерв'ювання полягає у спілкуванні спікера й спічрайтера, у ході якого визначається об'єкт промови, її мета, очікування від цільової аудиторії, основні акценти промови. Головною метою етапу дослідження є розробка теми промови. Етап написання промови передбачає дотримання алгоритму написання політичного тексту [8, с. 269].

Основними складовими побудови спічрайтером публічного політичного виступу є такі:

1. Усна мова краще сприймається, коли вона образна, багата порівняннями та вдалимими цитатами. Прикладом можуть слугувати відомі нам фрази, що записані в історії як вислови великих людей, проте насправді вони належать саме їх спічрайтерам. Скажімо, слова Джона Кеннеді «не питай в країни, що вона може дати тобі, спитай себе, що ти можеш дати країні», – належать спічрайтеру Т. Соренсену [5].

Цікавим є факт, що П. Ханнафорд писав за президента США Р. Рейгана газетні колонки, які були досить популярними, але не такими, як радіовиступи, бо вони мали додатковий позитивний елемент – голос Р. Рейгана. В один із періодів вони виходили навіть двічі на тиждень. П. Ханнафорд розповідав, що вони обмінювалися ідеями, і Р. Рейган міг сказати, що він скаже про це на радіо, а газетну колонку напише П. Ханнафорд. Він також написав багато радіовиступів, майже таку ж кількість, як сам Р. Рейган. Коли П. Ханнафорд став писати промови, тоді він вивчив слова, які були некомфортними для Р. Рейгана, і слова, які він любив уживати. Про роль спічрайтера П. Ханнафорд писав так: «У мене є чітке розуміння ролі спічрайтера для публічних фігур. Думаю, що спічрайтера слід чути, а не бачити. Це повинна бути промова, яку почують. Якщо вона мала успіх, який ви зробили для свого боса, тоді ви повинні бути задоволені віддзеркаленням слави» [Там само].

2. Гумор – тепла емоція, коли він доречний у тексті промови. Сьогодні відомі політичні діячі навіть мають у штаті окремих спічрайтерів, які займаються виключно написанням жартів, що використовуються під час публічних промов. Прикладом може бути Барак Обама та його спічрайтер з жартів – Девід Літт. Своє почуття гумору Обама почав демонструвати з перших днів президентства. Зокрема, відомим є його жарт під час першого публічного виступу в ролі глави держави: «...якщо бути до кінця чесним, я не хотів приходити сюди сьогодні. Але я знав, що повинен. Ще одна проблема, яку я успадкував від Буша-молодшого» [1, с. 185].

3. Завершувати виступ потрібно на позитивній ноті, оскільки та інформація, яка прозвучала останньою, буде сприйнята слухачами найкраще й запам'ятається найдовше, а виступ політика повинен запам'ятатися й залишити приємне враження у слухачів [Там само].

Прикладом активного застосування спічрайтингу як PR-технології у політичних комунікаціях дослідники називають американський досвід. Г. Почепцов у книзі «Від Facebook`у і Гламуру до Wikileaks: медіа комунікації», вивчаючи американський спічрайтинг, виокремлює такі етапи його розвитку: 1901 – 1933 – риторичне президентство і професійний спічрайтер; 1933 – 1969 – спічрайтер-радник; 1969 – сьогодні – фахівець зі спічрайтингу [3, с. 193].

Спічрайтер може як готувати повністю виступ, так і лише допомагати в підготовці доповіді. Відомим є факт, що Джон Кеннеді взагалі не мав попередньо написаних промов: спічрайтери допомагали йому в підбиранні тих чи інших історичних або статистичних матеріалів з означеної проблеми – з яких він робив собі тезові записи для «імпровізованих» виступів. Проте, у більшості випадків спічрайтер одночасно й психолог, і актор, і літератор, і політолог. При цьому він завжди повинен бути в тіні: чим він непомітніший для громадськості, тим краще складається його кар'єра. «Якщо на екрані мого комп'ютера з'являється слово «я», я маю на увазі кого завгодно, тільки не себе», – стверджував спічрайтера Вільям Новак, який писав тексти виступів для Лі Якокка, Ненсі Рейган та багатьох інших політиків Білого дому. Спічрайтери, які ігнорують «правило Новака», – не примушувати людину бути іншою, а доповнювати її особистість яскравими штрихами, – професіоналами ніколи не стануть [7].

Таким чином, сьогодні спічрайтинг – поширена PR-технологія, здатна задовольнити різні сфери діяльності людей – політичну, соціальну, економічну тощо. Діяльність спічрайтера є багатовекторною та поліфункційною, оскільки вона пов'язана не лише з написанням тексту промови, а й підготовкою оратора до публічного виступу перед аудиторією слухачів. Важливим є врахування також психологічних чинників, які сприяють позитивному впливу на громадськість. Метою спічрайтера є максимально цікаве та зрозуміле передавання думок промовця слухачам, а також допомога в знаходженні правильних шляхів спілкування зі своєю аудиторією – знаходження спільної мови, привернення уваги до себе, що, у підсумку, слугує для формування позитивного іміджу політика чи керівника будь-якої ланки державного управління.

Список використаних джерел:

1. Ісайкіна О. Д. Спічрайтинг як базова технологія політичного піару. *Соціум. Документ. Комунікація*. 2016. Вип. 2. С. 177–188.
2. Литвин А. Е. Спічрайтинг як технологія політконсалтингу. URL: <http://ttdruk.vpi.kpi.ua/article/view/123858> (дата звернення: 12.04.2023).
3. Почепцов Г. Від Від Facebook`у і Гламуру до Wikileaks: медіа комунікації. Київ : Спадщина, 2012. 464 с.

4. Словник української мови : в 11 т. / АН УРСР. Інститут мовознавства ; за ред. І. К. Білодіда. Київ : Наук. думка, 1978. Т. 9. 916 с.

5. Спічрайтери в політиці. URL : https://studwood.net/841806/marketing/spichrayteri_polititsi (дата звернення: 17.04.2023).

6. Спічрайтерство як вид діяльності: поняття, сутність, функції. URL : <https://infopedia.su/8x117d0.html> (дата звернення: 16.04.2023).

7. Спічрайтинг як вид професійної діяльності. URL : http://ni.biz.ua/7/7_6/7_63046_tema--spichrayting-kak-vid-professionalnoy-deyatelnosti.html (дата звернення: 12.04.2023).

8. Сучасна політична лексика : енциклопедичний словник-довідник / [І. Я. Вдовичин, Л. Я. Угрин, Г. В. Шипунов та ін.] ; за наук. ред. Н. М. Хоми. Львів : Новий Світ-2000, 2015. 396 с.

9. Холод О. М. Спічрайтинг : курс лекцій. Київ : КиМУ, 2011. 137 с.

Макарійчук А. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ДИТИНИ В УКРАЇНІ

Створення належних організаційно-правових умов для повноцінного забезпечення прав і свобод дітей є важливим завданням для будь-якої сучасної демократичної держави. Поглиблення євроінтеграційних процесів у нашій країні зумовлює гостру потребу в модернізації національної системи адміністрування прав і свобод дітей з позицій їх інтересів під час реалізації найважливіших державних реформ і здійсненні соціальних перетворень. Запит українського суспільства на побудову ефективної системи повноцінного захисту прав дитини і створення сприятливих умов для реалізації її правового статусу є виправданим.

Актуальність досліджуваної теми пояснюється тим, що проблеми, які виникають під час соціально-правового захисту дітей ніколи не втраять своєї актуальності, адже діти – це майбутнє держави.

Мета статті полягає в узагальненні та визначенні особливостей теоретичних і практичних засад адміністративно-правового регулювання забезпечення прав дитини в Україні, формуванні науково обґрунтованих пропозицій оптимізації законодавчого забезпечення адміністрування прав дитини з урахуванням сучасних соціальних реалій і тимчасовому (воєнному) положенню, в якому знаходиться країна.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі забезпечення прав дитини в Україні. Предметом дослідження є теоретичні і

практичні засади адміністративно-правового регулювання забезпечення прав дитини в Україні.

Велика кількість науковців досліджували питання щодо захисту прав та законних інтересів дітей, приділяли багато уваги проблемам посиротіння, проблематиці щодо механізмів державного регулювання соціальної сфери та інше. А саме: В. Авер'янов, Ю.Битяк, В.Борисова, Ю.Буров, К. Бондаренко, Ю. Ващенко, М. Грушко, О. Губанова, Є. Додін, Т. Кагановська, О. Кайтанський, О. Кудрявцева, Н. Когут, Т. Кальченко, В. Крижановська, Е. Костіна, Я. Квітка, С. Ківалов, Н. Крестовська, Л. Кожура, О. Мовчан, Д. Лук'янець, К. Левченко, Н. Логвінова, Н.Лінник, В. Нагорна, Я. Овчинникова, Р. Опацький, А. Пасічник, Н. Плахотнюк, О. Реус, О. Рябченко, М. Старинський, А. Строган, В. Тарасенко, Н. Філіпова, Р. Шаповал, С. Умінський, О. Юхта, Н. Юськів, П. Ярослав та інші. На особливу увагу заслуговують праці О. Балакіревої та Л. Волинець, які можна виокремити, як наукові джерела в галузі соціології та політології.

Сьогодні особливістю діяльності державно-владних інституцій як суб'єктів забезпечення прав дитини є триваючі процедури зміни їх компетенції, що обумовлено процесами децентралізації влади і перерозподілом повноважень між органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування.

Національна державотворча традиція України характеризується правовою легалізацією особливого статусу дитини. Здебільшого це обумовлювалося етнокультурною традицією шанобливого ставлення матері і батька до дитини, особливою увагою громади до потреб підростаючого покоління, залученням до суспільно корисної праці і стимулюванням суспільної активності дітей. Після проголошення державної незалежності у 1991 р. Україна офіційно задекларувала позицію, у відповідності до якої права дитини визнаються нею абсолютною соціально-правовою цінністю, підлягають особливій правовій охороні з боку держави у відповідності до загальновизнаних міжнародно-правових стандартів, розроблених Організацією Об'єднаних Націй [1, с. 54]

З початку 1990-х років розпочинається активна наукова розробка інституту прав дитини українською юридичною доктриною. Це пов'язано як зі значним оновленням національного законодавства, окремі норми якого регулювали різноманітні аспекти забезпечення прав дитини, так і з необхідністю вирішення низки соціальних проблем, в основі яких були нові для нашого суспільства форми порушення основних прав дитини як члена соціуму і учасника суспільних відносин.

Адміністративне право, у співставленні з іншими галузями юридичної науки, швидше реагує на соціальні зміни, які відбуваються у процесах життєдіяльності дитини, обґрунтовує владну позицію держави щодо адміністративно-юрисдикційної діяльності держави в напрямі забезпечення прав дитини. Права дитини досліджуються у межах двох основних напрямів: перший напрям характеризується тим, що у центрі уваги науковців стоять питання про загальні аспекти забезпечення прав дитини, забезпечення прав

дитини правоохоронними органами України; другий напрям концентрується на аспектах адміністрування прав дитини як члена сім'ї, розробці прав дитини в контексті проблематики адміністрування соціального забезпечення дитини як особливої категорії населення та питаннях управління сектором соціального захисту дітей [4, с. 296]

Базовим актом національного права, який передбачає зміст більшості прав дитини, є Закон України «Про охорону дитинства». Переважна кількість його положень закріплюють основоположні права дитини і мають соціальне наповнення. У порівнянні з іншими категоріями фізичних осіб, правовий статус дитини передбачає значно ширший перелік прав, що вказує на легітимізацію особливого положення дитини в суспільстві і визнання всіма ланками державного управління в якості особливого об'єкта державного адміністрування [3, с. 85]

Права дитини як учасника адміністративно-правових відносин характеризуються двома особливостями: 1) права дитини підлягають особливій посиленій охороні та захисту з боку держави, і така діяльність регулюється спеціальними нормативними актами; 2) для недопущення незаконного посягання на права дитини як учасника адміністративних правовідносин державою створено систему адміністративно-правових гарантій з метою захисту прав та інтересів дитини та (або) її батьків чи представників, які беруть участь в адміністративних правовідносинах.

З метою комплексного дослідження теоретичних засад адміністративно-правового регулювання забезпечення прав дитини в Україні доцільно розмежувати категорію «публічне адміністрування» від таких суміжних понять як «державне управління», «публічне управління», «публічна адміністрація». Такий підхід дав можливість встановити, що публічно-правове адміністрування, об'єктом якого є права дитини – це самостійний вид публічної діяльності, що регламентована нормативно-правовими актами та здійснюється органами державної виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та іншими суб'єктами, має владний, управлінський, виконавчо-розпорядчий характер та спрямована на втілення міжнародних договорів, державної політики та виконання законів України щодо забезпечення прав дитини як особливого об'єкта публічного адміністрування [2, с. 13]

Належне кадрове забезпечення органів публічного адміністрування, які здійснюють адміністративне сприяння у забезпеченні прав та законних інтересів дитини, є однією з головних складових адміністративно-правових засад забезпечення прав і законних інтересів дитини та має першочергове значення при формуванні сталої та ефективної системи забезпечення прав дитини в Україні та кадрової політики у цій сфері. В свою чергу, кадрова політика у сфері державного забезпечення прав дитини являє собою сукупність напрямів, способів та форм діяльності суб'єктів публічного адміністрування у зазначеній сфері, що спрямовані на створення цілісної системи формування, підготовки та перепідготовки персоналу (кадрів) відповідно до забезпечення потреб дитини.

В умовах реформування в Україні публічного адміністрування прав дитини та обрання курсу на забезпечення принципу дитиноцентризму адміністративно-правові гарантії забезпечення прав дитини в Україні набувають все більшого значення. Під ними необхідно розуміти комплекс (систему) передбачених чинним національним законодавством державно-владних засобів впливу на соціальне середовище з метою створення умов для безперешкодної реалізації дітьми своїх прав, захисту в разі існування загрози посягання, відновлення і компенсації у разі порушення відповідно до стандартів, що передбачені міжнародними документами Організації Об'єднаних Націй у сфері прав дитини, національним законодавством України та запропоновано їх диференціацію на нормативні, організаційні та безпекові гарантії [5, с. 15].

Діяльність органів місцевого самоврядування у сфері забезпечення прав дитини за останні роки зазнала змін. На сьогодні основний акцент такої діяльності спрямований на проведення муніципальної політики у сфері охорони дитинства, розроблення і здійснення галузевих та регіональних програм поліпшення становища дитини, підтримку сімей з дітьми, вирішення інших питань у цій сфері; розвиток мережі навчальних закладів, закладів охорони здоров'я, соціального захисту, а також позашкільних навчальних закладів, діяльність яких спрямована на організацію дозвілля, відпочинку і оздоровлення дітей, зміцнення їх матеріально-технічної бази; вирішення питань щодо забезпечення прав дитини, встановлення опіки і піклування, створення інших передбачених законодавством умов для виховання дітей, які внаслідок смерті батьків, позбавлення батьків батьківських прав, хвороби батьків чи з інших причин залишилися без батьківського піклування, а також для захисту особистих немайнових і майнових прав та інтересів дитини [6, с. 17].

Головною умовою оптимізації процесів адміністрування прав дитини є розробка науково обґрунтованих пропозицій щодо зміни діючого законодавства, яке регламентує діяльність владно-управлінських інституцій центрального і місцевого рівнів у частині публічного адміністрування прав дитини, гарантування і захисту її інтересів у різних сферах життєдіяльності. Удосконалення державної системи захисту прав та інтересів дітей, дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, створення дружнього до дітей середовища в суспільстві відповідно до міжнародних зобов'язань, забезпечення доступності до всіх видів якісної медичної допомоги починаючи з народження, забезпечення раннього виявлення соціальних проблем, запобігання порушенням прав та інтересів шляхом удосконалення системи соціальних послуг у територіальних громадах, модернізування системи захисту прав та інтересів дітей, які вчинили правопорушення, шляхом удосконалення превентивних заходів, а також здійснення моніторингу результативності та оцінювання ефективності заходів, а також комплексний підхід та узгодженість дій з чітким розмежуванням функцій та повноважень органів влади та місцевого самоврядування, забезпечення кваліфікованими робочими кадрами відповідних служб та установ може

призвести до надання практичної невідкладної допомоги дітям, надання їм комплексу абсолютно нових послуг, які б задовольняли їх потреби та відповідали б запиту сучасного світу [7, с. 36]

Висновки. Основу адміністрування прав дитини у зарубіжних державах становлять: функціонування інституцій ювенальної юстиції, державне сприяння у забезпеченні соціального статусу дитини, яка є прийомним членом сім'ї, діяльність уповноваженого з прав дитини, забезпечення соматичних (біологічних) прав дитини, організаційно-управлінське забезпечення реалізації права на освіту дітям з обмеженими можливостями та особливими потребами розвитку, адміністрування прав дітей, які є вихованцями інтернатних закладів. У зарубіжній практиці найбільш ефективною формою адміністрування прав дитини є фостеринг як державне сприяння у забезпеченні соціального статусу дитини, яка є прийомним членом сім'ї, шляхом створення організаційних умов і державної фінансової підтримки розвитку прийомних сімей. Значного розвитку останнім часом набуло адміністративно-правове забезпечення захисту і реалізації дитиною соматичних («біологічних») прав, які являють собою систему прав особи, що передбачає визнану суспільством і державою можливість вільно й відповідально приймати юридично значимі рішення стосовно власного тіла з урахуванням досягнень біології, медицини, генетики, техніки. У таких європейських державах, як Бельгія, Македонія, Боснія, Герцеговина, адміністрування соматичних прав набуло чітких інституційних рис: введено державний контроль за дотриманням імперативної заборони вчиняти дії з тілом дитини чи її органами, сформовано поліцейський нагляд за законністю процедур трансплантації дитячих органів, здійснюються заходи профілактики сексуальної експлуатації дітей, недопущення фактів фізичного насильства і знуцання над дитиною, адміністрування процедури евтаназії дітей.

Список використаних джерел:

1. Конституція України від 26 червня 1996 року. Київ, 1997. 54 с.
2. Вакуленко О. В. Аналіз ситуації з дотримання прав дітей в Україні: результати дослідження. Київ, 2013. 13 с.
3. Кондратюк Т. В. Захист прав дитини, як важливий напрям державно – управлінської сімейної політики. Київ, 2013. 83-88 с.
4. Навроцький О. О. Організаційно-правові гарантії соціального становлення та розвитку молоді в Україні. Харків, 2016. 276–277 с.
5. Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування: Закон України від 13 січня 2005 року. Офіційний вісник. 2005. 9-16 с.
6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997. Відомості Верховної Ради України. 1997. №6. 17–21 с.
7. Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для неповнолітніх: Закон України від 24 січня 1995 року. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 6. 35–43 с.

Мельниченко О. А.

доктор з державного управління, професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я Харківський національний медичний університет м. Харків, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5021-9025>

Ваніна Я. А.

кандидат з державного управління, доцент, доцент кафедри економічної політики та менеджменту ННІ «Інститут державного управління, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна м. Харків, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3587-4886>

Макарова В. І.

асистент кафедри епідеміології, Харківський національний медичний університет м. Харків, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4104-0052>

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МИРГОРОДСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Практично кожна територія має свою «родзинку» (передусім, можливість), міра використання якої істотним чином залежить від специфіки публічного управління – «відкритого (у межах власних і делегованих повноважень) впливу наділених владою інституцій на взаємовідносини між державою, місцевим самоврядуванням, бізнесом і населенням задля узгодження їхніх інтересів і максимізації вигод» [1, с. 13] – на відповідній території. Однією з них в Україні є Миргородська міська територіальна громада (далі – Миргородська МТГ), яка має сприятливе географічне розташування (перехрестя цікавих туристичних маршрутів) та курорт мінеральних вод (ЗАТ «Миргородкурорт», до складу якого входять 4 санаторії різних профілів («Березовий гай», «Миргород», «Полтава», «Хорол»); санаторій «Слава» для інвалідів війни та праці Міністерства праці та соціальної політики України; санаторій ім. М.В. Гоголя Державної адміністрації залізничного транспорту Південної залізниці; медичний реабілітаційний центр «Миргород» МВС України; санаторій «Радужний»), що загалом створює сприятливі передумови для розвитку рекреаційного потенціалу даної території. Означене, зрештою, й обумовлює актуальність даного дослідження.

Мета статті – конкретизувати перелік пріоритетних напрямів публічного управління розвитком рекреаційного потенціалу Миргородської МТГ.

Проведені узагальнення провідних науковців і практиків, й результати власних досліджень дозволили конкретизувати перелік пріоритетних напрямів публічного управління розвитком рекреаційного потенціалу Миргородської МТГ:

- формування безпечного простору як для суб'єктів господарювання рекреаційної сфери та її клієнтів, так і для місцевого населення; забезпечення дотримання правових і соціальних норм;

- благоустрій Миргородської МТГ на засадах енергоефективності та екологічності; покращання автотранспортної доступності території завдяки будівництву, поточному/капітальному ремонту та реконструкції об'єктів дорожньо-мостового господарства; створення доступного середовища, орієнтованого на спеціальні групи населення;

- розширення переліку й покращання якості лікувально-бальнеологічних і рекреаційно-туристичних послуг (у т.ч. за рахунок реабілітації комбатантів й тих, хто постраждав унаслідок військової агресії РФ); проведення сертифікації медичних і супутніх послуг, що надаються на території Миргородської МТГ, на предмет відповідності міжнародним стандартам якості;

- стимулювання залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій у розбудову інфраструктури (виробничої, соціальної...) Миргородської МТГ;

- збільшення ліжкового фонду та покращання їхньої комфортності за рахунок будівництва та поточного/капітального ремонту приміщень санаторіїв;

- підготовка, підвищення кваліфікації та належне стимулювання персоналу рекреаційної сфери;

- проведення PR-компанії (як на теренах України, так і за її межами), що передбачає популяризацію бренду «курорт Миргород» задля збереження/розширення клієнтської бази;

- формування нових кластерів («Здорова їжа», «Народні ремесла», «Гоголівський край»), що може стати додатковою принадою для клієнтів;

- підтримка розвитку малого та середнього бізнесу, суміжного з рекреаційною сферою (до прикладу, медичний, «зелений», вело-туризм; виробництво протезів...), на території Миргородської МТГ;

- запровадження механізмів соціальної відповідальності бізнесу;

- вдосконалення менеджменту закладів/установ комунальної форми власності рекреаційної сфери, налагодження їхньої взаємодії з органами публічного управління та представниками Миргородської МТГ; підтримка та сприяння реалізації публічних ініціатив/проектів, що мають важливе суспільне значення; розробка й впровадження системи «Smart субрегіон»;

- впровадження механізмів кооперації комунальних лікувальних установ і санаторно-курортних закладів; налагодження партнерських стосунків з містами (лікувально-бальнеологічними центрами) інших країн;

- впровадження передового світового досвіду і кращих практик міст-партнерів з розвитку територій як лікувально-бальнеологічних центрів;

– постійний моніторинг і вдосконалення публічного управління розвитком рекреаційного потенціалу Миргородської МТГ.

Висновки. Реалізація комплексу заходів публічного управління розвитком рекреаційного потенціалу дозволить забезпечити подальший розвиток Миргородської МТГ. Подальші наукові розвідки мають бути присвячені розробці теоретичних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності публічного управління подальшим розвитком вітчизняної сфери охорони здоров'я як запоруки покращання здоров'я населення.

Список використаних джерел:

1. Мельниченко О. А. Якість публічного управління як запорука добробуту населення країни. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2017. № 1. С. 8–14.

Нікітченко А. Б.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

СВІТОВИЙ ДОСВІД СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Основою соціально-економічної та політичної стабільності України є забезпечення законних інтересів і потреб громадянського суспільства шляхом удосконалення якості надання адміністративних послуг в органах публічної влади. Система надання адміністративних послуг в органах публічної влади з часів проголошення Україною незалежності стрімко оновлюється й модернізується. Для удосконалення якості надання адміністративних послуг у сервісних центрах необхідно дослідити світовий досвід у цій сфері.

Мета статті – аналіз світового досвіду системи надання адміністративних послуг.

Інститут адміністративних послуг, які надаються державними та місцевими органами виконавчої влади можна віднести до числа новітніх явищ адміністративно-правової реальності. Термін «послуга» трактується, як дія, вчинок, що дає користь, допомогу іншому або діяльність підприємств, організацій та окремих осіб, виконувана для задоволення чийх-небудь потреб [1]. В економічному енциклопедичному словникові термін «послуга» витлумачується як особлива споживна вартість процесу праці, виражена в корисному ефекті, що задовольняє потреби людини, колективу і суспільства. Послуги – це певні блага, які представляються у формі діяльності та

спрямовані на задоволення потреб населення. Інститут адміністративних послуг виник в процесі реалізації політики державної влади, спрямованої на стимулювання суспільного розвитку. Адміністративна послуга – результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків такої особи відповідно до закону [5].

Створення зручних та доступних умов для отримання громадянами адміністративних послуг є одним із головних завдань, які мають вирішувати органи державної влади та місцевого самоврядування, адже саме за якістю послуг кожен член суспільства оцінює реальну турботу влади про нього. Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» суб'єкти надання адміністративних послуг зобов'язані забезпечити: облаштування у місцях прийому суб'єктів звернень інформаційних стендів із зразками відповідних документів та інформації в обсязі, достатньому для отримання адміністративної послуги без сторонньої допомоги; створення та функціонування веб-сайтів, на яких розміщується інформація про порядок надання відповідних адміністративних послуг, режим доступу до приміщення, в якому здійснюється прийом суб'єктів звернень, наявність сполучення громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування; здійснення посадковими особами прийому суб'єктів звернень згідно з графіком, затвердженим керівником відповідного суб'єкта надання адміністративних послуг; надання суб'єкту звернення, який звернувся за допомогою технічних засобів електронних комунікацій (телефону, електронної пошти, інших засобів зв'язку), інформації про порядок надання адміністративних послуг; видання довідково-інформаційних матеріалів про адміністративні послуги та безоплатне поширення таких матеріалів у приміщеннях, в яких здійснюється прийом суб'єктів звернень; облаштування скриньки, встановлення зворотного зв'язку в електронній формі з використанням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг для висловлення суб'єктами звернень зауважень і пропозицій щодо якості надання адміністративних послуг, проведення щорічного аналізу таких зауважень і пропозицій, вжиття відповідних заходів; безоплатне надання консультацій суб'єктам звернень з питань отримання адміністративних послуг у місцях, де здійснюється прийом суб'єктів звернень [5]. Система суб'єктів надання адміністративних послуг в цілому збігається із системою органів державної виконавчої влади, доповнюючись на місцевому рівні муніципальними органами. Систему суб'єктів надання адміністративних послуг становлять: центральні органи державної виконавчої влади і їх територіальні підрозділи; органи виконавчої влади зі спеціальним статусом і їх територіальні підрозділи; державні колегіальні органи (національні комісії); органи місцевого самоврядування (міські, селищні Ради) та державні адміністрації; місцеві органи виконавчої влади.

Розвиток системи державного управління в Україні характеризується пошуком нових механізмів, які б відповідали вимогам сьогодення. У країнах

Європейського Союзу створено правову базу, розроблено програми, які визначають загальні засади державних органів щодо надання публічних послуг населенню, визначають, та закріплюють стандарти якості їх надання. На сучасному етапі в системі відносин держави та громадян Європи існує відповідний термін – публічна адміністрація, що означає систему органів державної влади та місцевого самоврядування із взаємозв'язками між ними, яка має задовольняти потреби суспільства в державних послугах, у тому числі адміністративних послуг [3, с. 29].

В ЄС було закладено базу концепції «сервісної держави», одним з елементів якої є відношення представників влади до споживачів адміністративних послуг не як до звичайного заявника, а як клієнта, котрий має гіпотетичний вплив на імідж та ділову репутацію службовця, а відповідно й на просування по службі та матеріальному становищі. Ключовим показником, який характеризує ефективність надання послуг є їх якість, яка оцінюється безпосередньо споживачами послуг. Саме тому, корисним буде вивчення як кращого світового досвіду надання публічно-сервісних послуг. Характерною особливістю спільної політики урядів країн ЄС відносно якості адміністративних послуг є спрямування на підвищення ефективності публічного управління загалом, а також налагодження взаємозв'язків з населенням, захисту споживачів послуг, їх поінформованості. Як свідчить практика розвинених країн, систематичний моніторинг якості надання адміністративних послуг дає можливість сформулювати потреби споживачів та згодом покращити доступ до послуг. Більш за все проблема рівня задоволеності споживачів адміністративних послуг прослідковується на місцевому рівні [2].

Так у Німеччині ідея створення офісів для громадян/універсамів послуг виникла у 90х рр. ХХ ст., коли органи влади були перетворені на заклади з надання послуг. Сервісні центри Німеччини утворювалися як універсами послуг (або «офіс для громадян» чи «бюро для громадян»), також вони є візитною карткою адміністрації Німеччини (відображають її імідж у громадськості), оскільки в них відбувається до 80% контактів адміністрації з приватними особами. Сервісні центри Німеччини становлять приміщення, в якому надіється якомога більше адміністративних послуг в одному приміщенні. До основних завдань «універсамів послуг» цієї країни належить: надання довідок та інформації; надання консультацій та прийняття документів, насамперед з таких питань, як оплата оренди житла, соціальна допомога на оплату житла, матеріальна допомога на виховання дітей, послуги за кодексом соціальної допомоги, базове матеріальне забезпечення; реєстрація громадян (постановка на облік, зняття з обліку, перереєстрація); видача паспортів та посвідчень особи; питання податків на доходи; питання щодо отримання посвідчень на управління автомобілями; обслуговування іноземців; посвідчення документів; опікування знайденими (втраченими) речами [3].

Основними принципами діяльності органів публічної адміністрації Польщі є субсидіарність (наділення максимальною компетенцією органу, що

знаходиться ближче до громадян), дотримання унітарного характеру держави (територіально-адміністративні одиниці діють в рамках окресленого державою права, мають ідентичний правовий статус та підлягають державному контролю з точки зору дотримання законодавства) та компліментарність (взаємозв'язок та взаємодоповнення органів влади) та ін.. Так, наприклад, створення централізованої системи Відділів Обслуговування Мешканців (WOM, англ. – Resident Service Departments) було заплановано в усіх районах Варшави задля забезпечення мешканцям міста належної якості послуг та прискорення адміністративних процедур. Відділи WOM пропонують споживачам надійні, кваліфіковані та швидкі послуги: якщо раніше споживачам потрібно було відвідати декілька кабінетів у приміщенні установи, то зі створенням Відділів адміністративні процедури було значно спрощено. Також в якості основного принципу діяльності Відділів було запроваджено відокремлення прийняття звернення від тих посадовців, хто розглядає справу і виносить рішення. Це має гарантувати незацікавленість та виключити корупцію. Окрім реалізації своїх основних завдань Відділи WOM також виконують інформаційну функцію. Важливим для виконання функцій Відділів визнано запуск електронної системи обслуговування мешканців, що має скоротити або ж цілком виключити потребу використання паперових документів після поширення електронних підписів.

У Литві, як в інших європейських країнах створено сервісні центри за принципом єдиного вікна.

Процедура надання адміністративних послуг населенню в Канаді постійно вдосконалюється шляхом реалізації новацій та інших ініціатив. Державні службовці постійно мають вдосконалювати послуги, що надаються громадянам. Послуга, орієнтовна на споживача, прагнення до надання послуги, а відповідно і розроблені ініціативи мають базуватись на пріоритетах удосконалення, що визначаються громадянами (клієнтами). Організація процедури надання послуги має базуватись на пріоритеті громадян, а не адміністративного органу. «Послуга, орієнтована на споживача, має враховувати всі уподобання (побажання) громадян щодо кожної стадії надання послуги; таким чином потреби громадян перетворюються на організаційний принцип, навколо якого визначається публічний інтерес та планується модель надання послуги». Особливістю державної політики Канади є надання пріоритетного значення створенню «інтегрованих офісів» (єдиних офісів), де громадяни можуть отримати широке коло публічних послуг. Тобто, різні рівні влади (федеральний, провінційний та муніципальний) намагаються об'єднувати свої зусилля при наданні послуг, зокрема, створюючи спільні офіси. У Канаді нині увага приділяється п'яти каналам звернення за послугами: телефон; «фізичні офіси» (особисте відвідування); кіоски (автономні центри інтерактивного обслуговування); інтернет; мобільний зв'язок. Окрім цього, в Канаді практикується впровадження мобільних (виїзних) офісів.

Висновки. Узагальнення світового досвіду надання адміністративних послуг населенню, надає можливість констатувати, що з метою отримання

без будь-яких ускладнень швидкої (по можливості, в рамках одного візиту) адміністративної послуги в багатьох європейських країнах була розроблена модель єдиного офісу для громадян («one-stop-shop»). Є певні відмінності у створенні універсамів послуг у зарубіжних країнах. Одні з них намагаються в таких офісах надавати максимальну кількість послуг (усі послуги). В інших акцент робиться лише на «швидкі» і часто затребувані послуги, короткому часі отримання. Аналіз системи надання адміністративних послуг у зарубіжних країнах дозволяють сформулювати характерні риси, а саме: поширення практики надання адміністративних послуг в одному приміщенні; орієнтація на потреби відвідувачів щодо якості надання адміністративних послуг; сприяння постійному поліпшенню якості надання адміністративних послуг; забезпечення загальнодоступності, тобто створення рівних можливостей на усіх рівнях для всіх громадян і компаній країн Європейського Союзу без будь-якої дискримінації; забезпечення інформованості населення щодо можливості отримання адміністративних послуг.

Список використаних джерел:

1. Авер'янов В. Як надавати управлінські послуги: Людина і виконавча влада у контексті адміністративної реформи. *Людина і влада*. 2000. № 3–4. С. 28–30.
2. Буренко Т. О. Особливості адаптації в Україні європейського досвіду функціонування інституту публічних послуг. *Вісник Академії митної служби України. Сер. : Державне управління*. 2010. № 1. С. 28-34
3. Буханевич О. М. Особливості правового регулювання адміністративних послуг в країнах Європейського Союзу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. : Юриспруденція*. 2014. Вип. 12. Том 1. С. 120-122.
4. Маматова Т. Кращі практики недержавного моніторингу надання адміністративних послуг: європейський досвід для України. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали 10-ї регіон. наук.-практ. конф. (16 травня 2013 р. м. Дніпропетровськ) / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка*. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. С. 32-33.
5. Про адміністративні послуги: Закон України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 10.05.2023)

Николаєва В. І.

д-р наук з держ упр., доцент,

доцент кафедри соціальної роботи

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

м. Полтава, Україна

ORCID <https://0000-0003-4594-303X>

ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

За останні десятиліття система державного управління в ЄС піддалась суттєвим трансформаціям за рахунок участі урядових і неурядових акторів, що беруть активну участь у процесі прийняття рішень та формуванні соціальної політики. Водночас Європейська Комісія сфокусувала свою увагу на подальшому посиленні ролі громадськості і пересічних громадян з метою підвищення відповідальності виконавчих органів ЄС перед обраними представницькими органами.

У державах ЄС надання послуг органами влади, у тому числі в соціальній сфері, є важливим компонентом здійснення відповідних владних повноважень.

До старої системи управління у розвинених європейських країнах належить Public Administration (PA) – традиційне державне управління, яке характеризується розвиненістю бюрократії, відсутністю інноваційності, оперативності, ефективності та зворотного зв'язку); до нових систем управління: New Public Management (NPM) – новий державний менеджмент, якому притаманне: надання послуг громадянам в умовах ринку; орієнтація на потреби громадян, результат, інновації в стратегічному плануванні); New Public Governance (NPG) або New public service (NPS) – нова публічна служба, де в центрі уваги державного управління повинні бути громадяни, громада та громадянське суспільство, а головна роль державних службовців полягає у наданні допомоги громадянам та задоволенні спільних інтересів. До них можна додати Good Governance (GG) – належне, ефективне управління, яке спрямоване на діалог між державою та приватними суб'єктами; розширення форм громадянської активності та переважання нових методів політико-адміністративного управління. GG зосереджується на створенні та підтриманні умов, які сприяють підвищенню добробуту, зокрема: сприяння відкритому та плюралістичному суспільству; зміцнення прозорого, підзвітнього, ефективного національного уряду; посилення верховенства права, в тому числі справедлива та доступна правова та судова система; просування незалежних засобів масової інформації та поширення інформації; антикорупційні ініціативи; зусилля щодо зменшення надмірних військових витрат, запровадження нових інформаційних технологій [1].

Деякі аспекти реформ NPM багатьма дослідниками були піддані критиці, зокрема вони стверджують, що NPM зруйнував єдність трьох

принципів бюрократичної системи у сучасному світі – сталість, анонімність і нейтралітет, що призвело до нових проблем, пов'язаних зі зменшенням значущості та привабливості державної служби, до втрати значної кількості кваліфікованих управлінців. Крім того, NPM виявився нездатним вирішити певні державні завдання у тому числі встановити суспільний контроль за діями уряду. Адже важливим є не тільки про забезпечення економічної ефективності, але й дотримання принципу справедливості у діяльності держави. Не до кінця розробленими є і проблеми транспарентності (прозорості) та професіоналізму державної служби.

Незважаючи на певні недоліки, використання ідей NPM позитивно вплинуло на систему державного управління західних країн, управлінські структури почали своєчасно та результативніше реагувати на запити суспільства, стали відкритішими для громадського контролю, і як результат – більш ефективними.

Заради успішного реформування державного управління в країнах ЄС були створені:

1. Європейський інститут державного управління (EIPA).
2. Європейська мережа державного управління (EPAN) – неформальне об'єднання державних службовців усіх країн-членів ЄС.
3. Веб-сайт EUPAN для активізації співробітництва мережі EPAN та налагодження її внутрішніх і зовнішніх комунікацій [2].

Запровадження вищеперелічених інституцій сприяло нарощуванню співпраці в галузі державного управління: йшов обмін досвідом, пошук нових механізмів та інструментів державного управління, узагальнювалася управлінська практика, поступово формувалися стандарти державного управління та державної служби.

Принаймні, забезпечення реалізації стратегічного курсу реформ має пов'язуватись із соціально-орієнтованою економікою. З одного боку, їй повинні бути притаманні плюралізм форм власності й розвинута система ринкових відносин, з іншого – високий ступінь участі держави у забезпеченні ефективності економіки, регулюванні доходів населення та зайнятості, формуванні умов, котрі забезпечують задоволення соціально значущих потреб населення, організації соціальної підтримки та захисту уразливих категорій громадян.

У сучасних моделях державного управління розвитком системи соціальної роботи покладений клієнторієнтований підхід, який дозволяє виробити відповідну стратегію. Ця стратегія базується на споживацьких цінностях, задоволенні очікувань від надавачів послуг і впровадженні інформаційних технологій. Неабияку роль відіграють технології менеджменту, пов'язані з дослідженням вимог клієнтів (індивідуальний підхід, зручність, увага до споживача), економії ресурсної бази, забезпечення пріоритетів споживачів. Усі інструменти, важелі, механізми системи державного управління трансформовані відповідно до цього принципу. Фактично відбувається вироблення нової моделі взаємин органів державної влади громадян та громадянського суспільства – реалізуються різноманітні

механізми управління надання послуг. Така модель базується на масовому залученні у сферу державного управління механізмів, способів, процесів, технологій функціонування ринку.

Модернізація соціальної роботи робить все більший акцент на фактичних даних щодо прийняття ефективних управлінських рішень, укладення контрактів та надання послуг, а також формування системи оцінки та аудиту.

Добре керівництво та управління необхідні для успішного функціонування і розвитку державних соціальних служб та для досягнення кращих результатів для користувачів послуг [3]. У важкі економічні часи, коли лідери і менеджери в державному секторі стикаються зі зростаючими потребами і скороченням ресурсів і приймають важкі рішення щодо бюджетів та організаційних змін, важливо враховувати властивості, розвиток навичок і підтримку, необхідні лідерам і менеджерам для забезпечення якості, стійкості та ефективних соціальних послуг.

Отже, сучасне суспільство хоче зменшити свій вплив у соціальній сфері – під приводом гарантувати громадянам більше індивідуальності та самовизначення. Крім того, сучасна держава обіцяє зберегти державну відповідальність на найнижчому рівні, а також розробити нові форми розподілу соціальних послуг у контексті філософії NPM. Зауважимо, елементи передачі та децентралізованого прийняття рішень NPM можуть мати позитивний вплив на практику соціальної роботи. Аудит та інспекція, а також показники ефективності повинні забезпечувати виконання політичних та організаційних цілей, роблячи соціально-побутові послуги більш ефективними та більш відповідними до потреб та уподобань споживачів. Для досягнення конкретних виробничих цілей часто використовуються інструменти вимірювання продуктивності. Метою є моніторинг часу на обробку та збільшення кількості місць активації та індивідуальних планів для одержувачів соціальної допомоги та кваліфікаційних надбавок. Як професіонали, соціальні працівники мають приймати самостійні рішення щодо найкращих доступних заходів для кожного клієнта. Як частина управління зайнятості та добробуту, соціальні працівники є «об'єктами», відповідальними за досягнення прийнятих цілей політики, відповідно до основних цілей реформи [4].

У цілому, соціальні служби по-різному організовані в Європі, з різними ролями і обов'язками. Це і захист і сприяння добробуту дітей і молоді, і розширення прав і можливостей сімей і громад, надання людям, найбільш віддаленим від ринку праці, доступу до працевлаштування та інші значимі види діяльності, допомога людям з інвалідністю для більш самостійного життя і турбота про людей в наступні роки життя.

Соціальні служби все частіше працюють в тісному контакті з іншими службами, включаючи зайнятість, охорону здоров'я, житло, освіту та відновлення й стають інтегрованими соціальними службами або центрами. За формою вони можуть бути державними, некомерційними або комерційними

організаціями і, як правило, фінансуються за рахунок податків і страхування і контролюються державними органами управління.

Список використаних джерел:

1. OECD. Development Assistance Committee's Work on Participatory Development and Good Governance. Paris: Organization for Economic Cooperation and Development, 1992.
2. European Public Administration Network. URL: <http://www.eupan.org/> (accessed 14.05.2023).
3. Ways of Understanding Evidence-Based Practice in Social Work: A Qualitative Study. Gunilla Avby; Per Nilsen; Madeleine Abrandt Dahlgren, British Journal of Social Work, 2013.
4. Bönker F., Hill M., and Marzanati A. Towards Marketization and Centralization? The Changing Role of Local Government in Long-Term Care in England, France, Germany, and Italy / The Provision of Public Services in Europe: Between State, Local Government and Market. Cheltenham, England: Edward Elgar, 2010. P. 97 –118.

Осадчук М. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНАХ УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

З огляду на євроінтеграційні процеси в нашій країні одним з пріоритетних напрямків державотворення є правове регулювання державної служби. Саме на державних службовців покладено реалізацію завдань держави: підтримка внутрішньої та зовнішньої політики, підтримку роботи державних інститутів, розвиток економіки. Саме через державних службовців реалізується зв'язок населення з державою, що обумовлено необхідністю гармонійного розвитку держави. І хоча нормативно-правове регулювання в сфері державної служби відображає реформаційні заходи держави щодо цього інституту - в Стратегії реформування державного управління України від 18 грудня 2018 року було зазначено щодо недостатньої якості нормативно-правової бази регулювання державної служби [1].

Мета дослідження полягає у пошуку шляхів вдосконалення нормативно-правового регулювання державної служби в правоохоронних

органах враховуючи національне та зарубіжне законодавство з цього напрямку.

Більшість закріплених змін в нормативно-правових актах в сфері державної служби зумовлені прийняттям Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року [1], Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації [5], Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ до 2020 року [6].

Правоохоронна діяльність є основним видом діяльності органу державної влади, який спрямований на реалізацію державних гарантій прав, свобод і законних інтересів людини та громадянина. В системі державної служби досі наявні види служб правоохоронної спрямованості, що регламентуються Законом України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів». Відповідно до визначення на офіційному вебсайті Верховної Ради правоохоронні органи – це органи прокуратури, внутрішніх справ, служби безпеки, Військової служби правопорядку у Збройних силах України, митні органи, органи охорони державного кордону, органи державної податкової служби, органи й установи виконання покарань, слідчі ізолятори, органи державної контрольно-ревізійної служби, рибоохорони, державної лісової охорони, інші органи, які здійснюють правозастосовні або правоохоронні функції.

Однією із низки проблем адміністративно-правового регулювання державної служби в правоохоронних органах України є змішування приватноправових та публічно-правових видів правового регулювання. Найперше ця проблема виникла на межі адміністративного та трудового права. До складу публічно-правових відносин входять відносини державної служби в правоохоронних органах, що виникають при призначенні на посаду, перебуванні на державній службі у правоохоронних органах чи їх припинення. На ці відносини першочергово розповсюджується Закон України «Про державну службу» і лише в частині, де відсутнє адміністративно-правове регулювання розповсюджуються норми трудового законодавства. Це зумовлено тим, що відносини державної служби в правоохоронних органах, що зумовлені зарахуванням на державну службу є публічно-правовими відносинами, що входять до сфери предмета адміністративного права. Саме ці відносини є передумовою виникнення службових трудових правовідносин [3].

Окреме нормативно-правове регулювання торкнулось і дисциплінарних стягнень задля підвищення службової дисципліни. Відповідно до Закону України «Про державну службу» до державних службовців правоохоронних органів за дисциплінарні проступки може застосовуватись зауваження, догана, попередження про неповну службову відповідність, звільнення з посади. В той же час в Законі України «Про дисциплінарний статут Національної поліції» передбачено додатково сувору догану, пониження у спеціальному званні на один ступінь, звільнення із

служби поліції. В той же час до курсантів та слухачів освітніх закладів МВС України може застосовуватись ще й призначення в наряд поза чергою [4].

Права та обов'язки державних службовців правоохоронних органів регулюються як загальним законодавством так і спеціальним, як наприклад повноваження щодо складання протоколів про адміністративні правопорушення закріплюється кодексом України про адміністративні правопорушення, Інструкцією з оформлення матеріалів про адміністративні правопорушення Державною Міграційною службою України, повноваження щодо проведення досудового розслідування регламентуються наприклад Кримінально-процесуальним кодексом України та іншими підзаконними нормативно-правовими актами, які мають бланкетні норми, що відсилають до вищезазначеного кодексу, як Інструкція про порядок залучення працівників органів досудового розслідування поліції та Експертної служби Міністерства внутрішніх справ України як спеціалістів для участі в проведенні огляду місця події.

Таким чином, у нормативно-правовому регулюванні державної служби в правоохоронних органах в Україні основна увага перенесена на управлінські аспекти, оскільки така служба є інструментом реалізації повноваження державних органів, виконання функцій держави в сфері правоохоронної діяльності.

В законодавстві зарубіжних країн прослідковується три тенденції нормативно-правового регулювання державної служби в правоохоронних органах. У такої є групі держав, як Франція, Німеччина, Італія, Іспанія, Швейцарія, поняття «публічна служба» охоплює в собі поняття «державна служба», і відповідно його складову: поняття «державна служба в правоохоронних органах».

В групі країн, до складу якої входить Великобританія, Канада, Нова Зеландія, США «публічна служба» охоплює службу в публічних установах, воєнізованих та військових структурах.

Окрему категорію складають такі країни як Литва та Білорусь, де терміном «державна служба» охоплюється поняття військової, правоохоронної та інших видів служб [7, с. 58–59].

Необхідність законодавчого регулювання державної служби в правоохоронних органах відображається у законодавстві тих європейських держав, які мали необхідність привести національне законодавство до вимог Європейського союзу. Тому в таких країнах може діяти один законодавчий акт, який охоплює всі види державної служби або низка різнорівневих нормативно-правових актів, які регламентують різні аспекти державної служби.

З огляду на це, нормативна база України з питання регулювання державної служби в правоохоронних органах не сформована в повному обсязі. Проте, зважаючи на прогалини у відповідному законодавстві, відсутність стабільності законодавчих актів, наявні нормативно-правові акти не гарантують виконання всіх вимог до адміністративно-правового законодавства в сфері державної служби в правоохоронних органах.

Прикладом однозначного визначення державної служби в правоохоронних органах, аналогічно до законодавства України, є законодавство Франції та Естонії.

Цей підхід відокремлюється через функціональні ознаки діяльності державної служби в правоохоронних органах через публічно-правовий службовий характер діяльності, професійний характер діяльності, що полягає в неприпустимості суміщення державної служби в правоохоронних органах з деякими іншими видами діяльності, забезпечувальний характер діяльності, що полягає у виконанні державними службовцями правоохоронних органів функції держави, що спрямована на гарантування дотримання прав та свобод людини та громадянина.

Висновки. Законодавство зарубіжних країн лише у деяких випадках самостійне визначення терміну «державна служба в правоохоронних органах», разом з тим, доволі розповсюдженим є включення його у якості складової до поняття «публічна служба». До основних ознак зарубіжного законодавства в цій сфері належить публічний характер такої діяльності, що спрямована на реалізацію державних функцій, крім того таке законодавство є постійним, воно регламентує особливий статус державних службовців правоохоронних органів.

Регламентація правового статусу державного службовця правоохоронних органів в законодавстві зарубіжних країн визначається через поняття та ознаки діяльності, визначення поняття шляхом перерахування конкретних категорій службовців, через перелік інституційних елементів, що входять до структури державної служби.

Специфіка національного адміністративно-правового регулювання державної служби в правоохоронних органах зумовлена взаємодією публічних та приватних засад. Вітчизняним законодавством визначено систему адміністративно-правових норм, що регулюють службові правовідносини між державними службовцями та центральним органом виконавчої влади у правоохоронних органах. Підзаконне адміністративно-правове регулювання зазнало значного розширення та універсалізації. Важливим напрямом удосконалення, з урахуванням розгалуженості нормативно-правової бази, необхідним є кодифікація законодавства та прийняття окремого Закону «Про державну службу в правоохоронних органах».

Список використаних джерел:

1. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р : станом на 23 груд. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-r#Text> (дата звернення: 13.05.2023).

2. О государственной службе : Закон від 08.07.1999 р. № VIII-1316. URL: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=2r1mk7cr&documentId=TAIS.91131&category=TAD> (дата звернення: 13.05.2023).

3. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 13.05.2023).

4. Про Дисциплінарний статут Національної поліції України : Закон України від 15.03.2018 р. № 2337-VIII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2337-19#Text> (дата звернення: 13.05.2023).

5. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 18.03.2015 р. № 227-р : станом на 19 трав. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2015-p#Text> (дата звернення: 13.05.2023).

6. Про схвалення Стратегії розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 15.11.2017 р. № 1023-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-2017-p#Text> (дата звернення: 13.05.2023).

7. Стельмащук Л. Співвідношення понять «публічна служба» та «державна служба». *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2009. № 1. С. 52–62.

Пакуліна А. А.

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та маркетингу

Харківський національний університет

міського господарства ім. О. М. Бекетова

м. Харків, Україна

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2578-9701>

Крайник О. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Харківський національний університет

міського господарства ім. О. М. Бекетова

м. Харків, Україна

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Дана тема є надзвичайно актуальною, оскільки публічне управління є ключовим елементом забезпечення ефективної роботи державних органів. Однак, виклики, з якими стикається сьогодення, такі як зміна технологій, демографічні та економічні зміни, збільшення кількості завдань, що ставляться перед державою, створюють проблеми в організації та ефективності роботи публічного управління.

Таким чином, питання підвищення ефективності публічного управління стає дедалі більш актуальним, оскільки від нього залежить якість послуг, зниження ризиків корупції та підвищує рівень довіри громадян до власних структур. Тому державні органи потребують нових підходів та стратегій, щоб забезпечити ефективне та результативне функціонування. Важливо знайти ті напрямки, які дозволять ефективно використовувати ресурси та досягати бажаних результатів.

Доцільно спочатку визначити сутність понять «публічне управління» та «публічне адміністрування», що представлені у термінологічному словнику з публічного управління:

– публічне управління – «діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць» [1, с. 144];

– публічне адміністрування – «вид організаційно-розпорядчої діяльності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, спрямованої на підготовку та впровадження публічно-управлінських рішень, управління персоналом, надання публічних послуг» [1, с. 142].

Вважаємо за доцільне уточнити змістовну сутність вищенаведених термінів. По-перше, публічне управління є не просто діяльністю, а цілеспрямованою взаємодією суб'єктів і об'єктів, яка здійснюється шляхом реалізації певних функцій. У сфері місцевого самоврядування, для прикладу, ними є самостійні напрямки діяльності суб'єктів місцевого самоврядування, через реалізацію яких здійснюється виконання поставлених завдань задля визначених цілей щодо забезпечення життєдіяльності громади та її розвитку. Такі функції конкретизуються у вигляді повноважень, закріплених законодавством, та можуть бути класифіковані за різними ознаками:

– за сутністю процесу управління – планування, організація, мотивація, контроль (основні функції управління за А. Файолем);

– за формою діяльності – нормотворчі, установчі, організаційно-розпорядчі, забезпечувальні, наглядово-оцінювальні, консультативно-дорадчі;

– за сферами життєдіяльності – політичні, економічні, соціальні, гуманітарні, екологічні та ін.;

– за суб'єктами управління – функції територіальної громади, представницьких і виконавчих органів та посадових осіб місцевого самоврядування, органів самоорганізації населення, асоціацій органів місцевого самоврядування тощо.

По-друге, слід відзначити різну роль акторів публічного управління у прийнятті рішень щодо розвитку суспільства (територіальної громади,

регіональної спільноти) та відповідальності за них, а саме – доцільно виокремити дві групи суб'єктів:

1) спеціально створені органи управління (органи державного управління та органи і посадові особи місцевого самоврядування);

2) стейкхолдери, залучені до управлінських процесів (громадські об'єднання і окремі громадяни та представники бізнесу і підприємництва).

Причому навіть серед останніх доцільно окремо виділяти громадське управління, що передбачає участь громадських об'єднань, окремих громадян, інших інституцій громадянського суспільства в управлінні в державі, перш за все у виробленні та реалізації місцевої політики, а також участь представників бізнесу і підприємництва (бізнес-стейкхолдерів) в публічному управлінні.

У науковій літературі та практиці публічного управління в Україні застосовується немало назв рівнів управління, серед яких найбільш розповсюдженими є загальнонаціональний, національний, вищий, загальнодержавний, державний, центральний, регіональний, субрегіональний, місцевий та ін., проте використання окремих з них вважаємо некоректним. Так, термін «національний» (як і «загальнонаціональний») не може означати жодний рівень управління, оскільки відображає своєрідні властивості конкретної нації, її особливості; термін «державний» (як і «загальнодержавний») також характеризує належність (чогось, когось) до певної держави та стосується її народу.

Традиційно вважається, що оптимальною є трирівнева структура публічного управління в державі, яка складається з таких рівнів – вищий, центральний, місцевий. Між тим в країнах з континентальною моделлю територіальної організації влади (співвідношення державного управління та місцевого самоврядування), до яких відноситься і Україна, виділяється регіональний рівень, хоча незважаючи на широке застосування терміну «регіональний» не тільки в наукових колах, а і у законодавчих актах (для прикладу – Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 р.), серед категорій органів управління він не застосовується, використовується ознака «обласний» – обласні ради, обласні державні адміністрації тощо. Це створює підґрунтя для існування чотирьох рівнів у системі публічного управління – вищий, центральний, регіональний, місцевий. На жаль, в Україні відсутнє законодавче встановлення структури управління в державі, але окремі засади все ж таки є:

– Конституція України визначає, що Кабінет Міністрів України є вищим органом у системі органів виконавчої влади (ст. 113);

– Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» встановлює, що система центральних органів виконавчої влади (далі – ЦОВВ) є складовою системи органів виконавчої влади, вищим органом якої є Кабінет Міністрів України (ст. 1).

Виходячи з вищенаведеного, можна здійснити систематизацію суб'єктів публічного управління в Україні за рівнями управління в державі

наступним чином (без врахування інституцій судової гілки влади, яка має специфічну структуру):

– вищий рівень – Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України;

– центральний рівень – міністерства та інші центральні органи виконавчої влади (станом на 01.01.2020 р. це служби, агентства, інспекції, ЦОВВ зі спеціальним статусом, колегіальні органи (національні комісії), інші ЦОВВ);

– регіональний – обласні державні адміністрації та територіальні органи ЦОВВ (головні та міжрегіональні управління), обласні ради;

– місцевий – районні державні адміністрації та територіальні органи ЦОВВ (районні та міські управління, відділи), органи місцевого самоврядування територіальних громад та сільські, селищні, міські голови і старости населених пунктів об'єднаних територіальних громад.

Існують такі загальнометодичні принципи публічного адміністрування:

1) Пріоритет державної політики. У цьому контексті поняття політики означає спрямування діяльності держави, визначення принципів, її цілей, завдань, основних форм і методів управлінської діяльності. Політика служить формою узагальнення та вираження інтересів і волі представників окремих соціальних груп чи суспільства в цілому.

2) Система управління – інформаційна система, її діяльність безпосередньо залежить від того, яка інформація використовується управляючим суб'єктом. Управляти суспільством і державою - значить діяти, володіючи достовірною об'єктивною інформацією. Дотримуватись цього принципу - значить виходити з реального стану справ, а не з умовних передбачень; постійно аналізувати управлінські дії, приймати рішення на предмет їх відповідності завданням держави, закону і інтересів населення.

3) Принцип економії ентропії. Принцип економії ентропії характеризує умови впорядкування системи. Чим менше вимір ентропії, тим вище впорядкованість суспільної системи.

4) Принцип найменшої дії. Його суть у спроможності відбирати з можливого арсеналу управлінських впливів ті, в результаті яких простежується мінімальний вимір ентропії. Інакше кажучи, перехід об'єкта, що управляється, в планований стан здійснюється з найменшими руйнуваннями.

5) Публічне адміністрування – цілеспрямована діяльність. Він також означає раціональне використання часу одного з основних об'єктивних факторів суспільного життя.

6) Публічне адміністрування – не всеохоплююча діяльність. Його сфера обмежена самоорганізацією громадянського суспільства.

7) Принцип зворотного зв'язку – один із головних елементів управлінського суб'єктивно-об'єктивного відношення. Принцип потребує від управляючого суб'єкта постійного контролю за тим, як об'єкт управління реагує на його дії.

На сьогодні публічне управління та адміністрування в Україні перебуває на етапі активного становлення та розвитку, що пов'язано із соціально-політичним становищем в країні, зміною законодавчих нормативно-правових актів, і тому підвищення ефективності публічного управління та адміністрування важливо для забезпечення якісного та результативного функціонування державних структур [1].

Одним з ключових напрямів є використання інформаційних технологій, що дозволяє автоматизувати багато рутинних процесів та покращує доступ до інформації для громадян та сприяє ефективнішому використанню ресурсів.

Другим важливим напрямом є зміна організаційної структури публічного управління, зокрема, реформування та оптимізація системи державного управління, що дозволяє досягти більшої ефективності та зменшити витрати на утримання апарату управління.

Третій напрям, який забезпечує підвищення ефективності публічного управління, це покращення системи мотивації працівників державних структур. Відповідні заохочення та стимули, такі як зростання заробітної плати, підвищення кваліфікації та можливість кар'єрного зросту, не тільки збільшують мотивацію працівників, але й забезпечують високу якість та результативність роботи.

Четвертий напрям, який може покращити ефективність публічного управління, це вдосконалення процедур управлінського прийняття рішень. Для цього можна використовувати різноманітні методики та аналітичні інструменти, такі як бенчмаркінг, SWOT-аналіз, дослідження задоволеності громадян тощо, що дозволяє отримати об'єктивну інформацію та контролювати якість надання послуг.

За умов дії правового режиму воєнного стану деякі нормотворчі процедури відбуваються у спрощеному порядку, а громадянська активність має певні обмеження. Тому звичні для української політико-правової реальності інструменти коригування невдалих з точки зору громадськості правових новел (мітинги, блокування органів публічної влади тощо) нині не використовуються.

Однак, це не означає відсутності уваги громадськості до результатів нормотворення. Змінилися форми впливу на ефективність вказаного процесу: перевагу отримали експертні обговорення та публікації у засобах масової інформації [2].

Отже, визначення напрямів ефективності досліджуваного виду адміністративно-публічного управління має базуватися на залученні громадськості до оцінювання ефективності окремих правових норм для подальшого розвитку суспільних відносин, позбавлення від застарілих елементів правового регулювання, плідному та раціональному використанні досвіду демократичних держав, активному впровадженні новітніх інформаційних технологій та підвищенні прозорості процесів адміністрацій, а саме:

- зміцнення та модифікацію відповідно до потреб часу системи систематичного громадського моніторингу якості нормотворчої діяльності.
- своєчасне очищення системи забезпечення від рудиментів радянської епохи, лакун та суперечностей законодавства.
- акумуляцію, аналіз та раціональне використання здобутків правової практики розвинених демократичних держав у сфері публічного адміністрування.
- цифровізацію процесів нормотворення та правозастосування.
- підвищення транспарентності реалізації кожного із видів публічного адміністрування (з урахуванням інформаційних обмежень відповідно до правового режиму воєнного часу).

Список використаних джерел:

1. Куйбіда В.С., Білинська М. М., Петроє О. М. та ін. Публічне управління: термінол. словник НАДУ. 2018. 224 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/44779/1/%d0%a1%d0%bb%d0%be%d0%b2%d0%bd%d0%b8%d0%ba.pdf> (дата звернення 01.05.2023)
2. Шопіна І.М. Поняття та цілі публічного адміністрування в секторі безпеки і оборони. Аналітично-порівняльне правознавство. 2021. №3. С. 133 – 136. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/261775/258185> (дата звернення 01.05.2023)

Пакуліна А. А.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та маркетингу
Харківський національний університет
міського господарства ім. О. М. Бекетова
м. Харків, Україна
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2578-9701>*

Морозов І. О.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова
м. Харків, Україна*

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ

Сьогодні у наукових дослідженнях поряд із поняттям механізму публічного управління застосовується механізм державного управління, який є основою першого, тому при проведенні аналізу теорії необхідно чітко виокремити та сформулювати дефініції «механізм публічного адміністрування» та «механізм державного управління».

Механізмом державного управління є складна система державних органів влади, які організовані відповідно до сформованих принципів для реалізації завдань державного управління. Фахівці [1; 2] механізм державного управління трактують як логічні та сукупні сили взаємовідносин суспільних елементів, закономірностей та процесів, за допомогою яких суб'єкти (складові) державного управління звертаються до потреб, інтересів та цілей суспільства в управлінських впливах, включаючи їх в управлінські дії та рішення та практично впроваджуючи в державну владу.

Особливість механізмів державного управління характеризуються сукупністю зовнішніх (механізм взаємодії між різними організаціями) та внутрішніх (механізм управління всередині організації) факторів. Структура механізмів державного управління включає також практичні заходи, стимули, засоби, за допомогою яких державні органи влади впливають на суспільство, виробництво та всі соціальні системи з метою досягнення своїх цілей.

Механізмом публічного управління є оптимальне поєднання засад, які притаманні товарному виробництву (попит і пропозиція, конкуренція, вільне ціноутворення), цілеспрямованої політики державного регулювання економічних процесів. Взаємодія публічно-приватного партнерства та державного управління доповнюють ринковий механізм та створюють підґрунтя для стратегії інноваційного та макроекономічного розвитку громад, регіонів та країни в цілому.

Механізми управління (чи державного, чи публічного управління) формують певний зміст, який визначається способом та характером дій на об'єкт впливу. Способи реалізуються через певні процедури та алгоритми дій. Відмінність полягає насамперед як у суб'єктах, так і в об'єктах впливу, що зумовлює в подальшому суттєві відмінності у формах, методах і способах дій (впливу).

Механізмом публічного управління є система, яка забезпечує практичну реалізацію функції публічного управління з метою досягнення визначених цілей, яка характеризується власними методами, структурою, інструментами, важелями впливу на об'єкт управління за допомогою відповідного правового та інформаційного забезпечення.

Механізм публічного управління є сукупністю організаційних, політичних, мотиваційних, економічних та правових засобів впливу суб'єкту управління (органів публічної влади та місцевого самоврядування) на об'єкти управління [2].

Наведемо такі механізми публічного управління:

- економічні, який формує механізм публічного управління за допомогою банківської, інвестиційної, грошово-валютної, кредитної, інноваційної, податкової політики;

- мотиваційні, які складаються з сукупності стимулів соціально-економічних і адміністративних стимулів, які спонукають посадових осіб до високоефективної роботи);

– організаційні, які характеризують об'єкти, суб'єкти публічного управління, їх цілі, функції, завдання, методи управління та організаційні структури, а також результати їх функціонування;

– політичні, які визначають особливості формування через інструменти соціальної, економічної, промислової, фінансової політики;

– правові, які включають закони, укази, постанови, а також методичні рекомендації, інструкції тощо).

Є класифікація механізмів публічного управління за специфікою їх застосування:

– зв'язок із процесами ухвалення та розроблення раціональних рішень;

– забезпечення практичного втілення (впливу на об'єкти управління);

– активізація властивостей суб'єктів управління як систем, здатних до саморозвитку.

Структура механізму публічного управління складається з компонентів нормативно-правового, цільового, інформаційного, організаційного та економічного.

Отже, можемо стверджувати, що поняття «механізм публічного управління» у зарубіжній та вітчизняній літературі це дефініція, яка залишається недостатньо дослідженою. Серед праць науковців багато з них присвячено поняттю «механізм державного управління», але на сьогодні більш актуальною є дефініція «механізм публічного управління» у зв'язку з науковим переходом від державного управління до публічного. Щодо класифікації механізмів публічного управління, то вони також потребують дослідження та чіткого відокремлення від механізмів державного управління [2].

У сучасному розумінні «інноваційний розвиток» трактується як парадигма соціально-політичного, економічного, тощо розвитку суспільства. В такому контексті поняття парадигма розуміється як не просто нова теорія чи наукова концепція. Йдеться про значне більше – про нову культуру мислення, нові світоглядні засади, про базові принципи сучасного постмодерністського світосприйняття, про наукову революцію в дослідженнях сучасного світоустрою, за якою наголос на дослідженнях складних систем «не залежить від того, чи йдеться про біологічні а чи соціальні системи, молекули».

Отже, як ключова ознака постіндустріалізму інноваційний розвиток має виходити із складності навколишнього світу, яку враховують сучасні футурологічні концепції. Теорією складних систем пояснюється, зокрема, поява інновацій через механізми хаосу та біфуркації. Розглядається ситуація біфуркації як така, що несе в собі не просто позитивну, а й інноваційну функцію. А стан хаосу та біфуркації як стан безладдя є платнею за можливість утвердження нового порядку. Нове виникає з неоднорідного (суперечливого), і система прагне подолати консервативну однорідність саме у фазі біфуркації. У процесі біфуркації в системі виникають «інноваційні сигнали у вигляді флуктуацій». Система набуває здатності «намацувати» можливості нестандартних трансформацій саме завдяки таким сигналам.

Джерелом інновацій і диверсифікацій є біфуркація, тому що саме завдяки цьому стану в системі формуються нові рішення.

У сучасному динамічному світі питання забезпечення сталого розвитку Україні стали предметом усвідомлення, вивчення і обговорення в колі практиків, науковців, представників громадськості. Україна визначила свої довгострокові пріоритети та цілі – інноваційний розвиток. Проте, всі існуючі програми та стратегії соціально-економічного розвитку хоча і мали інноваційну складову як перспективу розвитку для країни, і підтримувалися на всіх рівнях управління, до формування інноваційної економіки не призвели. Більш того, поступово руйнувалася система наукових досліджень, орієнтованих на подальшу реалізацію у промисловості та виробництві, а талановиті науковці реалізовували свої розробки в інших країнах [1].

Основним нормотворчим документом, що визначає економічні, правові та організаційні засади формування цілісної системи інноваційної діяльності, є закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні». Його метою є забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зовнішньому та внутрішньому ринках. Саме для досягнення мети пропонуються відшкодування відсоткових ставок за кредитами, отриманими суб'єктами господарювання у банках; фінансові механізми прямого бюджетного співфінансування та фінансування; часткової компенсації вартості виробництва продукції; кредитів за рахунок коштів державного бюджету, кредитів (позик) і грантів міжнародних фінансових організацій, залучених державою або під державні гарантії тощо.

Державне регулювання інноваційної діяльності відповідно до національного законодавства здійснюється шляхом:

- встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності.
- фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів;

Слід зазначити, що процес інноваційної діяльності містить декілька етапів: формування інноваційної ідеї та наукового обґрунтування проекту щодо обсягів, джерел інвестицій, термінів, розмірів очікуваного прибутку тощо. Фінансування можливе на цьому етапі за рахунок державного бюджету (якщо розробка стосується пріоритетних напрямів наукових досліджень) або за рахунок власних коштів, що в обох випадках може бути здійснено через дефіцит коштів Державного бюджету або відсутність вільних обігових коштів підприємства в надзвичайно обмежених обсягах. Другий етап пов'язаний з розробкою проекту з чітко окресленою кінцевою метою, оптимальним планом реалізації інноваційного проекту. Фінансування стає можливим на цьому етапі із залученням інвесторів, що зацікавлені в довгостроковому інвестуванні в перспективні розробки, або грантових

програм. Третій етап пов'язаний із впровадженням у виробництво інноваційного проекту та його комерціалізацією. На даному етапі джерелами фінансування можуть бути венчурні фонди, фінансово-кредитні організації, міжнародні інвестори, лізингові компанії, міжнародні грантові програми тощо [1].

Одним із механізмів використання та залучення фінансових ресурсів з метою забезпечення важливих потреб держави є державне цільове програмування. Згідно нормативно-правових актів в Україні передбачається реалізація завдань та заходів приблизно 15 державних цільових програм, з яких лише 1-2 – науково-технічного спрямування. Проте результативність цих програм викликає занепокоєння, оскільки вони «так і не стали ефективним та дієвим інструментом розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць».

Важливість проблеми засвідчує розподіл за державними цільовими програмами бюджетних коштів, проте контроль за їх витрачанням здійснюється неефективно: прогнози обсяги фінансових ресурсів програми, у тому числі коштів державного бюджету, не узгоджуються з реальними можливостями їх фінансування; не аналізується рівень досягнення задекларованих кінцевих результатів програм; не визначаються ефекти від отриманих результатів для суміжних або взаємозалежних галузей тощо. Для здійснення контролю з боку громадськості виконання державних цільових програм має супроводжуватися інформуванням суспільства через вебресурси [1].

Отже, важлива роль в забезпеченні умов формування національної інноваційної інфраструктури та інноваційного розвитку належить державі, яка визначає стратегічні напрями розвитку і забезпечує ресурсну підтримку. Основним ресурсом, який необхідний для реалізації ідей будь-якого рівня геніальності є фінансовий ресурс. Проте, самим важливим виявляється фінансовий механізм підтримки інноваційного розвитку підприємництва, в якому держава має запропонувати методи, умови та інструменти акумуляції та використання фінансових ресурсів найбільш ефективним способом для всіх зацікавлених в ньому осіб. Не секрет, що в Україні інвестиційні компанії готові фінансувати проекти в основному на заключних його стадіях, коли пройдені найбільш ризиковані моменти й розробка отримує завершених контурів, банки не дають кредити для проектів «з нуля» без належної гарантії або застави, венчурні фонди зацікавлені у розробках в галузі високих технологій. Тому виникає необхідність пошуку нових механізмів фінансування і супроводу інноваційної діяльності, щоб український бізнес не мігрував закордон, а створював професійну бізнес спільноту в Україні.

Список використаних джерел:

1. Долженков О. О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності: навч. посіб. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с. URL:

<http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/13268/1/Долженков%20навч.пос..pdf> (дата звернення: 15.05.2023)

2. Неділько А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізм публічного управління». *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*, 2018. № 2. С. 85. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Ttpdu_2018_2_8 (дата звернення: 15.05.2023)

Прокіпчук А. А.

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

Кухар В. В.

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

АРХІТЕКТУРНІ КОНКУРСИ ЯК ДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ

Залучення громадськості до управлінських процесів, будь це управління країною, містом чи громадою – це завжди позитив у вирішенні поставленої задачі, якою б складною вона не була. Обговорення питань з широким колом зацікавлених осіб чи осіб, які мають відповідний досвід в даному питанні, але не є безпосередніми учасниками процесу, дає розуміння відкритості органів влади, як центральної, так і місцевої. Архітектурні конкурси є таким механізмом публічного управління в царині містобудування, урбаністики та архітектури.

Архітектура наших міст – важливий складник образу міста і відображення сучасного стану суспільства, тобто його політичного, економічного та ідеологічного розвитку. Всі ми сприймаємо архітектуру кожного дня, і щодня вона впливає на нас із вами. Можна сказати, що архітектура міста і його розпланування формують наш світогляд і сприйняття світу. Яскраві містобудівні та архітектурні ансамблі викликають потужне естетичне враження й задоволення від відвідування або використання місця [1]. Метою архітектурних конкурсів є визначення кращої пропозиції того чи іншого архітектурного об'єкту, який буде впливати на всіх оточуючих його людей, будь то окремо стояча споруда, ансамбль споруд чи площа з відповідним благоустроєм.

Головний законодавчий документ щодо проведення архітектурних конкурсів в Україні, а саме – постанова Кабінету Міністрів України від 25 листопада 1999р. № 2137 «Про затвердження Порядку проведення

архітектурних та містобудівних конкурсів» зазначає наступне:

– Архітектурні конкурси проводяться для визначення кращих проектних пропозицій щодо об'єктів нового будівництва, реконструкції, реставрації будинків і споруд, забудови окремих земельних ділянок, архітектурних ансамблів площ, вулиць, кварталів, об'єктів благоустрою, ландшафтних та садово-паркових об'єктів, об'єктів монументального і монументально-декоративного мистецтва.

– Містобудівні конкурси проводяться для визначення кращих проектних пропозицій, що передують розробленню важливої містобудівної документації: схем планування окремих частин території України, що мають загальнодержавне значення; територій Автономної Республіки Крим, областей, регіонів, а також окремих їх частин, генеральних планів населених пунктів, детальних планів територій, окремих районів населених пунктів, мікрорайонів та кварталів.

– На конкурсних засадах можуть визначатися кращі проектні пропозиції щодо забудови конкретної земельної ділянки (конкурс інвесторів). При цьому особа, конкурсний проект якої визнано кращим, користується переважним правом його реалізації [2].

Державне сприяння архітектурній діяльності Держава забезпечує умови для здійснення архітектурної діяльності шляхом: проведення містобудівних та архітектурних конкурсів на створення нових, реконструкцію та реставрацію існуючих об'єктів архітектури загальнодержавного значення [3].

За кордоном давно вже стало не тільки доброю традицією, а і розумінням органами влади, що вигляд, який буде мати споруда чи середовище, які будуть «споживатися» великою кількістю людей, не можуть вирішувати одноособово відділи, управління чи департаменти. Це обов'язково мусить бути конкурс із залученням відповідних спеціалістів. Відкрита пропозиція до участі в ньому, щоб усі охочі могли долучатись, і тим самим, брали участь в процесах створення об'єкту архітектури.

Яскравим прикладом в проведенні архітектурних конкурсів є конкурс у місті Івано-Франківську, метою якого є створити проектне рішення реставрації з пристосуванням пам'яток архітектури з прибудинковою територією, забезпечивши сучасне утилітарне використання, яке пасує типології будівель та міському контексту. Для участі в конкурсі зареєструвались учасники з понад тридцяти країн світу. Це дає можливість всебічно розглянути об'єкт реставрації під різними кутами та побачити його розуміння в розрізі відповідного учасника, який проживає в іншому місті як України так і закордоном [4].

Отже можна зробити висновок, що архітектурні конкурси є механізмом розвитку інклюзивних інститутів у сфері архітектури та містобудування. Окрім залучення громади та спеціалістів даної сфери, в результаті конкурсів обирається кращий та якісніший продукт, який вдало інтегрований у відповідне середовище та стає його окрасою.

Список використаних джерел:

1. Бондар Г. В. Архітектурні конкурси та конкурси розвитку територій: демократія в дії, Київ, Арт-книга, 2007, 16 с.
2. Про затвердження Порядку проведення архітектурних та містобудівних конкурсів: Постанова Кабінету Міністрів України від 25 листопада 1999 р. № 2137 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2137-99-%D0%BF#Text> (дата звернення 2.05.2023)
3. Про архітектурну діяльність: Закон України 1999 р. № 31, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-14#Text> (дата звернення 03.05.2023)
4. Мельничука 14-16 Міжнародний архітектурний конкурс URL: <https://melnichuka.org.ua/> (дата звернення 02.05.2023)

Родителєва А. Р.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

МЕХАНІЗМ ГАРАНТУВАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ ТА ГРОМАДЯНИНА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Сучасні процеси інтеграції та розвитку міждержавної взаємодії належним чином обумовлюють потребу у співвіднесенні національного права з міжнародними правовими регуляторами. Це особливо актуально для держав, які вже інтегрувалися в європейський правовий простір, і через прийняття міжнародних зобов'язань, змушені стикатися з проблемою сприйняття європейських стандартів гарантування та захисту прав і свобод людини. Ця проблема є надзвичайно складною та злободенною і для України, що прагне до європейської інтеграції.

Україна не може побудувати правову, демократичну, соціальну державу, сформувати громадянське суспільство, якщо не будуть належно гарантовані права та свободи кожної людини та громадянина. Бо проголошення прав та свобод і їх повсюдне дотримання – це дві різні справи. Для забезпечення реалізації цих прав та свобод на основі положень Конституції України, зокрема тих, що стосуються прав людини, необхідно прийняти нормативно-правові акти, які запровадять ефективний механізм їх захисту. Проте, ця проблема має багато аспектів і є складною. Одним із ефективних кроків її вирішення є імплементація європейського досвіду з гарантування прав людини.

Мета дослідження полягає у визначенні особливостей правового гарантування основоположних прав людини та громадянина у ЄС, окреслення проблемних питань та формулювання пропозицій щодо

імплементатії європейського досвіду задля наближення правової системи України до правової системи ЄС.

Одним з джерел положень щодо гарантування прав людини є Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (Європейська конвенція з прав людини – ЄКПЛ) від 04.11.1950 р., що ратифікована Україною 17.07.1997 р. та набрала чинності 11.09.1997 р., а також практика її тлумачення і застосування Європейським Судом з прав людини (ЄСПЛ). У своєму дослідженні В. Паліюк називає її «конституцією з захисту прав людини» [2, с. 51]. Що стосується предмета нашого дослідження, то відповідно до ст. 32 ЄКПЛ юрисдикція ЄСПЛ поширюється на всі питання тлумачення і застосування Конвенції та Протоколів до неї [1].

Для регулювання відносин, що виникають у зв'язку з обов'язком держави виконати рішення ЄСПЛ у справах проти України; з необхідністю усунення причин порушення Україною ЄКПЛ і протоколів до неї; з впровадженням в українське судочинство та адміністративну практику європейських стандартів прав людини; зі створенням передумов для зменшення числа заяв до ЄСПЛ проти України прийнятий Закон України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини» від 23.02.2006 р. Ст. 18 цього закону регламентує, що суди України застосовують при розгляді справ ЄКПЛ та практику ЄСПЛ як джерело права [3].

Досліджуючи сутність і зміст забезпечення прав і основних свобод людини, гарантованих ЄКПЛ, К. Трихліб формулює перелік заходів, що мають вживати держави для забезпечення ефективного здійснення прав, гарантованих ЄКПЛ. До них автор відносить: 1) проведення ефективного розслідування в справах дійсних або можливих порушень прав людини. Це є надзвичайно важливим для забезпечення справедливості та захисту прав людини, допомагає встановити обставини справи, визначити відповідальних за порушення, забезпечити компенсацію потерпілим та запобігти подібним випадкам у майбутньому. Ефективність розслідування залежить від багатьох чинників, таких як доступність інформації, спроможність розслідувачів та суддів, незалежність від політичного впливу та інші; 2) прийняття законів або внесення поправок до законодавства. Це означає, що з одного боку державам-підписантам ЄКПЛ надається право самостійно визначити ефективні способи забезпечення конвенційних прав, а з іншого – ЄСПЛ може визначити так звані позитивні зобов'язання держав щодо прийняття конкретних законів із метою ефективного захисту прав, гарантованих ЄКПЛ; 3) здійснення конкретних дій. Це означає, що ЄСПЛ може накласти на державу позитивне зобов'язання щодо вжиття фактичних заходів чи здійснення певних дій, які гарантували б ефективне здійснення конвенційних прав, зокрема, з правом на свободу зібрань відповідно до ст. 11 ЄКПЛ корелюється обов'язок держави щодо захисту демонстрацій і забезпечення мирного їх проведення; 4) проведення інституційних змін. Це означає, що держави повинні так організувати роботу державних органів та інших інститутів, щоб це відповідало сучасним умовам розвитку для забезпечення

ефективності здійснення гарантованих ЄКПЛ прав і свобод людини. Зокрема, ст. 6 закріплює право на судовий розгляд у розумні строки, що тягне за собою не тільки обов'язок судді, у провадженні якого перебуває справа, уникати невинуватих затримок, а й означає, що держава повинна забезпечити судову систему всіма необхідними ресурсами та організувати її роботу для швидкого розгляду судових справ [4, с. 23-25]. Усі процесуальні кодекси українського законодавства закріпили у своїх положеннях ці та інші вимоги ЄКПЛ.

Отже, вимоги європейських міжнародних документів та практика ЄСПЛ у забезпеченні основних прав та свобод є надзвичайно важливими для України. ЄС багато разів наголошувала на тому, що забезпечення та дотримання прав і свобод людини – це головний обов'язок будь-якої правової держави, що керується принципом верховенства права. Держава повинна забезпечувати права людини через проведення ефективного розслідування справ щодо порушень прав людини, внесення інституційних змін, прийняття або внесення змін до законодавства та застосування практичних заходів. Для завершення створення ефективного механізму гарантування прав людини та громадянина треба, насамперед, скоординувати зусилля органів, установ, організацій з різних сфер життя суспільства та держави. Також важливо забезпечити ефективну роботу правоохоронних органів, зменшити корупцію та забезпечити доступність правосуддя для всіх громадян, розширювати міжнародну співпрацю в цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (з протоколами) (Європейська конвенція з прав людини). Міжнародний документ від 04.11.1950 р. Редакція від 01.08.2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text (дата звернення 03.05.2023).

2. Паліюк В. П. Місце Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод у праві Європейського Союзу. *Європейські студії і право*. 2022. № 1 (5). С. 50–58.

3. Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини: Закон України від 23 лютого 2006 р. № 3477-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 30. Ст. 260. Редакція від 02.12.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3477-15#Text> (дата звернення 03.05.2023).

4. Трихліб К. О. Забезпечення основних прав і свобод людини. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія ПРАВО. Випуск 36. Том 1. 2016. С. 23–26.

Соколова Е. Т.

аспірантка кафедри публічного управління та права

Комунальний заклад вищої освіти

«Дніпровська академія неперервної освіти»

Дніпропетровської обласної ради»

м. Дніпро, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2430-751X>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Процеси посилення цифровізації публічного управління та адміністрування вже не перший рік супроводжують Україну на шляху до впровадження комплексних реформ, зокрема у системі вищої освіти. Наразі в Україні зареєстровано найбільша кількість компаній-розробників щодо застосування технологій штучного інтелекту (artificial Intelligence) у Східній Європі, а результати їхньої діяльності та відповідну продукцію та послуги вже застосовують у процесах цифрової трансформації публічного управління. У наукових працях, які стосуються практичних проблем публічного управління у системі вищої освіти наразі є низка досліджень, зокрема у В. Сиченка, К. Романенко, Н. Шевченко, О. Карпенко, С. Квітки, Н. Новіченко. Проте проблематикою використання штучного інтелекту в різних сферах суспільного життя опікувалися наразі переважно закордонні учені, серед них А. Тьюрінг, Н. Бостром, Т. Мітчелл [1]. Однак науково не доведена роль і важливість штучного інтелекту як базової цифрової технології для публічного управління у реформуванні системи вищої освіти України.

Метою дослідження є визначення особливостей цифровізації публічного управління у системі вищої освіти на прикладі використання технологій штучного інтелекту.

Використання штучного інтелекту в публічному управлінні стає все більш популярним в останні роки. Ця технологія має потенціал кардинально змінити спосіб роботи урядів і прийняття рішень, забезпечуючи ефективніші процеси та покращуючи результати для громадян. У цьому есе ми розглянемо деякі переваги та проблеми, пов'язані з використанням штучного інтелекту в державному управлінні. Однією з головних переваг використання штучного інтелекту в публічному управлінні є те, що він може допомогти покращити процеси прийняття рішень. Маючи доступ до величезних обсягів даних, алгоритми можуть швидко й точно аналізувати інформацію, роблячи прогнози на основі минулих тенденцій або закономірностей. Цей тип аналізу дозволяє урядовцям приймати обґрунтовані рішення щодо змін політики чи розподілу ресурсів, не витрачаючи години на перегляд даних вручну [3, с. 176]. Сучасний погляд на використання алгоритмів штучного інтелекту дозволяє обробляти великі обсяги інформації для визначення причинно-наслідкові зв'язків там, де вони не настільки очевидні. У публічному

просторі є можливість ініціювати певні важливі обговорення та дискусії, на основі ретельного аналізу соціологічних опитувань, запитів у соціальних мережах, перевірки активності офіційних установ та окремих закладів вищої освіти, розробляти практичні рекомендації щодо прозорого та відповідального використання штучного інтелекту, автоматизованого прийняття управлінських рішень. Але ключовим питанням у цій площині залишається легальність таких систем: та створення відповідної нормативно-правової бази. Штучний інтелект є одним із найважливіших та релевантних цифрових інструментів для вирішення широкого спектру завдань, що пов'язані з громадською практикою, управлінням та забезпеченням автономності роботи у системі вищої освіти.

З цієї точки зору штучний інтелект можливо визначити як цифрову технологію, що здатна виконувати щоденні та перспективні місії, використовуючи інформацію науково-технічного і суспільно-економічного прогресу. Технологія створює цифрові можливості для виконання різноманітних обчислень за менший проміжок часу, що значно перевищує людські можливості. Штучний інтелект може бути корисним інструментом для оптимізації процесів управління у системі вищої освіти. Так, його інструментарій майже у повному обсязі може вирішити такі рутинні процедури як бюджетування шляхом аналізу даних, автоматичного створення бюджетних звітів та прогнозування доходів та витрат на майбутні періоди [2, с. 69].

Штучний інтелект може допомогти в плануванні шляхом аналізу даних про попит, в фінансовому аналізі шляхом автоматичного створення бюджетних звітів та прогнозування доходів та витрат на майбутні періоди. Аналіз даних може також допомогти виявити залежності між різними факторами та витратами, що дозволить ефективніше розподіляти бюджет. Штучний інтелект може допомогти в управлінні ресурсами шляхом автоматичного розподілу ресурсів між різними проектами та відділами на основі їх пріоритетності та вартості. Алгоритми машинного навчання можуть також допомогти виявляти тенденції та прогнозувати зміни витрат на ресурси, що дозволить ефективніше управляти ресурсами. Ще одна перевага полягає в тому, що автоматизація може оптимізувати багато адміністративних завдань у державних установах. Такі завдання, як обробка заяв або відповіді на запити громадян, можна автоматизувати за допомогою чат-ботів або інших цифрових помічників. Ці системи дозволяють державним службовцям зосередитися на завданнях вищого рівня, одночасно надаючи послуги учасникам швидше. Крім того, може бути брак прозорості щодо того, як ці технології використовуються урядовими організаціями; люди можуть відчувати себе некомфортно, довіряючи свою особисту інформацію машинам, а не людям. Незважаючи на ці потенційні проблеми, майбутнє для впровадження штучного інтелекту в практику публічного управління виглядає перспективним – за умови, що спочатку будуть запроваджені відповідні гарантії. Ця технологія має величезний потенціал у поєднанні з людським проникливістю та креативністю; таким чином

сприяючи більш ефективному наданню послуг за нижчих витрат, що зрештою призводить до досягнення кращого рівня задоволеності громадян у цілому! Загалом зрозуміло, що інтеграція цих типів інструментів у моделі управління може значно підвищити ефективність, але лише за умови прозорого та етичного застосування протягом усього процесу. Потенційні вигоди для публічного управління є значними, починаючи від покращення процесів прийняття рішень і закінчуючи покращеним наданням послуг громадянам. Тому життєво важливо, щоб проблеми штучного інтелекту в публічному управлінні розглядалися обережно та зважено, перш ніж відбудеться широке впровадження. Однак існують також деякі значні проблеми, пов'язані з впровадженням штучного інтелекту в практику публічного управління. Однією з проблем є конфіденційність: оскільки уряди збирають більше даних, виникають занепокоєння щодо того, як вони використовуватимуться та хто матиме до них доступ. Крім того, упередженість в алгоритмах потенційно може призвести до дискримінаційної політики, якщо її не вирішити належним чином.

В Україні доцільно розпочати навчання, розробку та реалізацію соціальних програм у сфері публічного управління щодо застосування технологій штучного інтелекту, особливо у сфері оптимізації витрат, побудови розумної інфраструктури, визначення пріоритетних типів організаційних структур, реалізації політики функціонального та державного переходу системи бізнес-аналізу. Не менш актуальним залишається питання забезпечення підвищення якості підтримки та обслуговування суб'єктів у системі вищої освіти, «усунення дублювання функцій іншими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, допоможе суб'єктам публічного адміністрування оперативно обробляти великі масиви статистичної інформації та ефективно управляти процесами їх відтворення з метою втілення інноваційної діяльності у вищезазначеній сфері.

Список використаних джерел:

1. Карпенко О. В., Карпенко Ю. В. Штучний інтелект як інструмент публічного управління соціально-економічним розвитком: смарт-інфраструктура, цифрові системи бізнес-аналітики та трансферти. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 10. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2257> (дата звернення: 14.04.2023).
2. Сиченко В. В., Рибкіна С. О., Соколова Е. Т. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур у системі управління закладами вищої освіти. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 4 (27). С. 68 – 72.
3. Соколова Е. Т. Теоретико-методологічні засади дослідження інноваційних управлінських форм у системі вищої освіти України. *Modern Economics*. 2021. № 29 (2021). С. 176–181. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-27).

Стороженко Л. Г.

*кандидат філологічних наук, доцент, доцент
кафедри публічного управління та адміністрування
Державний університет телекомунікацій
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-2766-3712*

ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУСПІЛЬСТВА ЯК СКЛАДОВА РЕАЛІЗАЦІЇ НЕТОКРАТИЧНИХ ЗАСАД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

З-поміж інших значущих чинників міцність суспільства й держави у сучасному глобалізованому світі визначається рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та інтернет-технологій, культом знань і цифрової компетентності [1, с. 200].

Цифрова компетентність – це здатність людини ефективно використовувати інформаційно-комунікаційні технології та інтернет-ресурси для вирішення особистих і професійних завдань; це розуміння роботи технічних засобів; навички роботи з програмним забезпеченням; уміння знаходити інформацію в інтернет-мережі та користуватись електронними сервісами й засобами комунікації тощо. Цифрова компетентність, як явище інформаційного суспільства, стає дедалі важливішою й обов'язковою, адже цифрові технології проникають у всі сфери нашого життя – від особистих комунікацій до бізнесу та державного управління. Вміння користуватись цифровими технологіями стає необхідною умовою повсякденного життя.

Сьогодні цифрова компетентність – це важлива складова забезпечення доступу до інформації та послуг в інтернет-середовищі. В сучасних умовах вона має значення ключового уміння для розвитку електронної демократії та активної участі громадян у процесах управління й прийнятті рішень на різних рівнях – від місцевого до глобального. Між сучасними владними структурами та громадськістю встановлюється безпосередній зв'язок за допомогою новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, який дозволяє вести постійний діалог, що, у свою чергу, сприяє оперативному обговоренню та вирішенню нагальних суспільних проблем і досягненню підтримки представників соціуму. Відтак відбувається поступова трансформація управлінських процесів, набуваючи дедалі більше демократичних акцентів. Інформаційне суспільство поступово створює новітні форми та механізми демократичної участі, характерні для нетократичного управління [2, с. 15].

Цифрова компетентність суспільства – це ключовий аспект реалізації нетократичних засад публічного управління, в якому влада розподіляється між громадянами та іншими учасниками процесу управління, а не концентрується в руках обраних представників чи керівників. Крім того, цифрова компетентність – це важливий елемент конкурентоспроможності економіки та бізнесу. Успішні компанії дедалі частіше використовують цифрові технології для збільшення ефективності своєї діяльності та підвищення якості продуктів та послуг.

Цифрові уміння й навички є важливою складовою для забезпечення кібербезпеки та захисту від кіберзагроз. Зростаюча кількість кібератак та кіберзлочинів ставлять перед суспільством та владою вимогу до підвищення рівня цифрової компетентності з метою забезпечення безпеки інформації та захисту даних. Саме завдяки цифровим технологіям можна значно полегшити доступ до достовірної інформації про діяльність державних органів та управління, що дозволяє громадянам бути більш інформованими щодо прийнятих владою рішень та впливати на них. Цифрові інструменти сприяють залученню громадськості до процесу прийняття рішень та формування державної політики (наприклад, платформи для громадських консультацій або інтернет-голосування можуть дати можливість громадянам висловлювати свої думки та давати зворотний зв'язок з державними органами).

Усі вище зазначені аспекти вкрай необхідні для ефективного використання цифрових інструментів у державному управлінні та публічному секторі. Уряд може використовувати цифрові інструменти для забезпечення електронного урядування, електронного документообігу, електронної звітності, інших аспектів управління. Також цифрова трансформація може забезпечити більшу ефективність та прозорість управління, сприяти зменшенню бюрократії та корупції тощо.

Крім того, важливо забезпечувати розвиток цифрової компетентності не тільки серед громадян, але й серед державних службовців та політичних лідерів. Це допоможе забезпечити ефективне використання цифрових інструментів у державному управлінні та підвищить рівень довіри громадян до державних інституцій.

Сьогодні розвиток цифрової компетентності суспільства є ключовим для формування нетократичного публічного управління, що ґрунтується на активній участі громадян у процесах формування та прийняття рішень. Саме цифрова компетентність допомагає забезпечити ефективне використання цифрових інструментів у державному управлінні й публічному секторі та може забезпечити більшу ефективність та прозорість нетократичного управління. Однак, важливо пам'ятати, що цифрова компетентність не може замінити людського фактора та вирішити всі управлінські проблеми. Для досягнення успіху в управлінні необхідна ефективна взаємодія між цифровими технологіями та людськими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Краснякова А. О. Цифрова компетентність користувачів інтернету: соціально- та політикопсихологічні аспекти дослідження. *Проблеми політичної психології*. Київ, 2022. В. 8 (22). С. 198–210.

2. Стороженко Л. Г. Електронна демократія в умовах трансформації сучасних комунікаційних процесів: особливості формування. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 5. С. 14–18.

Shapovalov Ye.,

PhD in technical sciences, senior researcher,

leading researcher at State Scientific-Technical Library of Ukraine

<https://orcid.org/0000-0003-3732-9486>

Zhadan S.,

PhD in technical sciences,

<https://orcid.org/0000-0002-7493-2180>

A Platform of Academic Events as Tool for Management in the Field of Science

Abstract: This paper aims to address the existing challenges in managing academic events, particularly the lack of comprehensive analysis of general data on conference topics, supply, and demand on both institutional and ministry levels. It highlights the need for effective management of academic events and the limited awareness among scholars about available opportunities to share their research. The paper also discusses the prevalence of predatory conferences and the negative impact of a high volume of low-quality events. In response to these problems, a sophisticated solution is proposed, considering the current state of human development. The solution entails the development of a platform that analyzes data on conference topics, supply, and demand, providing scholars with a selection of relevant events and facilitating management at both institutional and ministry levels.

Introduction (relevance): Effective management of academic events plays a crucial role in fostering knowledge dissemination and scholarly collaboration. However, there is a pressing issue that hampers the ability to provide such management—insufficient analysis of general data on conference topics, supply, and demand at both institutional and ministry levels. This deficiency impedes effective decision-making in organizing academic events. Furthermore, many scholars are unaware of the existing possibilities to share their research findings due to a lack of information. Compounding the problem, predatory conference organizers exploit this knowledge gap by aggressively marketing their events. Additionally, the lack of requirements and reviewing process in of conferences being held has led to a decline in the quality of some events. Consequently, these unresolved issues have far-reaching implications for academia. Therefore, there are further problems to be solved: lack of information on the conferences that being provided in interoperable form, existence of the predatory events (that aims receiving money) [1], low quality events (that do not provide reviewing of the content) and fake (that manipulate by the format of the event, for example by do not providing science event when it is required by format) that lead to both, lack of information for scientists to make conscious choose to participate and for institution to provide effective management. To solve such problems, it is effective to implement informational systems [2]. **This paper aims** to substantiate the role of planform of academic system to solve those problems.

Methods: To address the challenges outlined above, a comprehensive analysis of the problem was conducted. The resulting solution takes into account the current state of human development and proposes a sophisticated approach.

Results: The proposed solution offers a functional platform that effectively addresses the identified issues in managing academic events. This platform should provide business processes that are relevant to collect and process the data [3, 4]. This platform should demonstrate robust functionality, primarily through its ability to analyze and process vast amounts of data related to conference topics, supply, and demand, considering their specific orientation. By employing a complex systematic algorithm, the platform collects, sorts, and ranks the data, providing scholars with a curated selection of conferences that align with their research interests and objectives. This feature enhances the scholars' ability to make informed decisions and actively participate in events that are most relevant to their work.

Furthermore, the platform's data aggregation capabilities empower management at both the institutional and Ministry levels. By providing valuable insights into the academic landscape, decision-makers can optimize resource allocation, foster collaboration, and improve the overall quality of academic events. The aggregated information offers a comprehensive overview of conference trends, helping identify areas where increased support or strategic interventions are necessary. As a result, the platform facilitates evidence-based decision-making and enhances the effectiveness of academic event management. Management may be provided by both using statistical data or using online real-time updated dashboards. Example of using Google data studio dashboards in the field of accounting of academic events (as it was proposed before [5]) is shown in fig.

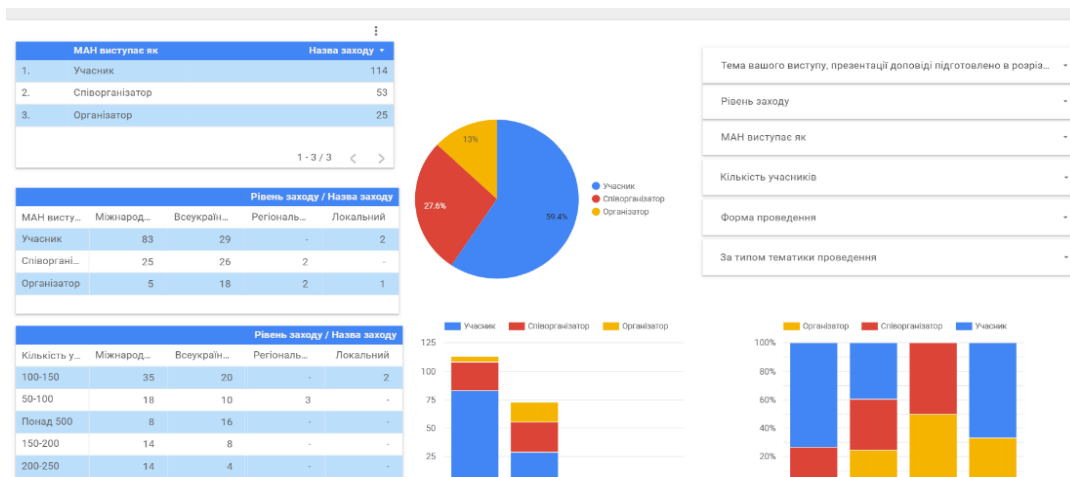


Fig. 1 Example of using Google data studio dashboards in the field of accounting of academic events

By leveraging technological advancements, a platform is envisaged that will enable the collection, sorting, ranking, and aggregation of data pertaining to conference topics, supply, and demand. This platform will provide scholars with a curated selection of relevant events, facilitating their participation and ensuring that their research reaches the appropriate audience. Simultaneously, the platform

will serve as a valuable tool for management at both the institutional and Ministry levels, allowing for effective decision-making in organizing academic events.

Conclusion: The proposed platform represents a significant advancement in the management of academic events. By leveraging technological advancements, it bridges the gap between scholars and opportunities, offering a streamlined and efficient system. The use of dashboards that are updated online in real-time is particularly relevant in this context, as it allows for timely access to accurate information, empowering decision-makers with up-to-date insights into conference topics, supply, and demand.

The platform's ability to analyze and process data, coupled with its curated selection of conferences, addresses the challenges of information overload and predatory conference marketing. Scholars are now equipped with a reliable tool to discover and participate in conferences that are most pertinent to their research, while institutions and ministries benefit from a comprehensive overview of the academic landscape, enabling effective resource allocation and strategic decision-making.

To ensure continued success, it is crucial to prioritize the implementation and integration of online, real-time dashboards within the platform. This will provide stakeholders with immediate access to critical information, facilitating agility and responsiveness in managing academic events. By embracing these technological advancements, we can further enhance the effectiveness and efficiency of academic event management, fostering collaboration, knowledge dissemination, and academic excellence within the scholarly community.

References:

1. Pecorari, D. Predatory Conferences: What Are the Signs? *Journal of Academic Ethics*. 2021. Vol. 19, No. 3. С. 343–361.
2. Приходнюк, В. В., Горборуков, В. В., Шаповалов, Є. Б., та ін. Використання інформаційно-аналітичних площадок при організації науково-дослідницької діяльності на адаптивних засадах: *2nd International Scientific Forum «Adaptive Processes in Education»*, 23. С. 259–261.
3. Рудакова, Т. В., Шаповалов, Є. Б. Проблеми реінжинірингу бізнес-процесів в організації наукових заходів: *IV Міжнародна науково-практична конференція «бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології»*, 23. С. 364–368.
4. Shapovalov, Y. B., Shapovalova, M. V., Shapovalov, V. B. Reengineering of business processes related to scientific data publishing using ontologies ensuing simplification of data representation: *IV Міжнародна науково-практична конференція «бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології»*, 23. С. 381–384.
5. Шаповалов, Є. Б., Шаповалов, В. Б., Савченко, І. М. Автоматизація генерації наукових звітів та запровадження системи дашбордів для моніторингу за публікативною активністю в режимі реального часу: *Перша міжнародна конференція «Відкрита наука та інновації в Україні 2022»*, 22. С. 43–45.

Борутя В. О.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Персонал визнаний основним фактором забезпечення конкурентоспроможності як найважливіший інноваційний ресурс в економічному, соціальному і культурному розвитку. З цим пов'язаний прогрес у розвитку теорії і практики управління персоналом. У сучасних умовах зовнішнього середовища, що динамічно змінюється, стали особливо цінними навички та вміння персоналу організації оперативно реагувати на ці виклики.

З іншого боку, в умовах реформування державного сектору, що продовжується, модернізація системи публічного управління в Україні обумовлена необхідністю вирішення складних завдань соціально-економічного розвитку країни, вимагає від персоналу органів публічного управління навичок адаптації до технологічних, економічних та суспільних умов, котрі постійно змінюються, орієнтації на професійний розвиток у майбутньому. Для досягнення цього в системі управління персоналом державної сфери необхідно використовувати раціональні методи та інструменти, котрі засновані на наукових підходах, мають інноваційний характер.

Діяльність служби управління персоналом в установах публічної влади має бути спрямована на підвищення ефективності управління персоналом, оптимізацію та розвиток внутрішнього середовища організації з метою забезпечення її ефективної діяльності в умовах мінливості найважливіших факторів зовнішнього середовища: економічного і політичного оточення.

Ці дві тези лежать в основі необхідності розробки способів вдосконалення системи управління персоналом з метою підвищення її ефективності як основного фактору розвитку організації. В цьому полягає актуальність теми даного дослідження.

Питання управління персоналом та кадровим забезпеченням в органах публічної влади досліджують С. Гончар, С. Гусак, Н. Зелінська, П. Євдокімов, С. Селіванов, Н. Жиденко, О. Носик, Н. Привалова та ін.

Мета статті полягає у теоретичному аналізі сучасних тенденцій управління персоналом в органах публічної влади.

Сьогодні в складний період політичних протистоянь й економічної кризи державній службі особливо потрібні посадовці з твердою державницькою позицією, високим рівнем патріотизму, витримки, вмінням чіткої і злагодженої роботи, спрямованої на досягнення позитивних змін у нашому суспільному житті. Забезпечення виконання цих завдань покладено і на кадрові служби. Істотною причиною недостатньо ефективного кадрового забезпечення органів державного управління є також дуже пасивна роль їх кадрових служб порівняно з кадровими службами бізнесових організацій, які перемагають державний сектор у конкуренції за робочу силу не тільки за рахунок більш високої зарплатної політики, а й за рахунок набагато вищої активності у сфері пошуку, підбору та розвитку персоналу.

Для підвищення ефективності кадрового забезпечення державної служби України в умовах розбудови ринкової економіки необхідно під час здійснення адміністративної реформи, по-перше, створити матеріально-фінансові та законодавчо-правові можливості гнучкої зарплатної і соціальної політики органів державної влади, яка давала б їм достатньо можливостей конкурувати на відповідних ринках праці за високоякісний персонал, а по-друге, керівники та кадрові служби органів державного управління мають набути ринковий стиль мислення щодо кадрів і перейти до активного й творчого використання новітніх кадрових технологій [1].

Однак, на сьогодні у галузі управління персоналом державної служби чітких напрямів у діяльності підрозділів з управління кадровими ресурсами, кадрових служб ще не вироблено. Не у всіх керівників лінія на зміну ролі кадрових служб в політичних, економічних, управлінських процесах кадрові технології у сфері використання людських ресурсів, і, звісно досягають кращих результатів, інші працюють по-старому, розглядаючи кадрові служби лише як інструмент організації правильного ведення кадрової документації, і саме тому зазнають значних труднощів. Загалом же в переважній своїй більшості кадрові служби, сьогодні, як і раніше, орієнтовані, перш за все, на виконання традиційних процедурних функцій (прийом на роботу, укомплектування штату, оформлення документів для відрядження, відпустки, переведення на нове місце роботи, звільнення персоналу тощо). При цьому в багатьох органах державного управління іншого від них і не вимагається. Має місце істотне розходження між нормативно-правовими ідеалами кадрових служб в органах державної влади і реаліями кадрової роботи на державній службі.

Підвищення якості діяльності органів публічної уможлиблюється за наявності професійного кадрового складу. Проте, лише наявність висококваліфікованих фахівців в організації не гарантує стовідсоткового досягнення успіху, оскільки управління людськими ресурсами відіграє важливу роль у цьому процесі.

Управління людськими ресурсами є одним з важливих напрямів реформи державного управління, адже від ефективності діяльності посадовців залежить успіх реформ у інших сферах суспільного життя. Перехід у системі державного управління до методології управління

людськими ресурсами є важливою ознакою її осучаснення, особливо на регіональному рівні влади, де вирішення проблем розвитку людських ресурсів потребує розроблення адекватних управлінських механізмів, вибору раціональних інструментів підвищення ефективності використання управлінських кадрів, їх законодавчого забезпечення [2, с. 21].

Головною метою управління персоналом державної служби та служби в органах місцевого самоврядування є раціональне та ефективне використання людських ресурсів. Досвід публічного управління засвідчив, що для реалізації будь-яких державних програм та політик, економічних та соціальних перетворень необхідним є висококваліфікований людський ресурс. Проблеми формування якісного складу публічної служби полягають також в організації належної діяльності служб з управління персоналом. У цьому контексті кадрові служби як основні суб'єкти реалізації кадрової політики в органах публічної влади використовують механізми роботи з персоналом, які не зовсім відповідають сучасним вимогам публічного управління [3, с. 52].

У типовому положенні про службу управління персоналом зазначається, що основними завданнями служби управління персоналом є: реалізація державної політики з питань управління персоналом у державному органі; забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень з питань управління персоналом; забезпечення організаційного розвитку державного органу; добір персоналу державного органу; прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності; здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту; організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у підпорядкованих територіальних органах; документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення [1].

Згідно вимог часу пріоритетними завданнями управління персоналом в органах публічної влади можуть бути: вивчення потреби в кадрах; забезпечення притоку перспективних співробітників; забезпечення адаптації, підготовки та перепідготовки кадрів; створення умов для формування потенціалу кадрів.

Реалізація вищезначених завдань може здійснюватися на умовах гнучкості (реагування на виклики часу), стратегічності (прогнозування в довгостроковій перспективі), інноваційності (впровадження нових технологій управління персоналом). Таким чином, напрямками удосконалення персоналом в органах публічної влади можемо вважати: стратегічне управління персоналом в органах публічної влади; управління розвитком кадрового потенціалу органів публічної влади; впровадження інноваційних технологій управління персоналом; створення умов для розвитку персоналом.

Висновок. Управління персоналом в органах публічної влади потребує постійного оновлення й модернізації. Проаналізовано теоретичні засади та визначено основні напрями вдосконалення управління персоналом в органах

публічної влади. Стратегічне управління персоналом в органах публічної влади; управління розвитком кадрового потенціалу органів публічної влади; впровадження інноваційних технологій управління персоналом; створення умов для розвитку персоналом є найважливішими напрямками вдосконалення управління персоналом в органах публічної влади.

Список використаних джерел:

1. Типове положення про службу управління персоналом державного органу: наказ Нац. агентства України з питань держ. служби від 3 берез. 2016 р. № 47 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16> (дата звернення: 16.03.2023).

2. Зелинська Н. Є. Механізми державного управління людськими ресурсами в системі регіональної влади: дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02/ Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. Київ, 2018. 228 с.

3. Привалова Н. В. Організаційний розвиток органів публічної влади: моніторинг якісної трансформації людських ресурсів: дис... канд. з держ. упр.: 25.00.02/ Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України; Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Одеса; Івано-Франківськ, 2018. 240 с.

Бублей О. М.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Державна кадрова політика є ключовим інструментом управління персоналом державного сектору і забезпечення його ефективної роботи. У галузі освіти, яка є важливою складовою соціально-економічного розвитку країни, державна кадрова політика має особливу вагу, оскільки від неї залежить якість освіти та підготовка наступних поколінь [5].

Мета полягає у здійсненні аналізу проблем реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні на прикладі Луганській області.

Державна кадрова політика в галузі освіти на регіональному рівні визначається законодавчими актами України та міжнародними стандартами. Головна мета державної кадрової політики в галузі освіти – забезпечення

якісної освіти та підготовки висококваліфікованих фахівців, які зможуть ефективно працювати в умовах сучасного ринку праці [5].

Одним з основних завдань реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні є розвиток кадрового потенціалу регіонів [5]. Для досягнення цієї мети необхідно вирішувати завдання щодо посилення привабливості роботи в галузі освіти, підвищення кваліфікації педагогів для забезпечення високих стандартів освіти. Наступним завданням є забезпечення рівних можливостей для всіх категорій працівників у галузі освіти, зокрема жінок, осіб з інвалідністю, ветеранів війни тощо. Для цього необхідно розробляти та впроваджувати програми підвищення кваліфікації та розвитку кар'єри працівників галузі освіти, які мають особливі потреби. Також необхідно враховувати особливості регіонального ринку праці, оскільки попит на фахівців у галузі освіти може відрізнятись в залежності від регіону. Наприклад, у містах може бути великий попит на вчителів іноземних мов, а в сільській місцевості - на вчителів початкових класів.

Одним з ключових завдань реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні є забезпечення якості освіти. Для цього необхідно визначати вимоги до кваліфікації педагогічних кадрів, забезпечувати їх підвищення кваліфікації та оцінювати їх професійні досягнення. Проведення систематичних оцінювань та моніторингів у регіонах допоможе визначити перспективні напрями підготовки кадрів у галузі освіти [6]. Також важливо розробляти та впроваджувати заходи щодо залучення здобувачів вищої освіти до роботи/стажування в галузі освіти, що дозволить заповнити вакансії та зменшити дефіцит кадрів.

Управління Державної служби якості освіти у Луганській області є державним органом, який відповідає за забезпечення якості освіти в регіоні та здійснює контроль за дотриманням законодавства в галузі освіти. Одним з основних завдань є формування та підтримка кадрового потенціалу в галузі освіти. Реалізація державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні у Луганській області полягає у таких аспектах: розвиток системи підвищення кваліфікації педагогічних кадрів; розвиток системи оцінювання роботи педагогів; підтримка стабільної роботи освітніх закладів; розвиток партнерських відносин з роботодавцями та іншими громадськими організаціями; забезпечення розвитку системи моніторингу якості освіти [4].

У Луганській області професійний розвиток педагогів здійснюється через організацію різних форм навчання та підвищення кваліфікації, таких як семінари, тренінги, курси, конференції, та інші. З метою забезпечення якості навчального процесу та підвищення професійної компетентності педагогів Управління Державної служби якості освіти у Луганській області залучає до роботи тренерів, методистів, педагогів та науковців. Управління також забезпечує підтримку стабільної роботи освітніх закладів, використовуючи для цього різноманітні інструменти, такі як організація консультацій та підтримки з боку педагогічних експертів, а також контроль за виконанням нормативно-правових актів у галузі освіти. Окрім того, важливою складовою реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні

є взаємодія з іншими відомствами та організаціями, що здійснюють державне управління в регіоні. Так, Управління Державної служби якості освіти у Луганській області співпрацює з органами місцевого самоврядування, Департаментом освіти та науки Луганської обласної державної адміністрації, іншими управліннями Державної служби якості освіти в регіонах України. Усі ці заходи сприяють забезпеченню високої якості та ефективної реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні в Луганській області.

Реалізація державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні є ключовою у забезпеченні якісної освіти та підвищенні рівня професійної підготовки педагогічних кадрів. Успішна реалізація державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні сприятиме формуванню ефективної системи освіти, підвищенню рівня професійної компетентності педагогічних кадрів та забезпеченню якісної освіти для учнів та студентів. Одним із основних завдань Управління Державної служби якості освіти у Луганській області є моніторинг якості освіти, який проводиться з метою аналізу рівня якості навчального процесу та виявлення потреб щодо фахівців у галузі, підвищення їх кваліфікації та розвитку кар'єри працівників галузі освіти.

На основі отриманих результатів Управління Державної служби якості освіти у Луганській області розробляє стратегію та план дій щодо вдосконалення реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні, а саме: створює сприятливі умови для залучення та збереження талановитих та кваліфікованих педагогічних кадрів; вдосконалює програми підвищення кваліфікації з урахуванням потреб регіону та нових тенденцій у галузі освіти; забезпечує розвиток науково-методичної бази для педагогічних працівників (створює мережу науково-методичних центрів, які будуть забезпечувати доступ до сучасних технологій та методик навчання); залучає до співпраці високотехнологічні компанії та стартапи, які працюють у галузі освіти, сприяє впровадженню їх розробок в освітній процес; забезпечує рівні можливостей для отримання якісної освіти для учнів з усіх соціальних груп; сприяє запровадженню нових педагогічних підходів та методик, створює умови для підвищення кваліфікації педагогічних кадрів; проводить моніторинг та оцінювання якості освіти.

На жаль, на сьогоднішній день державна кадрова політика в галузі освіти на регіональному рівні має свої недоліки та проблеми, зокрема: недостатня фінансова підтримка освітніх закладів; низький рівень оплати праці педагогічних працівників; низький рівень мотивації учнів до навчання; повномасштабним вторгненням росії на територію України у лютому 2022 року. Для виявлення існуючих проблем використовуються як кількісні, так і якісні методи дослідження, зокрема опитування педагогічних працівників, аналіз статистичних даних щодо зайнятості та професійної підготовки кадрів в галузі освіти регіону.

Висновки. Державна кадрова політика в галузі освіти включає в себе такі складові, як: підвищення кваліфікації педагогів, розвиток системи

оцінювання роботи педагогів, підтримка стабільної роботи освітніх закладів, розвиток партнерських відносин з роботодавцями та іншими громадськими організаціями та забезпечення розвитку системи моніторингу якості освіти. Всі ці складові допомагають підвищувати ефективність навчального процесу та забезпечують високу якість освіти. Реалізацію державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні сьогодні гальмують такі виклики та обмеження, як війна в країні, недостатнє фінансування освіти, надскладна економічна та соціальна ситуація в регіоні, дефіцит кваліфікованих кадрів тощо. Отже, після перемоги України для успішної реалізації державної кадрової політики в галузі освіти на регіональному рівні буде необхідно забезпечити належне фінансування освітніх закладів, мати кваліфікованих та мотивованих педагогічних працівників, використовувати сучасні інформаційні технології, проводити систематичне підвищення кваліфікації та професійну перепідготовку педагогів, стимулювати мотивацію учнів до навчання та забезпечити належну доступність до освітніх послуг для всіх категорій населення. Тільки таким чином можна забезпечити якісну та ефективну освіту, яка відповідатиме вимогам сучасності та буде гідною для майбутніх поколінь для створення конкурентоспроможної та успішної країни.

Список використаних джерел:

1. Британчук І. В. Кадровий потенціал галузі освіти: оцінка стану та перспективи розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Педагогічні науки». 2018. Вип. 22. С. 15 –20.
2. Гаврилук О. В. Проблеми кадрової політики в галузі освіти. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Педагогічні науки». 2018. Вип. 24. С. 13 –17.
3. Казакова Н. О. Державна кадрова політика в галузі освіти. *Наукові праці ДонНТУ*. Серія «Педагогіка, психологія». 2015. -Вип. 34.
4. Литвиненко О. В. Кадрова політика в галузі освіти: сучасний стан та перспективи розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Педагогічні науки». 2019. Вип. 27. С. 37 –41.
5. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 01.05.2023)
6. Розвиток освітньої галузі в Україні: проблеми та перспективи / за ред. О. І. Матвієнко. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 234с.
7. Стратегія розвитку освіти в Україні до 2022-2030 роки. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki> (дата звернення 01.05.2023)

Бунчужна М. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ДО ПИТАННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ СЕРВІСНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Враховуючи запит населення на соціальні послуги в умовах війни, державники констатують, що існуючої кількості надавачів соціальних послуг в Україні недостатньо для здійснення покладених на них функцій. Адже через вторгнення росії на територію нашої держави кількість осіб, що потребують допомоги, зросла в залежності від виду соціальної допомоги в разі, тому питання вдосконалення діяльності Національної соціальної сервісної служби України є актуальним.

Метою статті є теоретичний аналіз проблем вдосконалення діяльності Національної соціальної сервісної служби України.

За даними Міністерства соціальної політики України, на сьогодні у Реєстрі надавачів соціальних послуг перебуває понад 3 тисячі закладів, із них близько 1,5 тисяч – комунальної форми власності, зокрема, майже 1 тис. надавачів, які безпосередньо працюють в територіальних громадах (центри соціальних служб, центри надання соціальних послуг, територіальні центри соціального обслуговування (надання соціальних послуг). Найбільш затребуваними є соціальні послуги з догляду (догляд вдома, догляд стаціонарний, денний догляд), консультування, соціальної адаптації, соціальної профілактики, представництва інтересів, надання притулку, соціального супроводу. «Потреба у послугах геріатричного догляду, зокрема, зросла за 2022 рік вдвічі. Це пов'язано виключно з війною, з тим фактом, що часто літні люди залишаються в Україні, в той час коли їх родичі виїжджають за межі країни. Збільшується кількість осіб з інвалідністю внаслідок війни», - розповіла заступник Міністра соціальної політики України. Основними соціальними групами, що потребують соціальних послуг, є: особи похилого віку; особи з інвалідністю різних вікових категорій; особи/сім'ї/діти, які перебувають у складних життєвих обставинах; діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування; діти під опікою/піклуванням; особи з психічними захворюваннями; бездомні особи; особи з проблемами вживання психоактивних речовин тощо [1].

Національна соціальна сервісна служба України – центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики і який реалізує державну політику у сфері соціального захисту населення, захисту прав дітей, здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства під час надання соціальної підтримки та за дотриманням прав

дітей. Утворена Постановою Кабінету Міністрів України від 26 серпня 2020 р. № 783 [2].

Національна соціальна сервісна служба України (Нацсоцслужба) здійснює три основних функції: Реалізація політики, соціального захисту населення і захисту прав дітей. Методичне забезпечення та координація дій органів влади і органів місцевого самоврядування щодо забезпечення прав дітей, проведення соціальної роботи, надання базових соціальних послуг і соціальної підтримки відповідно до потреб жителів територіальних громад. Здійснення державного контролю під час надання соціальної підтримки та захисту прав дітей.

Аналіз проведених Головним управлінням Національної соціальної сервісної служби у Луганській області перевірок вимог законодавства під час надання соціальної підтримки в 2021 – 2022 роках встановив, що протягом 2021-2022 років спеціалістами Головного управління було проведено 8 перевірок вимог законодавства під час надання соціальної підтримки, соціальних послуг.

Об'єктами планових перевірок Головного управління стали управління соціального захисту населення, центри надання адміністративних послуг та центри соціальних служб Луганської області.

Перевірки проводились відповідно до постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України» від 26.08.2020 № 783, положення про Головне управління Національної соціальної сервісної служби у Луганській області, затвердженого наказом Національної соціальної сервісної служби України від 23.06.2021 № 85, на підставі Планів здійснення заходів державного контролю за дотриманням вимог законодавства під час надання соціальної підтримки на серпень - грудень 2021 рік та на 2022 рік, затверджених головою Національної соціальної сервісної служби України та наказами Головного управління Національної соціальної сервісної служби у Луганській області «Про проведення перевірок».

Перевірка управлінь соціального захисту населення проводилась з наступних питань:

- дотримання вимог Закону України від 21.11.1992 N. 2811-ХІІ «Про державну допомогу сім'ям з дітьми»;
- дотримання вимог Наказу Міністерства соціальної політики України від 19.09.2006 № 345 «Про затвердження Інструкції щодо порядку оформлення і ведення особових справ отримувачів усіх видів соціальної допомоги»;
- правильність надання субсидій згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 21.10.1995 № 848 «Про спрощення порядку надання населенню субсидій для відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг, придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного побутового палива»;
- дотримання вимог Закону України від 03.12.2019 №324-ІХ «Про верифікацію та моніторинг державних виплат»;

- дотримання вимог постанови Кабінету Міністрів України від 08.04.2020 № 264 «Деякі питання надання державної соціальної допомоги»;
- дотримання вимог постанови Кабінету Міністрів України від 30.01.2019 № 68 «Деякі питання надання послуги з догляду за дитиною до трьох років «муніципальна няня»;
- дотримання вимог постанови Кабінету Міністрів України від 27.12.2017 № 1098 «Про затвердження Порядку призначення тимчасової державної соціальної допомоги непрацюючій особі, яка досягла загального пенсійного віку, але не набула права на пенсійну виплату»;
- дотримання вимог постанови Кабінету Міністрів України від 13.03.2019 № 1098 «Деякі питання надання соціальної підтримки багатодітним сім'ям»;
- дотримання вимог Закону України від 16.11.2000 №2109-III «Про державну соціальну допомогу особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю».

Строк проведення кожної проведеної Головним управлінням перевірки складав 10 робочих днів. Після проведення кожної перевірки спеціалістами, які брали в ній участь було складено акт.

В акті обов'язково зазначалась дата початку та закінчення перевірки, ПІБ та номери посвідчень посадових осіб, що брали участь у перевірці та розпорядчі документи щодо здійснення перевірки.

В кожному акті в першу чергу вказувались загальні відомості про об'єкт перевірки, після чого питання, щодо яких проводилася перевірка, виявлені у ході проведення перевірки порушення вимог законодавства під час надання соціальної підтримки та рекомендації щодо усунення порушень вимог законодавства під час надання соціальної підтримки.

В результаті перевірок 2021-2022 років Головним управлінням було виявлено недоплату сум одержувачам державних допомог та субсидій на загальну суму 526180,38 грн та переплату сум одержувачам державних допомог та субсидій на загальну суму 6837,68 грн.

Причиною великої кількості порушень, які були знайдені Головним управлінням є невідповідність і недосконалість законодавства у напрямку соціального захисту населення, низькій рівень матеріального та технічного забезпечення об'єктів перевірок та відсутність достатнього рівня знань у спеціалістів що надають соціальні послуги населенню на рівні територіальних громад.

Що стосується збільшення ефективності діяльності територіальних підрозділів Нацсоцслужби, то велике значення мають логістичні проблеми.

У результаті реформи децентралізації змінюються підходи щодо реалізації мешканцями територіальних громад права на соціальний захист. Повноваження з надання соціальних послуг населенню та, взагалі, з питань соціального захисту населення були передані з центрального рівня на місцевий, тобто – територіальним громадам. Об'єктами контролю/моніторингу за дотриманням вимог законодавства під час надання

соціальної підтримки, соціальних послуг стали підрозділи соціального захисту населення територіальних громад, які можуть бути розташовані у віддалених місцях області.

Таким чином спеціалістам Головного управління Національної соціальної сервісної служби у Луганській області відсутня можливість охопити для перевірок велику кількість органів соціального захисту населення.

Відсутність доступу до всеукраїнських реєстрів, програмних комплексів та баз даних також ускладнює проведення перевірок на обласному рівні.

Висновки. Необхідно звернути увагу на високу місію та велике навантаження на соціального працівника в умовах війни, наголосити на необхідності збільшення їх кількості, підвищенню статусу та забезпечення представників професії, здійсненні координації діяльності соціальних працівників з громадськими організаціями, благодійними фондами, волонтерами та надавачами гуманітарної допомоги. Для того щоб в таких важких умовах заклади та установи соціальної сфери надавали якісні соціальні послуги кожному отримувачу, належно визначали загальні потреби територіальної громади в соціальних послугах та впроваджували нові види соціальних послуг пов'язаних з воєнним станом, тому особлива увага має бути приділена дослідженню організаційних структур служб соціальної сфери, забезпечення їх високої продуктивності [1].

Одержані результати дослідження дозволять розв'язати важливе завдання щодо підвищення ефективності роботи Головним управлінням Національної соціальної сервісної служби у Луганській області

Список використаних джерел:

1. «Соціальні послуги: проблеми і перспективи» засідання «круглого столу» 23 листопада 2022 Прес-служба Апарату Верховної Ради України https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/230514.html (дата звернення: 01.05.2023)

2. Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України Постанова Кабінету Міністрів України від 26 серпня 2020 р. № 783 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/783-2020-%D0%BF> (дата звернення: 01.05.2023)

Васиньова Н. С.

*кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри
публічної служби та управління навчальними
й соціальними закладами*

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

м. Полтава, Україна

orcid <https://orcid.org/0000-0002-7019-0247>

КОМУНІКАТИВНА ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ – ВАЖЛИВИЙ ФЕНОМЕН ДЕМОКРАТІЇ

Розбудова України як демократичної європейської держави висуває на порядок денний питання відкритості та прозорості владних інституцій, рівноправного партнерства та залучення громадян до формування і реалізації державної та регіональної політики. Варто зазначити, що питання взаємодії з громадськістю є одним із ключових в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, до підписання та імплементації якої готується країна. Зокрема, у тексті Угоди зазначено, що взаємодія держави з громадянським суспільством на основі партнерства необхідна для розвитку України як правової, демократичної і соціальної держави [5].

Отже, аналіз проблеми взаємодії органів публічної влади із громадськістю, запровадження ефективних і демократичних засобів комунікації відносимо до важливих і нагальних для України, зокрема на сучасному етапі Європейської інтеграції.

Дослідженню проблем формування комунікативного потенціалу місцевого самоврядування в Україні, аналізу комунікативних технологій взаємодії суспільства та органів публічного управління присвячено достатню кількість праць. Серед останніх слід відмітити напрацювання М. Андрієнко, А. Слюсар, П. Гаман, А. Фоміна, М. Стрюк [1]. Н. Шотурма [8] досліджує особливості забезпечення комунікативної політики органів місцевого самоврядування, напрями розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування із закладами вищої освіти розглядає І. Кравченко [3]. Особливої уваги заслуговують роботи О. Рачинської [6], І. Шавкун та Я. Дибчинської [7], у яких висвітлюється проблема реалізації діалогу в громадянському суспільстві, оптимізації механізмів комунікативної взаємодії.

Мета розвідки – обґрунтувати роль комунікативної взаємодії органів державної влади із громадськістю як важливого демократичного феномена, який сприяє розбудові відкритої, прозорої та відповідальної влади.

Комунікацію в системі державного управління можна віднести до вирішального чинника, який впливає на досягнення ефективного та економічного функціонування всієї системи громадського адміністрування як специфічний інституційний інструмент реалізації державної політики. Якість інформаційних взаємовідносин між окремими суб'єктами громадськості

визначається низкою чинників і впливає на системну структуру всієї організації державного управління. Це підкреслює значущість використання ефективних, нових форм і засобів комунікації, задля досягнення успіху у відкритому та чесному управлінні [8]. І. Шавкун та Я. Добчинська цілком виправдано зазначають, що саме плідний діалог між соціумом і владою – це фундамент демократичних управлінських відносин і досягнення справедливості в економічному й соціальному житті суспільного устрою. Цей діалог повинен стати одним із головних критеріїв оцінки якості управлінської культури, довіри громадян до влади, реальним індикатором формування в Україні активного громадянського суспільства й демократичної держави [7].

Можливо не кожен погодиться з тим, що комунікативну систему державного управління можна вважати основою демократії, проте, на наше переконання, це один із її феноменів, головний стовбур, який якщо зруйнується, то демократія зіткнеться із серйозними проблемами. Утім саме комунікативна взаємодія допомагає органам державної влади зрозуміти потреби й очікування громадськості та вчасно реагувати на запити сьогодення.

Але, незважаючи на важливість комунікативної взаємодії між органами публічної влади та громадськості, існують певні проблеми, які можуть ускладнювати цей процес. До однієї з них належить інформаційне забезпечення та просування політики держави. Процеси спілкування, роз'яснення політики, дій влади в цілому є іноді розмитими, не систематизованими, спонтанними та часто не прогнозованими щодо їхніх наслідків. Разом із тим існують недоліки в роботі окремих органів виконавчої влади щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної і регіональної політики [2; 7], зокрема:

- відсутність самостійного структурного підрозділу з питань взаємодії з громадськістю, покладання відповідних функцій на одну штатну одиницю чи різні структурні підрозділи, основні завдання яких не стосуються роботи з громадськістю;
- перевантаження працівників підрозділів з питань взаємодії з громадськістю функціональними обов'язками з розрахунку на одну штатну одиницю;
- відсутність належної координації між структурними підрозділами органів виконавчої влади у процесі взаємодії з громадськістю;
- відсутність системи електронного документообігу (єдиної платформи ділового документального спілкування). На наше переконання, на сучасному етапі запровадження електронного документообігу відіграє не останню роль у побудові дієвої системи комунікацій та належить до одного із завдань процесу диджиталізації публічної сфери. Проте як невирішеними залишаються безліч питань подальшого розвитку та вдосконалення системи електронного документообігу в органах державної влади;

– неналежна увага до розроблення орієнтовних планів консультацій з громадськістю, залучення громадської ради до обговорення такого плану;

– недотримання встановленої процедури залучення громадськості у процесі формування та реалізації державної і регіональної політики, неналежне забезпечення інформування про організацію та результати проведених консультацій з громадськістю;

– низька частка заходів з безпосередньою участю громадськості на противагу електронним формам взаємодії. Зважаючи на те, що соціальні мережі сприяють установам двосторонньої комунікації, місцеві органи влади мають збільшити свою присутність в існуючих соціальних мережах і сприяти е-послугам, випробовувати нові канали і джерела зворотного зв'язку, а також нові платформи, зокрема діалогові платформи та мережі для залучення громадян і заінтересованих сторін. Але залишаються певні труднощі в цій сфері, наприклад, люди з низьким рівнем освіти або без доступу до мережі «Інтернет» можуть бути виключені з процесу комунікації, зокрема спостерігається недовіра громадян до такої форми співпраці. Звідси важливим є забезпечення психологічної готовності, обізнаності щодо взаємодії у соціальних мережах, зокрема домогтися зрілості суспільства до електронного врядування у взаємовідносинах держави та громадськості. Проте, як запровадження системи електронного документообігу, використання соціальних мереж, чат-ботів, вебсайтів можна віднести до вдалого прикладу відкритого уряду, який базується на принципах інформаційної прозорості та орієнтації на громадянина.

Цікавими є результати дослідження Міжнародного інституту демократії та сприяння виборам (IDEA). Експерти презентували Звіт про стан демократії у світі за 2021 рік. Згідно з висновками експертів, Україну оцінили як «демократію середнього рівня». Зокрема, однією з яскравих точок демократичного зростання України експерти IDEA називають парламентську спроможність. Проте варто зазначити, що до цього Україна перебувала в категорії країн із нижчим рівнем демократії [4].

На зміни оцінки вплинуло покращення демократичних показників у державі. Однією з яскравих точок демократичного зростання України експерти IDEA називають парламентську спроможність. На їхню думку, саме комбінація української політичної волі та міжнародної підтримки дозволили нашій країні досягти значних успіхів після Революції Гідності. Серед них міжнародна допомога в реформуванні парламенту, ухвалення низки важливих законодавчих рішень, стабільна робота з початком пандемії COVID-19 тощо [4].

Крім того, вважаємо, що на покращення демократичних показників вплинула низка ухвалених законодавчих актів щодо розширення правового поля взаємодії органів виконавчої влади та громадськості. Отже, очевидною й об'єктивною є орієнтація влади на діалог із інститутами громадянського суспільства, залучення громадян у процес здійснення влади, реалізацію громадських ініціатив тощо. Усе це демонструє відчутний поступ уперед до

демократичного зростання, певний прогрес у цьому напрямі, але цей процес є тривалим, і все ж таки Україна стикається з багатьма проблемами, які потребують вирішення.

Підсумовуючи зазначимо, що налагоджена комунікативна взаємодія між органами виконавчої влади та громадськості є демократичним феноменом, який підтримує принципи відкритості, прозорості та участі громадян в обговоренні питань загального інтересу, ухваленні рішень, що зумовлює суспільний розвиток, а також сприяє зближенню позицій між владою і громадськістю. Звідси, в основі комунікативної взаємодії містяться демократичні засади, які сприяють розбудові відкритої, прозорої та відповідальної влади. До перспектив подальших досліджень відносимо визначення складових оптимізації взаємодії між органами державної влади із громадськістю на засадах партнерства.

Список використаної літератури:

1. Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А., Стрюк М. Напрями оптимізації механізму взаємодії інститутів громадянського суспільства з органами державної влади. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 4 (68). С. 63–74. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-68-63-74><https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/542/576> (дата звернення: 07.05.2023).
2. Васиньова Н. С. Комунікативна взаємодія органів місцевого самоврядування та громадськості: перешкоди та шляхи їх подолання. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2023. № 4. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2023/4/8860> дата звернення: 07.05.2023).
3. Кравченко О. І. Напрями розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування із закладами вищої освіти. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2022. № 8. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2022/8/8481> (дата звернення: 07.05.2023).
4. Опора. Експерти оцінили Україну як «демократію середнього рівня» у Звіті про стан демократії у світі за 2021 рік. URL: <https://www.opora.ua.org/news/parliament/23758-eksperti-otsinili-ukrayinu-iak-demokratiiu-serednogo-rivnia-u-zviti-pro-stan-demokratiyi-u-sviti-za-2021-rik> (дата звернення: 07.05.2023).
5. Офіційний сайт Запорізької районної державної адміністрації. Взаємодія з громадськістю. URL: https://zrda.gov.ua/vzaemodiiia_z_gromadskistiui/ (дата звернення: 07.05.2023).
6. Рачинська О. А. Оптимізація механізмів комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 4. С. 158–164. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6545&i=24> DOI: 10.32702/2306-6814.2019.4.158.

7. Шавкун І., Дибчинська Я. Публічне управління: комунікаційний аспект. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupadmin_513.pdf (дата звернення: 07.05.2023).

8. Шотурма Н. В. Особливості забезпечення комунікативної політики органів місцевого самоврядування. *Регіональні студії*. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика». 2021. Вип. 26. С. 29–33. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/39557> (дата звернення: 07.05.2023).

Ведінєва С. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Незворотній шлях України до рівноправної європейської держави з кожним кроком ставить все більші вимоги до управління персоналом в органах державної влади. Ці вимоги зростатимуть після перемоги Україні над росією. Буде розширюватись і поглиблюватись реформа адміністративної системи, конкретизуватись завдання перед керівниками та усім персоналом органів державної влади. Вимоги до кадрів, ефективності їх роботи підвищуватимуться разом з докорінним поліпшенням правового забезпечення їх діяльності, глибоким науковим осмисленням сучасної державної кадрової політики, її постійного розвитку – наповнення новими теоретичними положеннями і практичними здобутками, завданнями, орієнтирами та акцентами в державній політиці.

Мета статті полягає у здійсненні аналізу сучасного стану управління персоналом в органах державної влади в умовах воєнного стану.

Управління персоналом в органах державної влади постійно змінюється та пристосовується до сучасних вимог. Одним з пріоритетних напрямків розвитку нашої держави стала діджиталізація [2]. Так, у 2018 році, за підтримки проєкту ЄС «Підтримка стратегічних комунікацій та підвищення обізнаності про реформу державного управління в Україні» було проведено масштабну модернізацію урядового вебпорталу Career.gov.ua, на якому розміщуються актуальні вакансії органів державної влади. Запровадження роботи вищезазначеного порталу значно спростило процес працевлаштування кандидатом – від пошуку вакансій до відслідковування перебігу конкурсного відбору, а органам державної влади дозволило залучати до роботи найбільш талановиті кадри. Подання документів для вступу на державну службу за допомогою урядового вебпорталу Career.gov.ua дозволило в разі зменшити корупційні ризики.

Національним агентством України з питань державної служби була презентована автоматизована система збирання, оброблення, зберігання та захисту інформації щодо державних службовців, інших працівників державних органів, що формується (створюється) та використовується для забезпечення функціонування централізованої бази даних державних службовців, інших працівників державних органів, а також для задоволення потреб щодо автоматизації та цифровізації процесів, пов'язаних із виконанням функцій з питань управління персоналом, HRMIS [5].

Ця система електронного документообігу дозволяє в повній мірі автоматизувати процес ведення кадрового діловодства в державному органі (до такої системи вносяться всі відомості про державного службовця: від його завдань і обов'язків до розміру заробітної плати). Проте у зв'язку з повномасштабним вторгненням росії на територію України повноцінно, у всіх органах державної влади, запровадити HRMIS поки що не вдалося.

З метою збільшення ефективності роботи органів державної влади та покращення якості надання державних послуг, відбувається постійний розвиток кадрового менеджменту. Це включає в себе: планування кадрових потреб, відбір та найм нового персоналу, оцінку та розвиток кадрів. Для того щоб відповідати викликам сучасності органи державної влади збільшують увагу до розвитку та підвищення кваліфікації свого персоналу. В Законі України «Про державну службу» зазначено, що професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування, у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном [1].

Сьогодні в Україні функціонує навчальний заклад європейського рівня, створений для якісної підготовки державних службовців – Вища школа публічного управління (High School of Public Governance). Національним агентством України з питань державної служби затверджено «Положення про Вищу школу публічного управління» [3] та розроблено стратегію її розвитку [6].

Одним з завдань є забезпечення доступності та якості надання освітніх послуг з метою забезпечення професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, а також надання освітніх послуг у сфері публічного управління та адміністрування особам, які займають політичні посади; розвиток партнерства на міжнародному рівні у сфері післядипломної освіти, зокрема впровадження кращого міжнародного досвіду з професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад; забезпечення централізованого проведення

оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження конкурсу на зайняття посад державної служби у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України.

З повномасштабним вторгненням росії на територію України у лютому 2022 року саме дистанційна робота допомогла органам державної влади зберегти професійні кадри та зменшила їх плинність. Відповідно до даних Національного агентства України з питань державної служби, оприлюднених 29 червня 2022 року, в умовах війни дистанційно працюють 11,1% державних службовців [4].

Висновки. Після перемоги України буде необхідно запровадити комплексний підхід до управління персоналом, враховуючи стратегічні цілі та поточні завдання. У сучасних умовах отримання Україною статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу та необхідності подальшої інституційної розбудови державного управління необхідно враховувати сучасні тенденції управління персоналом в органах державної влади та всіляко сприяти їх запровадженню. Органи державної влади повинні бути готові працювати з різними культурами та взаємодіяти з ними для забезпечення ефективного управління. Відтак державні службовці повинні поважати культуру та манеру поведінки рівних народів, що значно по краще прийняття управлінських рішень та сприятиме більш демократичному та представницькому управлінню.

Список використаних джерел:

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#n564> (дата звернення: 05.05.2023)

2. Литвинов О. М. (2020) Діджиталізація на порозі цифрового дахау. Держава і злочинність. Нові виклики в епоху постмодерну. Харків. С. 170–172 URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9635> (дата звернення: 05.05.2023)

3. Деякі питання Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 21.02.2019 № 29-19 URL: <https://nads.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-vseukrayinskogo-centru-pidvishchennya-kvalifikaciyi-derzhavnih-sluzhbovciv-i-posadovih-osib-miscevogo-samovryaduvannya> (дата звернення: 05.05.2023)

4. Організація роботи державних службовців та оплата праці в умовах воєнного стану: результати опитування URL: <https://nads.gov.ua/news/organizaciya-roboti-derzhavnih-sluzhbovciv-ta-oplata-praci-v-umovah-voyennogo-stanu-rezultati-opituvannya> (дата звернення: 05.05.2023)

5. Про затвердження Положення про інформаційну систему управління людськими ресурсами в державних органах: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2020 № 1343 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1343-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.05.2023)

6. Стратегія розвитку Вищої школи публічного управління URL: <https://hs.gov.ua/5688-2/> (дата звернення: 05.05.2023)

Гармаш К. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ІМІДЖ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК СКЛАДОВА ІМІДЖУ ДЕРЖАВИ

Державна служба як важлива частина державного управління несе відповідальність за його ефективність та конкурентоспроможність. В уяві людей державний службовець не просто спеціаліст, це – людина, яка виступає від імені держави. Його поведінка, відношення до справ громадян формує не лише власний авторитет, а й авторитет органу влади. Державний службовець є перспективною професією і з кожним роком вимоги до державної служби зростають. Поняття «імідж» включає не тільки природні властивості особистості, але і спеціально створені. Сформований в громадській і груповій свідомості імідж державного службовця здатний загальмувати або прискорити реалізацію державних планів і програм. Питання формування позитивного іміджу України та її представників вже кілька років є одним із найнагальніших завдань, яке так і не вирішується належним чином.

Мета статті полягає у здійсненні аналізу наукових досліджень щодо визначення особливостей поняття «імідж державного службовця» у сфері державного управління.

Державний службовець – це особа, на яку покладається безпосереднє виконання функцій держави на відповідній території, у конкретній галузі державного управління. Щоб сформувати позитивний імідж, державному службовцю необхідне визначення сутності та складових іміджу керівника органу державної влади у взаємозв'язку з іміджем держслужбовця, іміджем держоргану, іміджем країни. Розмежувати поняття іміджу державного службовця й іміджу державної структури та іміджу в країні неможливо. Державна служба та служба в органах місцевого самоврядування за характером свого функціонування є публічною й постійно перебуває в центрі уваги громадськості, оцінюється нею. Державна служба є не тільки одним з

найважливіших інститутів державного управління, а й дуже значним суспільним інститутом, адже від якості управлінських рішень, що приймають державні службовці, часто залежить не тільки ефективність та результативність державної політики, але й рівень життя населення, здоров'я і добробут громадян [1].

У сучасній науковій літературі існує низка підходів до визначення поняття іміджу, зазвичай вони базуються на тому, що: імідж – це певний образ; це образ, в основі якого лежать певні уявлення про предмет, явище, особистість, що складаються на основі їх видимих властивостей і характеристик; це образ, який цілеспрямовано створюється. У тлумачному словнику української мови надається таке визначення поняття іміджу: це рекламний представницький образ когось-небудь (наприклад, громадського діяча), що створюється для загалу [6]. В «Енциклопедії державного управління» є декілька визначень поняття «іміджу державного службовця», а саме [2, с. 165]: це свідомо створений образ державної влади в її персональному вимірі, спрямований на здійснення емоційно-психологічного впливу на громадськість з метою популяризації та покращення репутації. є складовою іміджу влади як однією з форм політичного іміджу; сприйняття державного службовця з боку громадськості, колег, керівництва та ін.; показник рівня довіри громадськості до влади, за яким громадськість оцінює ефективність управлінської діяльності влади, визначає рівень підтримки громадськістю органів влади, а також впливає на поведінку та ставлення людей до її представників. На думку Н. Ларіна поняття іміджу включає дві складові: описове і інформаційне уявлення про суб'єкт. Структура іміджу публічного службовця включає шість складових: діловий імідж організації, діловий імідж керівника, імідж персоналу, візуальний імідж організації, соціальний імідж організації та імідж послуги [4].

З метою зміцнення довіри громадян до владних структур державні службовці повинні постійно підвищувати свій професійний, кваліфікаційний та особистісний рівні. І. Кринична зазначає, що явище іміджу державного службовця є усвідомлено утвореним образом влади держави в рамках її персонального виміру, який складається з таких типів: дзеркального (самоіміджу) – власної думки про себе чи організацію, в основному позитивної; поточного (реального) – сформованого іміджу особи, організації, який є відображенням зовнішнього сприйняття та оцінки іміджу людини або структури; бажаного – іміджу, який людині або організації (державі) потрібно створити у свідомості громади, що втілюється через відповідні нормативні акти, призначені для регулювання діяльності держслужбовця (законодавство щодо державної служби, посадових інструкцій, етичних кодексів тощо) [3]. Т. Мельничук вважає, що імідж повинен бути чітко структурованим, керованим, розроблятися та реалізовуватися за відповідною схемою, в залежності від обставин. Важливою складовою ефективного іміджу службовців є рівень довіри до них з боку громадськості, здатність нести відповідальність за прийняті рішення, харизматичність службовців, внутрішня і зовнішня складова позиціонування влади, здатність до

самопрезентації, особистісний фактор і розвинені комунікативні здібності [5].

Найчастіше фахівці з державного управління наголошують на таких професійних та особистих рисах, які мають бути притаманними для державних службовців та складати основу їх особистого іміджу як гуманізм, гуманітарна освіченість, компетентність, ерудованість, динамізм, активність, працелюбність, послідовність, швидка реакція на ситуацію, моральна надійність, дотримання етикету, дисциплінованість, вміння впливати на людей справою, словом і зовнішньою естетичною привабливістю. Формування нового іміджу держслужбовців має здійснюватися на основі принципу покращення особистих моральних якостей та професійних рис. Також на імідж публічного службовця завжди впливають зовнішні й внутрішні (внутрішні психологічні та внутрішні етичні) чинники. До зовнішніх чинників іміджу публічного службовця відносять: пози, манери, жести, посмішка, зовнішній вигляд (зачіска, одяг, аксесуари), вміння керувати мімікою. Внутрішні психологічні чинники іміджу включають: харизму, вміння спілкуватись, наявність необхідних позитивних особистісних якостей (доброта, позитивне мислення, чуйність та ін.), вміння впливати на людей. У той же час до внутрішніх етичних чинників відносяться: порядність, вірність даному слову, комунікабельність, повага до оточуючих людей, вміння діяти відповідно до встановлених правил та ін. .

Особливе місце в ряду проблем, котрі мають безпосереднє відношення до іміджу державної служби, має професійна компетентність державного службовця. Проявами такої компетентності є, в першу чергу, рівень освіти службовця, наявність чи відсутність спеціальних професійних навичок, вмінь та знань. Підвищення професійної комунікативної компетентності державних службовців, котра ґрунтується на комунікативних здібностях, вмінях та знаннях, інтелектуально, особистісно та мотиваційно обумовлені соціальними та професійними характеристиками, котрі дозволяють державним службовцям самостійно та відповідально здійснювати ефективні й адекватні комунікативні дії за певних обставин, що сприяє формуванню позитивного іміджу державної служби в цілому.

Висновки. Важливою умовою ефективної діяльності органів державної влади є підтримка та довіра з боку громадськості, яка забезпечується позитивним сприйняттям їх іміджу. Імідж державного службовця – це сукупність професійних та службових якостей, які є дуже важливими для суспільного середовища. Позитивний імідж державної служби необхідний для підтримки міцності та надійності державної влади особливо в сучасних умовах, формування позитивного іміджу державних службовців має передбачати такі напрями: визначення та розвиток пріоритетних професійних якостей державних службовців у відповідності до європейських стандартів державної служби; поступове поновлення кадрового складу державними службовцями, які мають професійну освіту в галузі державного управління; розробку та запровадження системи фахової підготовки державних службовців на основі сучасних вимог щодо професіоналізму на публічній

службі; створення належних умов для професійного зростання та індивідуального професійно-кваліфікаційного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Дубицький В. В. Формування позитивного іміджу інституту державної служби. *Університетські наукові записки*. 2014. №2(50). С. 379–387.
2. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
3. Кринична І. П. Сучасні підходи до формування іміджу державного службовця. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2013. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2013_1_22 (дата звернення: 15.05.2023).
4. Ларіна Н. Імідж як комунікативна основа позиціонування влади. *Вісник державної служби України*. 2013. № 2. С. 20–23.
5. Мельничук Т. П. Принцип професіоналізму здійснення публічної служби в європейських державах. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2018. Вип. 8/12. С. 80–84.
6. Тлумачний словник української мови / укл. Т. В. Ковальова, Л. П. Коврига. Харків: Синтекс, 2002. 672 с.

Жичин А. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ЕТИЧНІ НОРМИ ПОВЕДІНКИ ЯК ІНДИКАТОР КОРУПЦІЙНИХ ПРОЯВІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Боротьба з корупцією в діяльності публічних службовців є надзвичайно пріоритетним напрямком якому потрібно приділити особливу увагу Українському суспільству. Адже, безконтрольний розвиток корупції в будь якій країні неминує призведе до економічного краху. Жодна країна світу в аспекті вибору напрямків інвестицій не інвестуватиме в країну, в якій існує високе корумповане середовище.

Таким чином, більш корумповані країни неминує втрачатимуть міжнародні інвестиції, робочі місця, довіру зарубіжних партнерів, а найголовніше довіру свого суспільства. Однак, сформувати в суспільстві справжнє несприйняття корупції неможливо без залучення громадян до процесу запобігання та протидії цьому негативному явищу, навіть незважаючи на те, що наразі існує значна кількість уповноважених

професійних органів (правоохоронні органи, Національне антикорупційне бюро, Національне агентство з питань запобігання корупції).

Протягом століть головним завданням держави було підтримувати порядок всередині країни та захищати своїх громадян від зовнішніх загроз. У сучасному світі, в розвинених країнах, забезпечення правосуддя та верховенства права стало ще однією функцією держави. Це означає, що робота суддів має ґрунтуватися на суті справи, а не на дружбі, політичних мотивах чи хабарах, а правоохоронні органи повинні дотримуватися правил і застосовувати закон таким чином, щоб всі верстви населення були рівні перед правосуддям. Наразі Україна йдучи шляхом Європейської інтеграції дедалі більше впроваджує заходи щодо запобігання та протидії корупції в усіх сферах держави, спрямовуючи як заходи з профілактики корупції, так і заходи боротьби з нею. Подібні ініціативи вживаються і в інших європейських країнах.

При цьому корупційні ризики за ступенем їх поширеності в діяльності публічних службовців можна розташувати в такому порядку:

1) недоброчесність публічних службовців, 2) конфлікт інтересів, 3) неналежний контроль з боку керівників, 4) свобода розсуду.

Невипадково недоброчесність публічних службовців є ризиком корупції номер один. Етичні та психологічні аспекти, а також соціальні та правові чинники мають значний вплив на доброчесність публічних службовців при виконанні ними своїх обов'язків. Це пов'язано з тим, що державні службовці завжди ґрунтуються на власному досвіді та психологічному ставленні до своєї роботи, а також на особистих переконаннях та особистому соціально-економічному становищі. Крім того, моральні якості, такі як доброчесність (чесність, моральність і гідність), є одним з найважливіших критеріїв, особливо при прийомі на державну службу.

Якщо розвивати цю тему шляхом аналізу корупційних ризиків із урахуванням вітчизняних особливостей, то слід брати за основу критерій їх «поширеності», зокрема, недоброчесність посадових осіб, відсутність належного контролю зі сторони керівництва, дискреційні повноваження та конфлікт інтересів.

Дуже важливо розуміти, що таке конфлікт інтересів для публічного службовця. Конфлікт інтересів – це суперечність між приватними інтересами публічного службовця та інтересами служби, що може вплинути на об'єктивність та неупередженість прийняття рішень, а також на вчинення чи невчинення дій під час здійснення службової діяльності. Окрім визначення конфлікту інтересів, професійний кодекс етики публічних службовців повинен містити рекомендації щодо запобігання такому конфлікту інтересів. Наприклад, позбавлення публічних службовців їхніх приватних інтересів, позбавлення чиновників права приймати рішення тощо. Для того, щоб Кодекс функціонував так, як того вимагає міжнародний досвід, необхідно забезпечити його виконання на практиці, а саме: розробити організовану навчальну програму з професійної етики, обов'язкову не тільки для

новопризначених працівників, а й для всіх інших працівників протягом всього періоду їх служби. Державна служба і кадрове середовище також повинні підтримувати етичну поведінку (умови працевлаштування, перспективи кар'єрного росту, можливості навчання, відповідна винагорода, кадрова політика тощо). Необхідно також запровадити механізми підзвітності для державних службовців. Державні службовці повинні бути підзвітні не лише керівництву, але й суспільству в цілому. Інструменти підзвітності можуть діяти не лише всередині установ та організацій, але й ззовні, тобто в рамках державних структур в цілому.

Етика державних службовців є одним із засобів боротьби з корупцією. Корупція зазвичай пов'язана з порушенням закону. Під корупцією розуміють підкуп, зраду і хабарництво державних службовців, політиків і громадських діячів, державних чиновників і бюрократів високого рівня. Для боротьби з цим явищем у державному управлінні необхідно вжити низку заходів, серед яких не останнє місце посідає боротьба з етичною корупцією. Однак сучасна етика державної служби зосереджена не лише на боротьбі з корупцією, її вимоги стосуються всіх аспектів професійного життя державного службовця. Важливими аспектами морального життя професійної групи з точки зору етики державної служби є:

- 1) ставлення професійної групи і кожного професіонала до суспільства в цілому та його інтересів;
- 2) визначення моральних характеристик представників державної служби, які гарантують найкраще виконання ними своїх обов'язків;
- 3) обґрунтування професіоналізму як моральної якості державного службовця; державний службовець і його професія;
- 4) визнання специфічного змісту моральних відносин між державним службовцем і громадянами, які є безпосередніми об'єктами його діяльності;
- 5) розкриття характеру відносин у професійному колективі державного управління та специфічних моральних норм, які ці відносини виражають;
- 6) визначення особливостей, цілей, завдань і методів навчання професійної етики посадових осіб державного управління.

Охарактеризувавши таким чином корупцію в діяльності публічної служби, важливо відзначити зростаюче значення діяльності публічних службовців у процесі розбудови правової, демократичної та соціальної держави. Метою змін у державному управлінні є формування професійних, високоефективних, стабільних та авторитетних державних інституцій, діяльність яких ґрунтується на чітких моральних та професійно-етичних принципах і нормах. Довіра громадян до влади та здатність державних службовців ефективно та етично виконувати свої суспільні завдання є ключовими факторами продуктивної соціальної взаємодії та конструктивного суспільного розвитку в країні. Усунення корупційних ризиків у діяльності державних службовців має виключити можливість порушення законодавства України, позитивно вплинути на підвищення ефективності роботи державних службовців та сприяти зміцненню їхнього авторитету.

Список використаних джерел:

1. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (дата звернення 02.05.2023).
2. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення 02.05.2023).
3. Звіт Національного агентства з питань запобігання корупції за 2019 рік: оф. вебсайт НАБУ URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/zvit-2022/NACP-annual-report.pdf> (дата звернення 02.05.2023).
4. Конвенція ООН проти корупції від 31.10.2003 URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_c16&new=1 (дата звернення 02.05.2023).
5. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11. 2010 № 996 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-п#Text> (дата звернення 02.05.2023).
6. Пашко Л. А. Діалог влади та громадськості. Демократичні стандарти побудови громадянського суспільства: навч.-метод. посіб. укладач: Пашко Л.А. К.: НДЕІ Міністерства економіки України, 2010. 48 с.
7. Олешко О. М. Управління конфліктом інтересів у професійній діяльності державних службовців: кан. наук з держ. упр. Дніпро, 2018. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2018_1_11 (дата звернення 02.05.2023).
8. Олешко О. М. Удосконалення системи управління конфліктами інтересів на державній службі як необхідний фактор зниження рівня корупції URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/apdy_2017_2_25.pdf (дата звернення 02.05.2023).
9. Соловійов В. М. Запобігання і протидія корупції в державному управлінні України : монографія. Київ : Ін-т законодавства Верхов. Ради України, 2012.

Канна О. В.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Конституційно закріплене визнання та підтримка місцевого самоврядування – характерна риса кожної держави, яка хоче стати демократичною і правовою, побудувати досконале громадянське суспільство за безпосередньої участі своїх громадян. Впровадження базових принципів місцевого самоврядування (народовладдя, законність, гласність, колегіальність, поєднання місцевих і державних інтересів, виборність) досягається в умовах правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності його органів, підзвітності й відповідальності перед територіальними громадами цих органів і їх посадових осіб. Складність реалізації як цих принципів, так і вирішення значного обсягу питань життєзабезпечення територіальних громад на місцевому й регіональному рівнях, у значній мірі пов'язана з тим, що органи місцевого самоврядування самостійно визначають і удосконалюють свою організаційну структуру. З цим пов'язані завдання забезпечення дієвості місцевого самоврядування, створення організаційних умов для ефективної реалізації його функцій та повноважень.

Мета статті полягає у здійсненні аналізу управління персоналом у сфері публічної служби на сучасному етапі розвитку держави.

Держава як особливий інститут публічної політичної влади має свої завдання і функції. Ці завдання і функції практично реалізуються за допомогою конкретних дій особового складу, що перебуває на службі у держави – державних службовців. Держава набуває реальність і силу саме в цих кадрах, в контингенті її службовців. Завдання і функції держави стають, при їх практичній реалізації, завданнями та функціями набраних державою службовців і саме від державних службовців залежить якість роботи держави. У процесі становлення та розбудови державності будь-якого виду, саме державна служба виступає в якості найпершого організаційного засобу виконання державою своїх цілей.

Державна служба – специфічний вид людської діяльності, пов'язаний із здійсненням політики держави і реалізацією від імені держави основних економічних, соціальних і політичних програм серед населення. Витоки держслужби шукають у витоках формування держави.

Державна служба в Україні – це соціальний інститут, який в своєму розвитку має довгий еволюційний процес: від обов'язкової повинності до почесної праці.

Згідно із ст. 1 Закону «Про державну службу» (№889-VIII від 10.12.2015 року) державною службою в Україні є публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави. За такого підходу визначення державної служби включає, по-перше, трудову професійну діяльність осіб у державних органах та їх апараті, по-друге, виконання завдань і функцій держави, по-третє, джерело оплати праці [7]. Отже, поняття, основні риси, завдання й функції державної служби можна визначити, лише розкривши взаємозв'язки та взаємозалежність державної служби із цілями, завданнями, функціями, формами і методами діяльності держави.

Мета державної служби – упорядкування та підвищення ефективності процесів формування й реалізації державної влади і державного управління за умови поєднання відповідальності за виконання повноважень за посадою та соціально-економічних гарантій державної служби

Одним із важливих напрямів діяльності державної служби України є надання якісних послуг громадянам, територіальним громадам, об'єднанням громадян. Саме тому державна служба потребує оптимального визначення цілей, завдань та функцій, які б забезпечували результативне та ефективне функціонування органів державної влади [3].

Науковці визначають наступні цілі та завдання державної служби:

- аналіз державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів;

- забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів;

- забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг;

- здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства;

- управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням;

- управління персоналом державних органів.

Головні вимоги до державної служби в зарубіжних країнах відображені в більшості випадків в основних законах, а також у спеціально прийнятих правових актах. Незважаючи на розходження в назвах цих документів, суть їх та сама. У них викладаються цілі та завдання державної служби, порядок її проходження, права й обов'язки державних службовців, гарантії їхньої правової та соціальної захищеності. Правові документи дають уявлення про державну службу як найважливіший соціальний і державно-правовий інститут, покликаний забезпечувати функціонування державного апарату, служити інструментом реалізації державної політики, виражати інтереси всього суспільства.

В умовах корінних перетворень проблема адаптації досвіду державної служби зарубіжних країн до українських умов є, на нашу думку, не тільки актуальною, але й необхідною. Насамперед цікавою для України є концепція державної служби. У більшості європейських країн вона складалася на підставі теорії держави. Елементом такої теорії в багатьох країнах стала концепція раціональної бюрократії Макса Вебера. Вона дуже вплинула на створення і функціонування професійної державної служби в Європі та за її межами.

Важливим аспектом вивчення зарубіжного досвіду є організаційні засади державної служби, зокрема практика її децентралізації, механізми взаємодії центральних, регіональних і місцевих органів управління, забезпечення всіх учасників державної служби підготовленими кадрами, досвід кар'єрного просування державних службовців по ступенях ієрархічної градації й ін.

Згідно Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [8] можна виділити наступні етапи процесу об'єднання громад рис. 1.

Така процедура дозволяла на етапі утворення визначити основні підходи до формування організаційної структури органу місцевого самоврядування. Наразі завершення етапу утворення громад у новому складі, відповідно до розпорядження КМУ «Про внесення змін до перспективних планів об'єднання громад областей України» фактично виключило підготовчі етапи із процесу [6]. Більшість суб'єктів, у яких вибори відбулися Відповідно до постанови ЦВК від 8 серпня 2020 року № 160 «Про перші вибори депутатів сільських, селищних, міських рад територіальних громад і відповідних сільських, селищних, міських голів 25 жовтня 2020 року», не здійснювали підготовчої роботи, що ускладнило для них формування структури після проведення виборів 25 жовтня 2020 року [9].

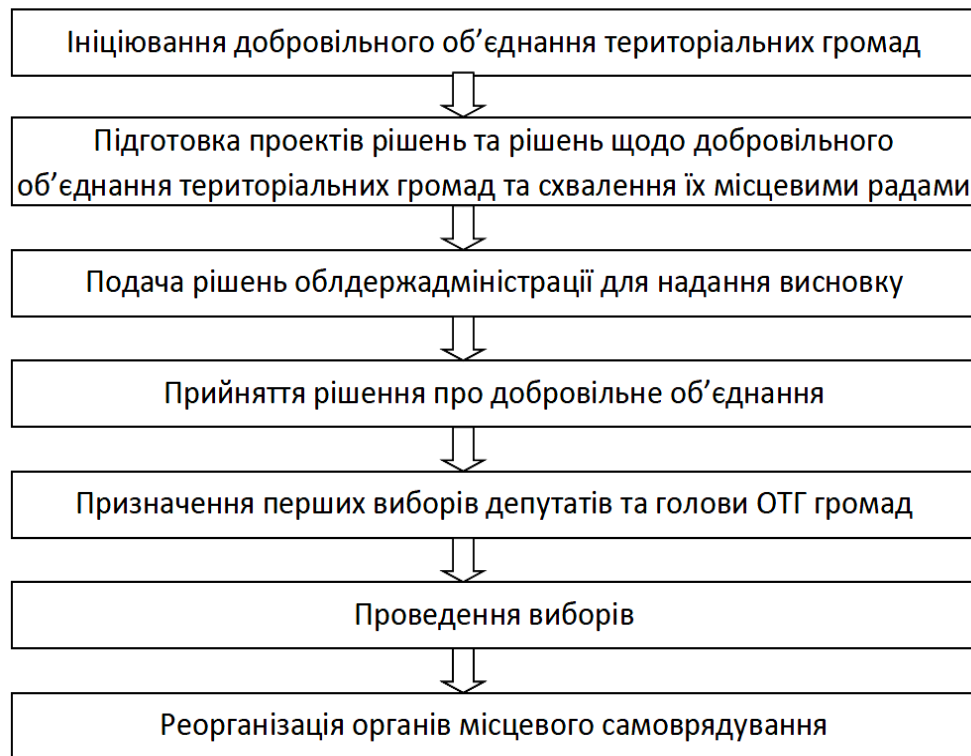


Рис. 1. Етапи об'єднання громад

При формуванні організаційної структури ТГ первинними є перелік функцій і повноважень, які бере до виконання орган місцевого самоврядування (апарат місцевої ради та її виконавчих органів) та «другорядність» самого органу. Тобто, спочатку відбувається процес визначення повноважень органу місцевого самоврядування (об'єднаної територіальної громади), а лише потім – створення структурних підрозділів/ посадових осіб, які їх будуть реалізовувати.

Формуючи організаційну структуру, орган місцевого самоврядування не лише визначає загальну чисельність працівників та кількість структурних підрозділів, які необхідні для виконання покладених функцій та повноважень, але й визначає типи посад працівників: посадова особа місцевого самоврядування – службовець – робітник. Окрім того, паралельно відбувається визначення категорії посадових осіб місцевого самоврядування в кожному структурному підрозділі: головний спеціаліст – провідний спеціаліст – спеціаліст 1 категорії – спеціаліст 2 категорії – спеціаліст, однак категорійність визначається в залежності від складності повноважень та їх обсягу (в тому числі «територіальності» їх реалізації), а не від категорії посади, яку колись обіймав працівник.

Наступним кроком моделювання є визначення цілей кожного структурного підрозділу, що знаходить своє відображення в положенні про структурні підрозділи та посадових інструкціях посадових осіб місцевого самоврядування. Окрім того, для ефективної організації діяльності органу місцевого самоврядування буде важливим порядок прийняття управлінських

рішень та послідовності їх формування, збирання, зберігання, обробки та надання інформації, що знаходить своє відображення в Регламенті.

Важливим також є схвалення документу, який здійснює чіткий розподіл повноважень між керівництвом – головою (сільським, селищним, міським), заступниками голови з питань діяльності виконавчих органів, секретарем місцевої ради та керуючим справами виконавчого комітету (у випадку створення окремої посади) та їх правильне розміщення в ієрархічній структурі органу місцевого самоврядування, розуміння їх чіткого функціонального навантаження та недопущення дублювання функцій.

Усі зазначені вище елементи є взаємно пов'язаними та доповнювальними; це означає, що зміна одного документу має безпосередній вплив на всі інші. Так, при зміні організаційної структури та штатного розпису в зв'язку із розширенням кола повноважень, автоматично необхідно змінювати положення про структурні підрозділи, на які буде покладено виконання нових завдань, та оновлюватися посадові інструкції працівників [1; 10].

Серед останніх змін можемо виокремити такі позитивні нововведення:

1. Зміна організаційної культури: сучасні тенденції управління персоналом у сфері публічної служби включають перехід від ієрархічної моделі до більш горизонтальних структур, сприяючи ефективнішому виконанню завдань та підвищенню працівників.

2. Розвиток навичок та навчання: управління персоналом в сфері публічної служби зосереджується на наданні можливостей для постійного навчання та розвитку працівників, щоб вони могли виконувати свої обов'язки на високому рівні та адаптуватися до швидкозмінних потреб суспільства.

3. Розширення ролі громадськості: управління персоналом у сфері публічної служби визнає значимість включення громадськості у процеси прийняття рішень та розробки політик. Це забезпечує більшу відкритість, прозорість та демократичність управління, а також сприяє залученню різноманітних поглядів та експертів для досягнення кращих результатів.

4. Збереження та підвищення мотивації працівників: сучасне управління персоналом у сфері публічної служби надає велику увагу мотивації працівників. Це включає впровадження систем стимулювання та мотивації, розвиток гнучких систем компенсації, визнання та пошану досягнень працівників, сприяння балансу між роботою та особистим життям. Забезпечення мотивованого персоналу сприяє залученню та збереженню кваліфікованих фахівців та підвищенню продуктивності роботи [4].

Висновки. Державна служба в Україні – це соціальний інститут, який в своєму розвитку має довгий еволюційний процес: від обов'язкової повинності до почесної праці. Мета державної служби – упорядкування та підвищення ефективності процесів формування й реалізації державної влади і державного управління за умови поєднання відповідальності за виконання повноважень за посадою та соціально-економічних гарантій державної служби. Загальні тенденції управління персоналом у сфері публічної служби свідчать про необхідність адаптації до змін, що відбуваються в суспільстві та

організаційних структурах. Основними напрямками цієї адаптації є зміна організаційної культури, розвиток навичок та навчання, залучення громадськості, збереження та підвищення мотивації працівників. Ці тенденції відображають важливість пристосування управління персоналом до нових реалій, що включають швидкозмінність, розширення можливостей технологій та зростаючі вимоги до публічної служби.

Список використаних джерел:

1. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні : кол. монографія. / В. О. Антоненко, М. О. Баймуратов, О. В. Батанов та ін.; За ред. В. В. Кравченка, М. О. Баймуратова, О. В. Батанова. Київ : Атіка, 2007. 864 с.
2. Борденюк В. І. Місьцеве самоврядування та державне управління : конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії : монографія. Київ : Парламентське вид-во, 2007. 576 с.
3. Євдокімов О. В. Оптимізація дохідної бази бюджетів територіальних громад. URL : <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/2741/> (дата звернення: 05.05.2023)
4. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: <http://conventions.coe.int> (дата звернення: 05.05.2023)
5. Європейські орієнтири місцевого і регіонального розвитку: Збірник матеріалів та документів. / За заг. ред. М. Пухтинського. Київ : Видавництво Академії муніципального управління, 2009. 508 с.
6. Про внесення змін до перспективних планів об'єднання громад областей України: Розпорядження КМУ від 29 квітня 2020 р. № 486-р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/486-2020-p#Text> (дата звернення: 05.05.2023).
7. Про державну службу: Закон України № 889-VIII від 10.12.2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 05.05.2023)
8. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України 05.02.2015 № 157-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 05.05.2023)
9. Про перші вибори депутатів сільських, селищних, міських рад територіальних громад і відповідних сільських, селищних, міських голів 25 жовтня 2020 року: Постанова ЦВК № 160. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0160359-20#Text> (дата звернення 05.05.2023)
10. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення. URL : http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf. (дата звернення: 05.05.2023)

Куцевська О. С.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ДЕЯКІ ПИТАННЯ «СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ» У РОБОТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Державні службовці відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування державних органів і взаємодії з громадянами. Здатність ефективно спілкуватися та встановлювати позитивні відносини з іншими людьми є необхідною складовою успішної роботи державного службовця.

Однією з ключових причин актуальності цієї теми є зростання вимог до відкритості та прозорості управління. Громадяни все більше очікують від державних службовців якісної інформації, оперативної відповіді на запити та дотримання процедур. Навички соціальних комунікацій дозволяють державним службовцям ефективно спілкуватися з громадянами, розуміти їх потреби та обізнано реагувати на проблеми, забезпечуючи задоволення їх очікувань.

Крім того, у сучасному цифровому світі соціальні медіа відіграють важливу роль у комунікації з громадянами. Державні службовці повинні бути орієнтовані на використання сучасних технологій і засобів комунікації, щоб ефективно взаємодіяти з громадськістю через ці канали. Навички соціальних комунікацій допоможуть державним службовцям створювати позитивний імідж і сприятимуть підвищенню рівня довіри між урядом та громадянами.

Також, ураховуючи різноманітність суспільства, соціальні комунікації допоможуть державним службовцям виявити культурну чутливість та повагу до різних соціальних груп. Краще розуміння комунікативних стилів, врахування особливостей спілкування з представниками різних культурних, етнічних та соціальних груп є важливими для побудови ефективної співпраці та забезпечення рівних можливостей для всіх громадян.

Отже, соціальні комунікації в роботі державного службовця мають велике значення для забезпечення відкритості, прозорості та ефективності управління. Навички соціальних комунікацій допоможуть державним службовцям встановити позитивні взаємини з громадянами, залучити їх до процесу прийняття рішень і сприятимуть підвищенню довіри до державних органів. Тому ця тема є дуже назрілою для покращення роботи державних службовців та розвитку взаємодії між державою і громадянами.

Мета розвідки полягає в аналізі та розумінні ролі соціальних комунікацій у діяльності державного службовця, виявленні ключових аспектів та викликів, що виникають під час спілкування з громадськістю, а

також розробці рекомендацій для поліпшення комунікативних навичок державних службовців.

Теоретико-методологічну базу дослідження з питання «комунікації» в державній службі становлять праці таких зарубіжних та вітчизняних дослідників, як: Г. Алмонд, В. Бакуменко, Н. Гавкалова, І. Грицяк, Т. Джига, К. Дойч, В. Князєв, Є. Кривокора, Г. Лассуелл, Н. Луман, Ю. Хабермас, У. Шрам та інших. Переважна більшість перерахованих учених сприймали комунікацію як модель, що передбачає «двосторонній процес зв'язку».

Проблемами «соціальних комунікацій» опікуються такі вчені, як: В. Владимиров, Д. Дуцик, В. Іванов, В. Ільганаєва, С. Квіт, Г. Почепцов, В. Різун, О. Холод. Варто зазначити, що перелічені науковці розглядають «соціальні комунікації» у зрізі засобів масової інформації, однак це не применшує значення їх рекомендацій й для роботи державних службовців.

Терміни «соціальна комунікація» і «комунікація» відносяться до процесу передачі і обміну інформацією між людьми, проте їх значення мають певні відтінки й вагомість. Вважаємо, що термін «комунікація» має більш вузьке значення, ніж «соціальні комунікації».

Комунікація – (лат. *communicatio* – роблю спільним, спілкуюсь) – цілеспрямований процес інформаційного обміну між двома і більше сутностями за допомогою певної семіотичної системи [2, с. 274].

Існують невербальна й вербальна типи комунікацій.

За способом адресованості виокремлюється аксіальну, ретіальну, персональну та надперсональну комунікацію [2].

Нерідко комунікацію прирівнюють до спілкування й виокремлюють три рівні: комунікативний, інтерактивний, перцептивний.

Як бачимо, комунікація є загальним терміном, який охоплює будь-яке передавання інформації, спілкування та взаємодію між особами або групами. Вона може включати усну мову, писемну комунікацію, невербальні сигнали, використання технологій і засобів комунікації.

Соціальна комунікація, з іншого боку, підкреслює аспекти спілкування, які пов'язані зі специфікою соціального контексту і взаємодії між людьми. Вона враховує соціальні норми, цінності, рольові стереотипи, культурні вимоги та контекст, у якому відбувається комунікація. Соціальна комунікація орієнтована на встановлення зв'язку, розуміння та взаємодію в соціальних групах.

На думку О. Холода, соціальні комунікації це – «галузь знань, що вивчає організаційно впорядковану систему документів, їх масиви, продукти засобів масової комунікації та інформаційні технології, що забезпечують реалізацію інформаційних процесів і намірів при безпосередній участі членів комунікативного процесу» [3, с. 14].

Ключовими властивостями соціальних комунікацій є те, що вони:

- рукотворні, штучні, придумані людьми, фахівцями, є артефактами;
- технологічні;

- забезпечують функціонування ідей, відомостей, поглядів тощо (соціально значущої інформації) у вигляді різного роду документів;
- стратегічні;
- системні;
- організовані;
- інституціалізовані й передбачають створення соціальнокомунікаційних інститутів та наявність у них професіоналів;
- публічні;
- мають діяльнісний характер, перетворюють спілкування у комунікаційно-виробничу діяльність;
- передбачають продукування ідей, відомостей, поглядів тощо у вигляді різного роду творів (інформаційне виробництво);
- не можуть існувати без соціальної пам'яті;
- тримаються не тільки на морально-етичних засадах, а мають і правову основу [1, с. 6].

Отже, різниця між «комунікацією» і «соціальною комунікацією» полягає в тому, що соціальна комунікація ставить акцент на взаємодію та спілкування, враховуючи соціальний контекст і фактори, що впливають на спілкування, такі як культурні норми, цінності та рольові стереотипи. Вона досліджує вплив соціального середовища на комунікаційний процес і створення смислового розуміння між людьми. Комунікація, з іншого боку, може бути більш загальним терміном, який включає будь-яку форму передачі інформації, незалежно від соціального контексту.

Висновок. Володіння навичками соціальних комунікацій у роботі державного службовця є вкрай необхідним та важливим. У сучасному світі, де спілкування стає все більш комплексним, ефективні навички соціальних комунікацій є необхідними для успішного виконання державної служби.

Однією з головних ролей державного службовця є взаємодія з громадянами, колегами та іншими зацікавленими сторонами. Гарні комунікаційні вміння дозволяють ефективно виконувати обов'язки та досягати поставлених цілей. Вміння вислуховувати, зрозуміти та відповісти на потреби громадян є основою для підтримки взаєморозуміння та встановлення довіри.

Соціальні комунікації також мають важливе значення в контексті розвитку та здійснення політик. Державні службовці повинні бути здатними адаптуватися до змін у суспільстві, ефективно спілкуватися з різними соціальними групами та створювати конструктивний діалог. Це допомагає забезпечити широку участь громадян у прийнятті рішень та сприяє побудові демократичного та відкритого суспільства.

Нарешті, соціальні комунікації впливають на імідж та репутацію державного службовця. Якщо комунікація здійснюється ефективно, це сприяє підвищенню довіри громадян та збереженню доброї репутації. Навпаки, недостатня увага до соціальних комунікацій може призвести до непорозумінь та конфліктів.

Список використаних джерел:

1. Різун В. В. До питання про соціально-комунікаційний підхід у науці. *Комунікація*. 2010. № 1. С. 35–36.
2. Селіванова О. О. Лінгвістична енциклопедія. Полтава : Довкілля. Київ. 2011. 844 с.
3. Холод О. М. Методологія досліджень соціальних комунікацій : підручник. Львів : ПАІС, 2014. 280 с.

Клочко Є. В.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ТА ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Проблеми управління у сфері державної служби України наразі є нагальними і потребують для свого вирішення професійних управлінців, здатних у сучасних умовах розвитку держави і суспільства виявляти складні та суперечливі проблеми, прогнозувати їхні можливі наслідки, а також знаходити нові шляхи вирішення цих проблем. Питання формування позитивного іміджу державного службовця є актуальним в контексті важливості реформування державної системи влади, а також взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством. Тому без ефективної державної служби неможливі зміцнення державної влади та захист загальнонаціональних інтересів, а також динамічний соціально-економічний розвиток країни. Сформований в громадській і груповій свідомості імідж державного службовця здатний загальмувати або прискорити реалізацію державних планів і програм. Створення позитивного іміджу органів публічного управління є дуже важливим питанням і вимагає від органів влади особливого підходу до його вирішення. Позитивний імідж є одним із найбільш важливих в економічному, соціальному та політичному житті українського народу.

Актуальність теми також підкреслюється слабкістю та неефективністю існуючої системи публічної служби, підтвердженням чого виступає наявність високого рівня бюрократії, корупції, недостатньо уважного ставлення до існуючих або нагальних інтересів громадян, нестачі висококваліфікованих молодих кадрів та недостатній рівень кваліфікації існуючого штату публічних службовців. Все разом призводить до формування негативного образу державного службовця й публічної служби, а також всієї системи публічного управління в нашій країні. Формування та підтримування

позитивного іміджу є вкрай важливим для державних службовців, оскільки саме такий імідж дозволяє визначити ступінь довіри та визнання роботи державних службовців суспільством, виступає вагомим критерієм оцінювання ефективності проведених державних програм та нововведень. Формування позитивного іміджу державної служби та державних службовців є необхідною умовою ефективного функціонування і розвитку даного соціального інституту.

Мета статті полягає в аналізуванні факторів та умов формування позитивного іміджу державних службовців України.

Поняття «імідж» у працях В. Зазикіна і В. Шепеля розглядається як сформований у масовій свідомості і такий, що має характер стереотипу сильно емоційно пофарбований образ чого-небудь або кого-небудь [2, с. 34; 10]. На думку Г. Почепцова, побудову іміджу можна описати як комунікативне програмування, оскільки йдеться про відбір найбільш сприятливих форматів [3, с. 40]. Як образу, іміджу властиві наступні риси: суб'єктивність (можливість оцінити його лише внаслідок відносин і оцінок оточуючих, виявляються в спілкуванні, діяльності, виборі); емоційність (комбінація бажаних і реалістичних рис); нестійкість (вимагає постійного підкріплення). Імідж визначає ступінь підтримки влади суспільством, відбиває рівень довіри і ефективність діяльності державного апарата. Існують певні вимоги до службової поведінки державних службовців, які можна класифікувати за трьома різновидами: установчі, заборонні, рекомендаційні – виявляти коректність у взаємодії з громадянами; дотримуватися встановлених правил публічних виступів та надання службової інформації.

Однією з головних вимог, що висувається до державного службовця під час здійснення ним своїх службових повноважень, на думку Г. Атаманчука [1, с. 58], є управлінський професіоналізм, який інтегрує в собі три групи елементів: професійні а) компетенції (знання, вміння і навички), б) світогляд, в) моральність. Також підставою для управлінського професіоналізму є, безумовно, знання з певної спеціальності, поєднані з управлінськими знаннями. Дуже важливими для управління є три групи знань. По-перше, знання про суперечності розвитку природи, суспільства і мислення, оскільки це є підґрунтям для управлінського впливу. По-друге, знання про взаємозв'язки, координацію, субординацію між управлінськими системами і всередині них, оскільки тільки врахування їх дозволяє щось організувати та підтримувати організованість суспільства. По-третє, знання про людину, її запити, мотиви і стимули поведінки, що створює передумови для розумного регулювання її вчинків та дій, у тому числі й через різні суспільні та державні інститути [1, с. 58]. Управлінський професіоналізм суб'єктів влади в даному випадку саме й виявляється в тому, що: він організує, ресурсно забезпечує та стимулює функціонування керованих об'єктів і розподіляє та використовує створюваний управлінський системний капітал [1, с. 60].

Загалом, можна сказати, що стан, потенціал, перспективи управлінської системи визначаються тим, наскільки її суб'єкт влади здатний управляти

(максимально спрямовуючи на її розвиток ресурси), а потім раціонально інвестувати зростаючий капітал – результат взаємодії суб'єкта влади і керованих об'єктів. Якщо цього не відбувається, тоді в державі спостерігаються процеси збагачення суб'єктів влади і посилення зубожіння керованих об'єктів влади, в країні виникає і посилюється стан кризи. Наразі в масовій свідомості українських громадян склався переважно негативний імідж суб'єктів влади різного рівня. Про це свідчать і дані чисельних соціологічних опитувань, зокрема результати дослідження проведеного соціологічною службою Центру Разумкова. За результатами соціологічного опитування, що проводилося соціологічною службою Центру Разумкова з 22 лютого по 1 березня 2023 року в рамках проекту Програми МАТРА, що фінансується Посольством Королівства Нідерландів в Україні серед державних та суспільних інститутів найчастіше довіра висловлюється до Збройних Сил України (їм довіряють 96% опитаних), волонтерських організацій (88%), добровольчих загонів (87%), Національної гвардії України (86%), Державної служби з надзвичайних ситуацій (85%), Президента України (83%), Державної прикордонної служби (82%), Міністерства оборони України (78%), Служби безпеки України (74%), Національної поліції (71,5%), Церкви (70%), громадських організацій (66%), ЗМІ України (65%), Голови міста (селища, села), в якому живе респондент (62%), Національного банку України (58%), ради міста (селища, села), в якому живе респондент (56%), Уповноваженого Верховної Ради з прав людини (Омбудсмена) (52%), Уряду України (50%). Більшість респондентів висловлюють недовіру державному апарату (чиновникам) (не довіряють їм 64%), політичним партіям (63%), судам (судовій системі загалом) (59%), Верховній Раді України (51%). Також частіше висловлюється недовіра, ніж довіра комерційним банкам (довіряють їм 34% респондентів, тоді як не довіряють – 48%), Прокуратурі (відповідно 37% і 48%), Національному агентству з питань запобігання корупції (НАЗК) (відповідно 32% і 43%), спеціалізованій антикорупційній прокуратурі (відповідно 34% і 42%), Національному антикорупційному бюро України (НАБУ) (відповідно 35% і 41,5%), профспілкам (відповідно 31% і 38%). Оцінюючи рівень корумпованості соціальних інститутів за шкалою від 1 до 10, де «1» означає «відсутність корупції», а «10» – «дуже високий рівень корупції», респонденти оцінюють корумпованість української влади в цілому 6,8 балами, Верховної Ради України – 6,8 балами, Кабінету міністрів України – 6,1 балами, Міністерства оборони України – 5,8 балами, обласної влади своєї області – 5,7 балами, Офісу Президента України – 5,6 балами, Антикорупційних органів (НАБУ, САП, НАЗК) – 5,6 балами, місцевої влади у своєму населеному пункті – 5,4 балами. Найнижче оцінюється рівень корумпованості громадських організацій, які займаються боротьбою з корупцією (4,7 бала), та Президента України (4,0 бала). Опитування проводилося за стратифікованою багатоступеневою вибіркою із застосуванням випадкового відбору на перших етапах формування вибірки та квотного методу відбору респондентів на заключному етапі (коли

здійснювався відбір респондентів за статево-віковими квотами). Було опитано 2020 респондентів віком від 18 років. Теоретична похибка вибірки не перевищує 2,3% [9].

Вочевидь, що підгрунття негативного оцінювання моральних якостей державних службовців населенням становлять переслідування ними цілей, що не відносяться до інтересів ні державної служби, ні населення, а також прояв зневаги до людей, що звертаються до органів державної влади і управління.

Реалізація професійних обов'язків державними службовцями пов'язана з обов'язками та обмеженнями (наприклад, право на критику, підприємницьку діяльність, виборчі права), твердою самодисципліною і відповідальністю. Це обумовлено тим, що етичні норми державного службовця є більш суворими, ніж моральні норми інших громадян.

Для державної служби традиційними є наступні складові: інтенсивність трудового процесу, низький рівень впливу суб'єктів праці на його процес, обмеженість у виборі засобів діяльності, наявний часовий та інформаційний дефіцит для прийняття відповідальних рішень, високий рівень відповідальності за прийняті рішення, перенасичення вимушеним спілкуванням, недостатня винагорода. Тому окремі дорікання щодо діяльності державних службовців можна пояснити їхньою схильністю до професійного психічного вигорання. Виявлені особливості не виправдовують не гідну професійну поведінку державних службовців, але привертають увагу до організації їхньої праці. Також, варто зазначити, що реальний образ може бути диференційованим, порівняно з узагальненим негативним іміджем, що склався в масовій свідомості.

При формуванні позитивного іміджу рекомендується звертати увагу й на висвітлення в засобах масової комунікації об'єктивних успіхів, що досягнуті державними службовцями. Це слід визнати більш дієвим засобом, ніж спробу повного викорінення негативних оцінок відносно чиновників. Зазначені заходи можуть сприяти підвищенню зацікавленості громадян, їхній більшій поінформованості щодо особливостей професійної діяльності державних службовців, підвищенню їхнього авторитету і довіри до влади в цілому. Однією з функцій політичного управління є налагодження ефективних, стійких комунікацій.

Результатом ефективного політичного управління є досягнення консенсусу, вироблення спільного рішення щодо проблеми, реалізація політичної волі. На думку науковців, під критеріями ефективності управління слід розуміти відкритість і публічність політичної комунікації, що припускає участь всіх суб'єктів політичного процесу [8, с. 43–63].

Враховуючи європейські вимоги до організації публічної служби, кожному фахівцю державної служби при виконанні своїх службових обов'язків доцільно здійснювати такі заходи, як: якісно виконувати поставлені завдання у відповідності до своїх посадових інструкцій; орієнтуватися на виконання потреб споживачів публічних послуг при їх зверненні до органу публічної влади; оновлювати та постійно

вдосконалювати свої професійні якості, знання та навички; цікавитися можливостями для свого подальшого кар'єрного зростання та професійного розвитку; мати само мотивацію для постійного підвищення своїх знань та проходити підвищення кваліфікації [3]. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню позитивного іміджу державної служби та росту рівня довіри громадян до органів публічного управління.

Висновок. Професійна діяльність державних службовців пов'язана з поєднанням суспільних, групових та індивідуальних інтересів. Оцінка ефективності професійної діяльності державних службовців і державного управління безпосередньо пов'язана з рівнем довіри у відносинах між суспільством і владою, у формуванні якої значну роль відіграє позитивний імідж службовців, що склався в суспільній свідомості. Наразі в суспільній свідомості склався стійкий негативний імідж державного службовця.

Як заходи з формування позитивного іміджу представника влади можна виокремити дві групи. Перша стосується підвищення ефективності діяльності державних службовців і реалізується за рахунок удосконалення методів кадрової роботи. Друга пов'язана з розробкою та спробами впровадження суворих етичних норм професійної діяльності державних службовців, покликаних дисциплінувати їх, підвищити їхню компетентність у складних ситуаціях, пов'язаних з виконанням посадових обов'язків. Відсутність адекватного підкріплення, мала емоційна насиченість і реалістичність сприяють послабленню і руйнуванню створюваного іміджу. Тому для формування та підтримки позитивного іміджу державного службовця доцільно використовувати різні засоби масової комунікації. Висвітлення ними особливостей діяльності, труднощів, що виникають під час вирішення завдань, об'єктивно досягнутих успіхів здатне сформувати змістовний, реалістичний образ державних службовців, зміцнювати їх авторитет, підвищувати довіру до влади та держави.

Список використаних джерел:

1. Антонова Л. В., Козлова Л. В. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/6.pdf (дата звернення: 09.05.2023)
2. Атаманчук Г. Про особливості професіоналізму в управлінні. *Право та управління XXI століття*. 2012. № 2. С. 56–61.
3. Кійко Л. Професіоналізація державних службовців: теоретичний аспект. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Edu/2010_23/fail/Kiyko.pdf. (дата звернення: 07.05.2023)
4. Кринична І. П. Сучасні підходи до формування іміджу державного службовця. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2013-01\(9\)/13kipids.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2013-01(9)/13kipids.pdf) (дата звернення: 08.05.2023)

5. Лутчин Т. М. Професіоналізм державних службовців як умова ефективної діяльності органів державної влади: URL:http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/_державних_службовців_я_к_умова_ефективної_діяльності_органів_державної_влад~.doc. (дата звернення: 07.05.2023)
6. Луцький О. Ю. Про деякі шляхи подолання кризи іміджу державної служб. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2013/37.pdf (дата звернення: 07.05.2023)
7. Мельничук Я. Імідж державних службовців. *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 2011. №1. С. 40—41.
8. Наливайко Л. Р. Професіоналізм та компетентність державного службовця як умова ефективності державного управління URL: http://www.pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2012/1_2012/36.pdf (дата звернення: 07.05.2023)
9. Оцінка громадянами ситуації в країні та дій влади, довіра до соціальних інститутів (лютий—березень 2023р.) URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-ta-dii-vlady-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-liutyi-berezen-2023r> (дата звернення: 07.05.2023)

Литвиненко В. В.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

**НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У
СФЕРІ ДЕРЖПРОДСПОЖИВСЛУЖБИ**

Дослідження щодо удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби актуалізується у зв'язку зі створенням системи управління якістю надання адмінпослуг в Україні. Провідні держави працюють над питанням надання своїм громадянам якісних адміністративних послуг. Світові тенденції розвитку системи управління якістю надання адміністративних послуг швидко змінюються, а тому зумовлює здійснення систематичних досліджень напрямів удосконалення надання адміністративних послуг, зокрема у сфері Держпродспоживслужби. Дослідження щодо удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби мають бути перевірені та реалізовані на практиці. Також, дослідження напрямів удосконалення надання адміністративних послуг в Держпродспоживслужбі є актуальним у зв'язку зі зростаючою конкуренцією між державними органами та іншими постачальниками послуг.

Однією з провідних тенденцій щодо удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби є реалізація концепції наближення влади до населення. Отже, дослідження напрямів удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби є актуальним та необхідним для забезпечення якості та ефективності діяльності органів державної влади.

Проблему удосконалення надання адміністративних послуг в органах публічної влади досліджують В. Авер'янов, В. Бакуменко, К. Афанасьєв, О. Кузьменко, Ю. Даньшина, С. Дембіцька, С. Жарая, Г. Писаренко, О. Поляк, Ю. Куц, С. Краснопорова, О. Чаплигін, Д. Сухінін, Ю. Шаров, Є. Хриков, І. Бригілевич, С. Ванько, В. Загайний, І. Коліушко, О. Курінний, В. Стоян, В. Тимошук, Д. Шиманке, Т. Брус, Т. Буренко, О. Буханевич, П. Голосніченко, Л. Черненко, О. Гунєнкова, В. Долечек, І. Драган, М. Іжа, Ю. Задорін, Н. Калинець, Ю. Кириченко, А. Ліпенцев, Ю. Жук.

Мета статті полягає у визначенні напрямів удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби.

Сутність удосконалення надання адміністративних послуг в Держпродспоживслужбі полягає в поліпшенні якості та ефективності надання послуг населенню. Це може бути досягнуто шляхом впровадження нових технологій та процесів, що дозволять забезпечити більш швидке та зручне обслуговування громадян. Наприклад, використання електронних сервісів дозволяє зменшити час очікування та спростити процес отримання адміністративної послуги. Також можуть бути використані інші інноваційні рішення, такі як автоматизація процесів та використання штучного інтелекту для покращення обробки даних та аналізу звернень громадян.

Удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби також може включати в себе поліпшення якості обслуговування та підвищення рівня компетентності працівників. Це можна досягти за допомогою спеціальних тренінгів та навчань для працівників, що дозволять їм краще розуміти потреби громадян та забезпечувати якісне та професійне обслуговування.

Отже, сутність удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби полягає в поліпшенні якості та ефективності надання послуг громадянам, а також у забезпеченні зручності та доступності процесу отримання адміністративних послуг.

Я. Жовнірчик зауважує, що оновлення системи виконавчої та представницької влади, яке передбачається сьогодні здійснити у ході адміністративної реформи в Україні, має бути принципово орієнтовано на запровадження такого стандарту взаємостосунків між органами держави і громадянами, за яким кожній людині було б гарантовано реальне додержання і захист належних їй прав і свобод. Та неухильне виконання своїх обов'язків, як державою так і громадянином [1].

Н.Розмаріцина зазначає, що національна модель адміністративних послуг, яку втілено в Законі України «Про адміністративні послуги», містить у собі один із суттєвих елементів сервісної концепції публічного управління,

а відтак подальша еволюція цього інституту має розглядатися саме як складова багаторівневого механізму адаптації державно-правового устрою до викликів сьогодення з урахуванням суспільного запиту на ефективну та відкриту владу [3].

О. Одінцов, Н. Ільченко, Д. Ляшов, вивчаючи досвід країн світу, виокремили важливі спрямування щодо організації надання адміністративних послуг: оновлення централізованих державних органів, що регулюють відносини у сфері надання адміністративних послуг; підняття авторитету державного службовця в громаді та підвищення його правового статусу; передання організації надання адміністративних послуг до місцевих органів влади (децентралізація); використання сучасних інформаційних технологій під час організації надання адміністративних послуг, зокрема в електронній формі; впровадження ринкових механізмів і принципів у сферу надання адміністративних послуг та передача надання частини послуг у приватний сектор; залучення до процесу організації надання адміністративних послуг громадських об'єднань та застосування громадського контролю щодо якості надання послуг [2, с. 48].

Спираючись на праці (Я. Жовнірчик, О. Одінцов, Н. Ільченко, Д. Ляшов, І. Бригілевич, С. Ванько, В. Загайний, І. Коліушко, О. Курінний, В. Стоян, В. Тимощук, Д. Шиманке, Т. Брус, Т. Буренко, О. Буханевич, П. Голосніченко, Л. Черненко, О. Гуненкова, В. Долечек, І. Драган, М. Іжа, Ю. Задорін, Н. Калинець, Ю. Кириченко, А. Ліпенцев, Ю. Жук) виокремлено найбільш актуальні напрями удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби:

- розвиток електронного державного сервісу. Онлайн-сервіси дозволяють знизити терміни надання послуг та забезпечують більшу доступність для громадян. Для цього потрібно здійснювати постійне оновлення та розширення списку електронних послуг;

- упровадження «єдиного вікна» для надання адміністративних послуг. Це дозволить забезпечити одночасне надання різних адміністративних послуг в одному місці та скоротити час очікування громадян;

- удосконалення процедур надання адміністративних послуг. Наприклад, встановлення чітких термінів надання послуг, спрощення процедур та документообігу, зниження кількості необхідних документів;

- підвищення кваліфікації працівників, які займаються наданням адміністративних послуг. Вони повинні бути компетентними та оперативними у роботі з громадянами, вміти швидко та ефективно вирішувати проблеми;

- забезпечення прозорості та відкритості у роботі органів державної влади.

Висновки. Дослідження проблеми удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби є одним із пріоритетних напрямів модернізації публічного управління та

адміністрування в країні. До напрямів удосконалення надання адміністративних послуг у сфері Держпродспоживслужби віднесено такі розвиток електронного державного сервісу; упровадження «єдиного вікна» для надання адміністративних послуг; удосконалення процедур надання адміністративних послуг; підвищення кваліфікації працівників, які займаються наданням адміністративних послуг; забезпечення прозорості та відкритості у роботі органів державної влади.

Список використаних джерел

1. Жовнірчик Я. Ф. Реформування системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1041>

2. Одінец О. М., Ільченко Н. В., Ляшов Д. О. Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 60. С. 41 –51

3. Розмаріцина Н. Шляхи удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні. *Публічне урядування*. 2020. № 5 (25). С. 196 –209. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5\(25\)-196-209](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5(25)-196-209)

Неборак Д. О.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ДЕЯКІ ГАРАНТІЇ ПРАВ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ, ЩО ПРИТЯГАЄТЬСЯ ДО ДИСЦИПЛІНАРНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СУДОВОЇ ПРАКТИКИ

Державна служба – це особливий вид професійної діяльності, що передбачає працю особи, яка відповідає вимогам законодавства, із практичного виконання завдань і функцій держави з метою захисту публічних інтересів, і вимагає дотримання принципів та положень, визначених законодавством України про державну службу.

Суспільство, спостерігаючи за роботою конкретного державного службовця, формує думку про діяльність державно-управлінського апарату в цілому, що зумовлює необхідність забезпечення непохитної службової дисципліни, та, у разі її порушення, створення дієвого, оперативного та прозорого механізму притягнення винної особи до дисциплінарної відповідальності.

Дисциплінарне провадження – це сукупність процесуальних дій уповноважених осіб щодо застосування відповідних дисциплінарних примусових заходів, які здійснюються для притягнення державного службовця до дисциплінарної відповідальності за вчинений дисциплінарний проступок [4, с. 13 – 14]. Здійснення дисциплінарного провадження має відбуватися на засадах рівності та змагальності, а отже, за умов забезпечення низки гарантій державних службовців, щодо яких здійснюється таке провадження [5, с. 592]. Все зазначене обумовлює важливість звернення до питань притягнення державних службовців до дисциплінарної відповідальності.

Мета статті – надати аналіз існуючим правовим гарантіям прав державного службовця, що притягається до дисциплінарної відповідальності, в контексті сучасної судової практики.

Розгляд окремих нормативно-правових актів та практики їх застосування судовими органами з питань дисциплінарної відповідальності державного службовця дає змогу виокремити наступні гарантії.

1. Визначений порядок притягнення державного службовця до дисциплінарної відповідальності та, зокрема, здійснення дисциплінарного провадження. Відповідно до ч. 1 ст. 64 Закону України «Про державну службу», державний службовець притягається до дисциплінарної відповідальності у порядку, встановленому цим Законом [2]. Постановою Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1039 затверджено Порядок здійснення дисциплінарного провадження (далі – Порядок № 1039), яким визначено процедуру здійснення дисциплінарними комісіями з розгляду дисциплінарних справ дисциплінарних проваджень стосовно державних службовців [3].

Крім того, як зазначає судова практика, наказ про притягнення до дисциплінарної відповідальності повинен містити чітке формулювання суті й обставин допущеного працівником проступку, підстави прийняття рішення про притягнення до відповідальності, час вчинення і час виявлення самого проступку та обґрунтування обрання певного виду стягнення, з урахуванням передбачених законодавством обставин [6].

2. Вичерпний перелік дисциплінарних проступків, вчинення яких є підставою притягнення до дисциплінарної відповідальності. Відповідно до пункту 22 частини першої статті 92 Конституції України, виключно законами України визначаються діяння, які є дисциплінарними правопорушеннями, і відповідальність за них [1]. Частиною другою статті 65 Закону України «Про державну службу» визначено 16 дисциплінарних проступків.

У той же час, як свідчать правові позиції Верховного Суду, в резолютивній частині наказу про притягнення до дисциплінарної відповідальності має бути зазначено в чому проявився дисциплінарний проступок з боку державного службовця, не обмежуючись посиланням на відповідний пункт частини 2 статті 65 названого Закону, а також викладено обґрунтування підстав для кваліфікування встановленого проступку за

відповідним пунктом. Відсутність такого обґрунтування є підставою для скасування наказу про притягнення до відповідальності [7].

Крім того, суд, встановивши, що в діях державного службовця, що вчинив дисциплінарний проступок, наявний інший склад правопорушення, ніж було встановлено, визнає необґрунтованим наказ про притягнення до відповідальності та скасовує його [8].

3. Визначені строки притягнення до дисциплінарної відповідальності. Основною метою вказаної гарантії є обмеження максимального періоду здійснення дисциплінарного провадження, забезпечуючи оперативність у діях дисциплінарної комісії та суб'єкта призначення.

Обрахування строку починається з моменту, коли керівник державної служби дізнався або міг дізнатися про вчинення дисциплінарного проступку, наприклад, з дня подання службової записки. В той же час, судова практика свідчить, що обрахування строку з дати ініціювання керівником дисциплінарного провадження є неправомірним та тягне за собою скасування наказу про притягнення до дисциплінарної відповідальності [9].

4. Визначений перелік видів дисциплінарних стягнень та випадки їх застосування. Перелік дисциплінарних стягнень визначено у ч. 1 ст. 66 Закону України «Про державну службу», тому суб'єкт притягнення до дисциплінарної відповідальності не має права самостійно його розширювати та запроваджувати нові види стягнення.

Перелік видів стягнень розташовано від найменш суворого до найбільш суворого. Принцип побудови частини 2-5 статті 66 вищезазначеного Закону забороняючи застосування більш суворого виду дисциплінарного стягнення, ніж зазначено у відповідній нормі, але дозволяючи застосовувати будь-який з менш суворих [5, с. 530].

При чому, у разі застосування більш суворого стягнення, суб'єктом притягнення до відповідальності має бути обґрунтовано чому за вчинений проступок до особи не може бути застосоване інше, менш суворе покарання [8].

5. Врахування під час визначення виду дисциплінарного стягнення характеру дисциплінарного проступку, обставин, за яких він був вчинений, настання тяжких наслідків, добровільне відшкодування заподіяної шкоди, попередню поведінку державного службовця та його ставлення до виконання посадових обов'язків. Зазначені обставини є оціночними, встановлюються дисциплінарною комісією та суб'єктом призначення виходячи з усіх фактів та ознак вчиненого проступку, поведінки державного службовця, що має ґрунтовне значення для індивідуалізації дисциплінарної відповідальності. При чому, для правильного вирішення справи мають бути враховані не лише вищеперелічені обставини, а також мають братися до уваги положення, визначені частиною першою та другою статті 67, частиною першою статті 69 та частиною першою статті 73 Закону України «Про державну службу».

6. Наявність вичерпного переліку обставин, що обтяжують відповідальність та навпаки, невичерпного переліку обставин, що

пом'якшують відповідальність. Встановлення вказаних обставин є обов'язком дисциплінарної комісії, про що зазначається в мотивувальній частині подання за результатами розгляду дисциплінарної справи. У випадку встановлення в ході дисциплінарного провадження додаткових обставин, що за своєю суттю пом'якшують відповідальність (наприклад, перебування на утриманні неповнолітніх осіб), то такі обов'язково враховуються комісією. В той же час, щодо обставин, що обтяжують відповідальність, за умови їх встановлення в ході провадження, дисциплінарна комісія не може застосовувати інші, ніж передбачені частиною 4 статті 67 Закону України «Про державну службу».

7. Дисциплінарне стягнення може бути накладено тільки у разі встановлення факту вчинення дисциплінарного проступку та вини державного службовця. Відповідно до пунктів 7, 34 Порядку № 1039 виключними повноваженнями щодо встановлення факту вчинення дисциплінарного проступку та вини державного службовця як єдиної підстави притягнення до дисциплінарної відповідальності наділена дисциплінарна комісія [3].

Судова практика свідчить, що в матеріалах дисциплінарної справи повинні бути наявні належні та допустимі докази вчинення державним службовцем дисциплінарного проступку у виді належним чином завірених копій документів і матеріалів. Відсутність останніх є безумовною підставою для скасування рішення про притягнення до дисциплінарної відповідальності.

8. Дисциплінарне стягнення не може бути застосовано під час відсутності державного службовця на службі у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю, під час перебування його у відпустці або у відрядженні.

У той же час, як свідчить судова практика, видання наказу про притягнення до дисциплінарної відповідальності державного службовця у період його відсутності у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю, у тексті якого міститься застереження про те, що в разі відсутності особи на службі дисциплінарне стягнення застосовується до нього у перший робочий день повернення до виконання службових обов'язків є правомірним та таким, що відповідає вимогам Закону України «Про державну службу» [9].

9. Державний службовець може користуватися правовою допомогою адвоката або іншого уповноваженого ним представника. Правову допомогу державному службовцю під час дисциплінарного провадження, а також у ході оскарження рішення суб'єкта призначення (в тому числі в суді), може надавати: адвокат (фізична особа, яка здійснює адвокатську діяльність на підставах та в порядку, що передбачені Законом України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність»), інший уповноважений представник (будь-яка фізична особа незалежно від наявності або відсутності юридичної освіти та стажу роботи у галузі права, яка надає державному службовцю правову допомогу та здійснює представництво його інтересів на підставі довіреності) [5, с. 601].

10. *Обов'язок суб'єкта призначення отримати від державного службовця, який притягається до дисциплінарної відповідальності, письмове пояснення.* Метою зазначеного обов'язку є дотримання права державного службовця щодо висловлення власної позиції щодо фактів, обставин вчиненого ним порушення, причин та умов, що зумовили таке вчинення, що в подальшому сприяє прийняттю рішення, з урахуванням з'ясованих обставин та запобігання ситуаціям безпідставного застосування дисциплінарного стягнення.

Аналіз нормативно-правових актів щодо порядку притягнення до дисциплінарної відповідальності свідчить, що дисциплінарна справа обов'язково має містити письмові пояснення державного службовця або відмову останнього надати письмові пояснення, оформлену відповідним актом.

Факт відсутності у дисциплінарній справі пояснень або відповідного акта, який би зафіксував відмову державного службовця надати письмові пояснення, є порушенням процедури притягнення державного службовця до дисциплінарної відповідальності та має наслідком скасування рішення про притягнення до відповідальності [6].

11. *Державний службовець має право на ознайомлення з усіма матеріалами дисциплінарної справи перед прийняттям рішення про накладення на нього дисциплінарного стягнення.* Метою закріпленого законодавчого положення є забезпечення права та можливості державного службовця щодо якого здійснюється дисциплінарне провадження бути поінформованим про всі відомості, інформацію, документи, що в подальшому будуть/були предметом оцінки дисциплінарної комісії та суб'єкта призначення. За результатами ознайомлення з матеріалами дисциплінарної справи державний службовець має право вносити зауваження до висновку, клопотання про вжиття додаткових заходів для встановлення обставин, які мають значення для справи, надавати додаткові пояснення та додаткові документи і матеріали, що стосуються зазначених обставин, які долучаються до справи [3].

12. *Забезпечення права на оскарження рішення дисциплінарної комісії.* Оскарженню підлягає рішення про накладення дисциплінарного стягнення (наказ або розпорядження). Найбільш поширеними підставами скасування судом наказу (розпорядження), яким державного службовця притягнуто до відповідальності, є такі: притягнення до відповідальності на основі Закону, що не діяв на момент вчинення проступку; відсутність у матеріалах справи пояснень (акта відмови від надання пояснень) державного службовця; порушення строків притягнення до відповідальності; неправильне визначення факту вчиненого проступку; відсутність у матеріалах справи доказів вчинення проступку; та інші.

Висновок. Ураховуючи зазначене, дотримання сукупності наведених вище гарантій прав державного службовця, який притягається до дисциплінарної відповідальності, дозволить здійснювати дисциплінарне провадження об'єктивно, неупереджено, та приймати рішення добросовісно

та розсудливо з дотриманням необхідного балансу між будь-якими несприятливими наслідками для прав, свобод та інтересів особи і цілями, на досягнення яких спрямоване це рішення.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 12.05.2023)
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 12.05.2023).
3. Порядок здійснення дисциплінарного провадження : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 р. № 1039. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1039-2019-п#Text> (дата звернення: 12.05.2023).
4. Корнута Л. М. Дисциплінарна відповідальність державного службовця в Україні : автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Одеса, 2013. 23 с.
5. Науково-практичний коментар до Закону України «Про державну службу». Київ : ФОП Москаленко О.М. 2017. 796 с.
6. Постанова Верховного Суду від 04.09.2020 у справі № 826/6165/17 URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/91337591> (дата звернення: 12.05.2023).
7. Постанова Верховного Суду від 22.10.2019 у справі № 815/7532/16 URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/85087165> (дата звернення: 12.05.2023).
8. Постанова Верховного Суду від 26.05.2022 у справі № 420/6190/20 URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/104487752> (дата звернення: 12.05.2023).
9. Постанова Верховного Суду від 11.12.2018 у справі № 810/1224/17 URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/79300690> (дата звернення: 12.05.2023).

Польща В. Ф.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Ураховуючи євроінтеграційний курс України набуває важливого значення удосконалення управління в органах публічної влади, зокрема управлінської діяльності органу публічної влади. У зв'язку з цим дослідження щодо удосконалення управлінської діяльності пов'язані не тільки з реформуванням публічного управління, а й з новими підходами до управління в органах публічної влади. Управлінська діяльність характеризується багатоаспектністю, складністю та залежністю від колективу співробітників, тому удосконалення управлінської діяльності відбувається відповідно до загальних тенденцій модернізації управління. Удосконалення управлінської діяльності, перш за все, актуалізується відповідно до загальних змін, що відбуваються в суспільстві.

Процеси удосконалення управлінської діяльності в органах публічної влади висвітлено у науковому доробку О. Акуленко, Н. Армаш, І. Артим, А. Головача, О. Губи, М. Ковалів, Л. Колдіна, Г. Лаврика, Н. Медвідь, Є. Міщука, Д. Могили, Т. Новаченка, Е. Афоніна, А. Сіцинського.

Проте, проблема дослідження шляхів удосконалення управлінської діяльності сучасного керівника органу публічної влади не була предметом уваги сучасних науковців

Тому актуальним питанням залишається формування нової генерації керівників в органах публічної влади, здатних здійснювати свою професійну діяльність в нинішніх умовах невизначеності та світової кризи, коли система управління в органах публічної влади потребує нових підходів і прийняття управлінських рішень. Тому актуальним питанням залишається формування нової генерації керівників здатних здійснювати свою професійну діяльність в нинішніх умовах невизначеності та реформування публічної сфери.

Метою статті є висвітлення результатів теоретичного аналізу та визначення основних шляхів вдосконалення управлінської діяльності сучасного керівника органу публічної влади

Сучасний стан управлінської діяльності керівного складу в органах публічної влади вимагає вироблення і реалізації ефективних заходів щодо його удосконалення. Це, у свою чергу, потребує розроблення шляхів удосконалення управління, які б допомогли керівникам органів публічної влади орієнтуватися на систематичне поліпшення у своїй діяльності. Дослідження удосконалення управлінської діяльності передбачає оновлення організаційних, правових, моральних, психологічних особливостей

управлінської діяльності в органах публічної влади. Оновлення управлінської діяльності необхідне у зв'язку з необхідністю формування колективів прогресивних однодумців, здатних працювати в команді [1]. Зокрема визначення шляхів удосконалення управлінської діяльності сучасного керівника органу публічної влади є вкрай актуальним, оскільки саме завдяки таким шляхам уможливлується підвищити ефективність управління.

Удосконалення діяльності керівника взагалі, у тому числі керівника в органах державної влади, є достатньо поширеним предметом наукових досліджень, що проводилися вітчизняними та зарубіжними вченими за різними аспектами. Водночас в умовах реформування державної служби в Україні недостатньо розкритими залишаються питання теоретико-методологічного забезпечення, насамперед розробки інноваційних концептуальних моделей діяльності керівника та її удосконалення, серед яких важливе місце займає модель формування професійних навчальних програм підготовки державних службовців, зокрема керівників [2].

Головною метою удосконалення управлінської діяльності сучасного керівника органу публічної влади є формування кадрового потенціалу органів публічної влади, що забезпечує їх ефективне функціонування й розвиток через: а) створення сприятливих умов удосконалення управлінської діяльності в органах публічної влади; б) забезпечення високого професіоналізму управлінського й технологічного процесу; в) забезпечення ефективності управлінської діяльності [3].

Зауважимо, що удосконалення управлінської діяльності сучасного керівника органу публічної влади із пріоритету людської особистості і будуватися на певних принципах: законності (орієнтація на вимоги законодавства, нормативно-правових актів, що регламентують кадрові питання); патріотизму, що передбачає національну гордість, готовність служити Батьківщині; професіоналізму (наявність управлінських компетенцій практичних навичок в галузі публічного управління; порядності, тобто нездатності до аморальних, низьких вчинків; пріоритетності створення комфортних умов підлеглих; випробувального терміну для керівників; призначення на посаду керівника на основі ділових, професійних і моральних якостей на основі комплексної й об'єктивної їх оцінки; систематичного удосконалення управлінської діяльності [4].

Ефективність інституту керівника державної служби вже підтверджена багаторічним європейським досвідом функціонування публічної адміністрації, а також економічним зростанням держав, у яких його було запроваджено. Фактично в Європейському Союзі немає країн, де б уряди були організовані на якихось інших засадах, а не на розмежуванні функцій та співпраці політично призначуваних міністрів і постійно працюючих державних службовців, очолюваних державним (генеральним, постійним тощо) секретарем або директором [5].

У Рамковій програмі оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя, схваленої Європейським парламентом і Радою Європейського Союзу 17 січня 2018 року, виокремлено й конкретизовано

вісім ключових компетентностей, зокрема: 1. Грамотність (Literacy competence). 2. Мовна компетентність (Languages competence). 3. Математична компетентність та компетентність у науках, технологіях та інженерії (Mathematical competence and competence in science, technology and engineering) (STEM). 4. Цифрова компетентність (Digital competence). 5. Особиста, соціальна і навчальна компетентність (Personal, social and learning competence). 6. Громадянська компетентність (Civic competence). 7. Підприємницька компетентність (Entrepreneurship competence). 8. Компетентність культурної обізнаності та самовираження (Cultural awareness and expression competence) [6].

У ході дослідження визначаємо напрямками удосконалення управлінської діяльності сучасного керівника є: орієнтація управлінської діяльності на досягнення цілей органу публічної влади ; врахування світових тенденцій розвитку публічного управління у процесі ; орієнтація на демократизацію управління; дотримання раціонального використання часових, людських та матеріальних ресурсів; запровадження системи оцінювання управлінської діяльності керівника персоналом організації; впровадження інноваційних форм управлінської діяльності; забезпечення умов щодо ефективної роботи персоналу організації; обґрунтованість прийняття управлінських рішень; удосконалення самоменеджменту та самоактуалізації; забезпечення своєчасності і доступності подання інформації підлеглим; домінування в екстремальних умовах; стійкість щодо стресових ситуацій, створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі; забезпечення високого рівня працездатності підлеглих; формування ефективних команд [7].

Висновки. З огляду на вищезазначене та враховуючи теоретичні напрацювання науковців визначено такі шляхи удосконалення управлінської діяльності сучасного керівника органу публічної влади: запровадження критеріальної системи оцінювання управлінської діяльності відповідно до результатів діяльності органів публічної влади; систематичного здійснення оцінювання управлінської діяльності відповідно до результатів діяльності органів публічної влади за критеріями; виявлення слабких сторін управлінської діяльності з метою розроблення заходів з удосконалення; запровадження системи тренінгів з удосконалення самоменеджменту та самоактуалізації керівника; удосконалення системи підвищення кваліфікації керівників в органах публічної влади.

Список використаних джерел:

1. Лінда Гілл, Грег Брандо, Емілі Трулав, Кент Лайнбек. Командна робота/ Переклад з англійської –Ірина Гнатковська. Київ: «Наш Формат», 2019. С. 64 –67.
2. Євсюкова О. В., Михайлова Т. М. Державна служба України: специфіка складників модернізаційного процесу. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2021. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2041>

3. Якобчук В., Войтенко А., Мороз Д. Ефективне лідерство як кадровий ресурс публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ 2021 № 2. С.82-87.

4. Норми та стандарти поведінки державних службовців: методичні рекомендації / Сектор з питань запобігання та виявлення корупції Харківської обласної державної адміністрації. Харків: Харківська ОДА, 2020. URL:

https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1062/106133/Attaches/normi_ta_standarti_povedinki_derzhavnih_sluzhbovt_siv.pdf (дата звернення 02.05.2023).

5. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. URL: <https://www.center.gov.ua/pro-tsentr>. (дата звернення 02.05.2023).

6. Публічне управління та публічна служба в Україні: стан проблем та перспективи розвитку [Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (07-08 вересня 2018 р., м. Київ)] / За заг.ред. В.С.Куйбіди, М.М.Білинської, В.Л.Федоренка. Київ : Видавництво Ліра-К, 2018. 520 с.

7. Публічне управління: навч. посібник / А. В. Стасишин, Г. В. Капленко, Г. О. Комарницька та ін. [за заг. ред. А. В. Стасишина]. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 460 с.

Сухая В. Ю.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Сучасний розвиток українського суспільства, прагнення України досягти стандартів європейської спільноти заохочують досліджувати проблему формування позитивного іміджу інституцій державного управління, а також розробляти власні моделі. Якщо у політиці, бізнесі проблеми іміджу, перспективи його формування досліджуватися вже не одне десятиріччя, то в публічному управлінні вона ще недостатньо вивчена.

Специфіку іміджу державних службовців України досліджено в роботах Н. Белаш, О. Западинчук, І. Колосовської, І. Криничної, М. Мажуго, Я. Мельничук, С. Серьогіна та ін. Проте проблема формування іміджу державного службовця в умовах військового стану є зовсім новою для вітчизняної науки.

Мета статті – визначити специфіку формування іміджу державного службовця в умовах військового стану.

Поняття «імідж» широко увійшло до сучасної мови приблизно з середини 90-х років минулого століття, спочатку – у галузі політології, а потім поширилося на інші сфери людської діяльності. Аналіз сучасної довідкової літератури засвідчив велику кількість різноманітних інтерпретацій терміну «імідж».

У «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» зазначається, що «імідж – рекламний представницький образ когось-небудь (напр., громадського діяча), що створюється для населення» [2, с. 396]; у Сучасному тлумачному словнику української мови [8, с. 295] – «імідж (від англ. image – образ) – цілеспрямований сформований образ когось-небудь переважно в рекламних цілях»; «Сучасному словнику іншомовних слів» [7, с. 251] імідж (від англ. image – образ) трактується як «певний образ відомої особи або речі, створюваний засобами масової інформації, літературою або самою особою».

Отже, основна функція іміджу – формування позитивного вставлення до будь-чого. Це, в свою чергу, формує довіру, а потім – високі оцінки та впевнений вибір. Він сприяє підвищенню престижу і, як наслідок, авторитетності й впливовості.

Імідж державних службовців містить низку особливостей функціонування та побудови, тому його варто розглядати як окремий тип особистого іміджу. З одного боку, імідж держслужбовців можна вважати різновидом професійного іміджу, а з іншого боку, – іміджу політичного, оскільки він у своїй сутності інтегрує властивості особистості як представника певного роду діяльності, а саме державного управління, так і характеристики суб'єкта політичного, оскільки для іміджу державних службовців ключовими є такі складові як представництво влади, публічність, популярність серед населення та зворотній зв'язок [1].

Державний службовець – це не просто спеціаліст, це – людина, яка діє від імені держави. Незалежно від посади поведінка державного службовця, його ставлення до справи, до громадян, зовнішній вигляд формують не тільки його власний авторитет, але й авторитет тієї служби, яку він уособлює, авторитет держави загалом. Неможливо відокремити імідж державного службовця від іміджу органу державної влади. С. Серьогін [6, с. 101] зазначає, що поняття «імідж держави, державної влади» є корпоративним уявленням громадян, яке формується в громадській думці творами мистецтва, засоби масової інформації та PR-технологіями й інтегрується як з окремих образів державних осіб, так і з оцінок діяльності гілок і органів влади, стану загальнодержавної політики та рівня її соціальної спрямованості».

Імідж державного службовця – це уявлення широкого кола громадськості про риси, притаманні тільки цьому колу працівників. Імідж може виявитися в умінні виражати й реалізовувати завдання та інтереси установи, яку державний службовець представляє, у володінні певним обсягом своєрідних знань, умінь і навичок, у професійності, етичній культурі, культурі спілкування [4].

Імідж державного службовця має прямий зв'язок з формуванням у населення країни довіри до влади. В умовах воєнного стану це особливо важливо й значення іміджу зростає у рази. Проте є певні складності щодо формування іміджу, бо державні службовці по суті працюють у кризовій ситуації.

Атмосферою воєнно-політичної кризи є: дефіцит часу, невизначеність і не прогнозованість ситуації, неповнота і суперечливість інформації, загроза безпеці життя людей, національній безпеці тощо. У таких умовах державні службовці при прийнятті рішень стикаються з відчуттям безвихідності, недостатністю варіантів вибору та засобів реалізації рішень, недовірою традиційних засобів та методів [3]. Імідж є результатом умілого орієнтування в цих складних ситуаціях, правильного вибору власної моделі поведінки. Оскільки державний службовець представляє не власні інтереси, а інтереси держави, він повинен скеровувати свою діяльність та концентрувати увагу на вирішенні проблемних питань інших людей навіть у ситуації кризи, що підвищує його відповідальність.

Для формування позитивного іміджу особистості державного службовця вагоме значення має підвищення його управлінської культури. Культуру управління характеризує рівень якості надання послуг, які представляють державні службовці громадянам. За дослідженням чернівецьких науковців встановлено, що в сучасній Україні спостерігається досить низький рівень довіри громадськості до різних гілок влади, що пов'язано з втратою посадовцями моральності [5].

У цьому контексті особливого значення набуває ефективна підготовка та перепідготовка кадрів державної служби. Постійне зростання професійної культури державних службовців є одним з вирішальних факторів підвищення ефективності самого державного управління [4]. Професіоналізм державного службовця покликаний забезпечити якісне виконання посадових обов'язків, стабільність державної служби, постійну готовність до підготовки та реалізації рішень і складних завдань у сучасних умовах кризи.

Висновки. Створення іміджу державного службовця потребує постійної праці особистості над собою. Державний службовець повинен постійно відчувати себе представником влади і пам'ятати про свій імідж, який є показником довіри до нього населення та відповідно до влади в цілому. Якісне виконання посадових обов'язків державним службовцем, етичність та культура поведінки у сучасних умовах кризи в країні під час військового стану стає основою для формування іміджу державного службовця. ак, підготовка та перепідготовка кадрів державної служби має важливе значення для зростання професіоналізму державних службовців та підвищення якості їхньої професійної діяльності. Відповідно до сучасних умов військового стану ця підготовка має включати курси, спрямовані на формування у державних службовців компетенцій щодо дій у кризових ситуаціях.

Список використаних джерел:

1. Белаш Н. Сучасна специфіка іміджу державних службовців України. URL: <http://naub.oa.edu.ua/2012/suchasna-spetsyfika-imidzhu-derzhavnyh-sluzhbovtsiv-ukrajiny/>. (дата звернення: 23.02.2023).
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад і голов. ред. В.Т.Бусел]. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.
3. Гута А. А. Поняття «кризова ситуація, зумовлена воєнно-політичними чинниками», «воєнно-політична криза» в теорії державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. № 7/2017. С. 116–120. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2017/24.pdf (дата звернення: 27.03.2023).
4. Іванова Л. М. Шляхи формування позитивного іміджу державного службовця. URL: https://bogodukhivrrda.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=6844:shljahi-formuvannja-pozitivnogo-imidzhu-derzhavnogo-sluzhbovtsja&catid=17:vistupi-v-zmi&Itemid=67 (дата звернення: 27.03.2023).
5. Мельничук Я. Імідж державних службовців. *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 2011. №1. С. 40 – 41.
6. Серьогін С. М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2003. 456 с.
7. Сучасний словник іншомовних слів / ред. Л. І. Нечволод. Харків.: ТОРСІНГ ПЛЮС, 2008. 768 с.
8. Сучасний тлумачний словник української мови: 60000 слів / [за заг. ред. д-ра філол. наук, проф. В. В. Дубічинського]. Харків: ВД «ШКОЛА», 2009. 832 с.

Сухорукова А. Л.

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Orcid.org/0000-0002-6170-4955*

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ З УРАХУВАННЯМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Глибокі політичні та соціально-економічні зрушення, що сталися в Україні за останні роки, викликали перебудову української державності, важливих конституційно-правових та адміністративних інститутів. Саме тому, Україна оголосила про свій шлях до стандартів Європейського Союзу, що супроводжується прийняттям значної кількості нормативно-правових актів для здійснення реформ у нашій країні. Досягнення цієї мети можливе лише за умови забезпечення професіоналізації державної служби у цілому, що безпосередньо залежить від результативності та ефективності діяльності кожного державного службовця. Зазначене вимагає перегляду цілого ряду теоретичних положень інституту державної служби в контексті нових політично-правових реалій, що склалася в Україні, важливу роль в якому відіграє оцінювання діяльності персоналу в системі державної служби.

Оцінювання діяльності персоналу державної служби можна розглядати як елемент управління і як систему атестації кадрів, що застосовується в державній установі в тій чи іншій модифікації. В той же час це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації [2, с. 49]. Отже, оцінювання персоналу – це процес визначення ефективності виконання працівниками державної установи своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей або процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця [1, с. 30].

Оцінка діяльності персоналу системи державної служби є однією з найважливіших складових системи управління персоналом. Проте, для вітчизняної практики оцінювання персоналу все ще характерними є некомплексність, еkleктичний підхід, коли результати оцінки здобувають з допомогою конгломерату не пов'язаних між собою оцінних методів; брак систематичності та регулярності у застосуванні процедур оцінювання. До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання персоналу державної служби слід віднести й орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання. Тому для підвищення ефективності оцінювання персоналу державної служби необхідно перш за все: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії

персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, повинні виступати колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів діяльності державних службовців.

На державній службі оцінювання персоналу може повноцінно виконувати притаманні йому функції за умов побудови на принципах: невідворотності (обов'язковості); загальності (оцінюють кожного); систематичності (оцінка здійснюється постійно); всебічності (оцінці підлягають усі сторони діяльності та особистості людини); об'єктивності (використання достатньо повної системи показників для характеристики працівника); гласності (широкого ознайомлення персоналу з порядком і методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб); демократизму (участі громадськості, залучення до оцінки колег і підлеглих); результативності (обов'язкового й оперативного вжиття дійових заходів за результатами оцінки) [2, с. 49].

Для створення ефективної системи оцінювання персоналу в державних структурах необхідно дотримуватися певних принципів, серед яких найважливішими є: підтримка та зацікавленість вищого керівництва; наявність висококваліфікованих працівників в державних структурах, відповідальних за впровадження системи оцінки персоналу; ретельна підготовка документів, що регламентують роботу системи оцінки персоналу; своєчасне інформування персоналу про цілі та зміст системи оцінювання персоналу; установлення чіткого зв'язку між системою оцінювання працівників та системою оплати праці.

Для досягнення об'єктивності оцінювання персоналу слід використовувати різноманітні сучасні методи, які враховують структуру державної установи, характер діяльності персоналу та цілі оцінки.

Атестація, як оцінка співробітників за результативністю, має відповідати декільком цілям: мотивація (створення позитивного зворотного зв'язку, визнання та винагорода, створення умов для подальшого професійного зростання [3, с. 316]; надання працівникам можливості контролювати свою результативність та розвиток); розвиток (створення основи для розвитку та розширення можливостей працівника виконувати роботу як на поточній посаді, так і на будь-якій іншій, яку він може зайняти у майбутньому); комунікація (створення двостороннього каналу обговорення службових обов'язків, очікувань, взаємин, професійних проблем та амбіцій).

Крім того, атестація повинна служити основою для ранжування співробітників за результативністю, особливо якщо рейтинги будуть використовуватися для рівня оплати праці.

Варто відзначити, що значну увагу при оцінюванні кандидатів на вакантні посади слід приділяти психологічним методам, зокрема тестам, які можуть включати цифрові таблиці, геометричні фігури, лабіринти та інше. Психологічне тестування в основному базується на повторенні фраз або

уривків з тексту, копіюванні малюнків та інших елементів. Тільки після проходження всіх таких перевірок можна вирішувати питання щодо долі кандидата на посаду.

Одним з основних напрямів змін повинно бути застосування компетентнісного підходу до всіх процесів управління людськими ресурсами на державній службі. Такий підхід передбачає врахування знань, вмінь, навичок, а також особистісних якостей державного службовця, що дозволяє реалізувати професійний потенціал на практиці.

У плануванні кар'єрного розвитку державних службовців особливу роль повинна відігравати інформація про них. Важливим є, зокрема, відомості про мотиви вступу на державну службу, спрямованість на кар'єру, потенціал і ступінь його реалізації. Усе це може дати змогу виділити тих, хто має нахил до професійного розвитку. При цьому важливо дізнатись, чи базуються їхні кар'єрні амбіції на міцній професійній основі або, принаймні, на передумовах оволодіння нею.

З метою правильного і результативного підбору персоналу на державну службу необхідна не суб'єктивна оцінка, а експертна, яка складається в результаті застосування різних теоретичних методів вивчення і аналізу, що використовуються в управлінській діяльності. Проте їх використання є доцільним не лише на етапі відбору персоналу, але також для колективу, що сформувався, для оцінки діяльності кожного співробітника, що є необхідним для правильного ведення керівником державної служби кадрової політики.

Отже, оцінка персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом державної установи. Вона тісно пов'язана з усіма його процесами, впливає на ефективність діяльності співробітників і результативність функціонування та розвитку в цілому.

Список використаних джерел:

1. Бондаревська К. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2019. № 2. С. 28–32.
2. Грішнова О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики*. 2020. № 7. С. 42–50.
3. Сівашенко Т. Сучасні підходи до оцінки персоналу. *Економічний аналіз*. 2021. Вип. 8. Ч. 2. С. 315–317.

Черних І. Г.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Важливою умовою для праці в органах публічної служби є відповідний рівень професійної компетентності публічного службовця. Від рівня професійної компетентності кожного публічного службовця залежить ефективність функціонування публічної служби в цілому. Комунікативна компетенція є ваговою складовою професійної компетентності публічного службовця.

Питання щодо удосконалення комунікативної компетентності публічних службовців розкрито у роботах таких науковців як Волик В. [1], Дзвінчук Д. [2], Євсюков О. [3], Малімон В. [4], Омельчук А. [6], Федорів Т. [8], Шестопалова С. [9], Яценко С. [10] та ін.

Особливістю типу професії публічного службовця є те, що при виконанні своїх службових обов'язків він перебуває у насиченому процесі спілкування, де кожен із суб'єктів має свої психологічні та соціальні особливості, свій характер, інтереси, настрій, потреби, темперамент тощо. Вищезазначені комунікативні якості особливо проявляються під час прийняття управлінських рішень у надзвичайних ситуаціях, коли темпи розумової діяльності значно підвищуються. Саме такі ситуації є характерними для сучасного часу, коли країна перебуває у військовому конфлікті. Отже, проблема розвитку комунікативних компетентностей публічних службовців є дуже актуальною.

Мета статті – розглянути сутність розвитку комунікативних компетентностей публічних службовців як наукової проблеми.

За іноземним словником латинське слово «competentis» означає «відповідний», «здібний», тобто «той, що знає, володіє відповідними знаннями, знається у визначеній галузі» [4].

О. Євсюков визначає комунікативну компетентність особистості як наявність необхідних психологічних знань, соціальних настановлень, умінь і досвіду у сфері міжособистісного та міжгрупового спілкування [3]. Отже, комунікативна компетентність визначається як відповідне використання соціальних знань і навичок в спілкуванні.

Д. Дзвінчук пропонує визначення «компетентність державного службовця» як здатність фахівця до доцільних дій для результативного та ефективного розв'язання ситуацій, що виникають у процесі виконання службових обов'язків [2].

Головним компонентом комунікативної компетентності вважаються ті комунікативні якості, які притаманні людині та характеризують її потребу в спілкуванні. Іншою складовою комунікативної компетентності є комунікативні здібності людини, тобто її вміння налагоджувати контакти і процес спілкування, здатність управляти цим процесом, уміння представити себе, уловлювати, правильно оцінювати свою реакцію і реакцію партнерів у ході спілкування та при змінах у ситуації. У цілому комунікативна компетентність проявляється як знання норм і правил спілкування, оволодіння його технологією, використання у повному обсязі комунікативного потенціалу [5; 7].

Характеристиками комунікативної компетентності є:

1) відповідність поведінки контексту відношень, в якій вона виявляється. Первинний контекст здебільше пов'язано зі спілкуванням з присутніми людьми і виявляється в ефекті «парної розмови», парної ідентичності, який виникає на основі вибору у розмові загальних установок;

2) комунікативна компетентність означає, що знання правил спілкування і адаптаційні навички і гнучкість у втіленні цього знання є необхідними для досягнення ефективних відносин;

3) комунікативна компетентність визначається тим, що вона пов'язана з відносинами, а не з індивідами. Комунікативна компетентність – це здатність зберігати стосунки з бажаною визначеністю, тобто здатність уникати у стосунках ям і капканів і виправляти порушення, коли тактика уникання не спрацьовує [4, с. 5].

Комунікативна компетенція безумовно передбачає, що державний службовець володіє особливою складовою у своїй професійній діяльності – інформацією, яка в той же час виступає засобом державного нагляду і надання адміністративних послуг [4].

Комунікативна складова ділового спілкування охоплює обмін інформацією, а також те, як інформація формується, уточнюється, розвивається. В цьому контексті термін «комунікація» – тлумачать тільки як обмін інформацією між людьми, смисловий аспект соціальної взаємодії, складову спілкування, на відміну від широкого розуміння комунікації, де її ототожнюють із поняттям «спілкування».

Процес обміну інформацією має таку специфіку:

- кожний учасник комунікативного процесу є активним суб'єктом, а також передбачає активність свого партнера, що сприяє обміну інформацією;

- за допомогою системи знаків партнери можуть впливати один на одного. Такий комунікативний вплив є психологічним впливом одного індивіда на іншого з метою змінити його поведінку;

- вплив можливий лише тоді, коли відправник і одержувач інформації володіють єдиною або подібною системою кодування (переведення інформації в комунікативні символи) та декодування (перетворення повідомлення у форму, що має смисл) знаків, тобто розмовляють однією мовою. У людей, які спілкуються, має бути однакове

розуміння не лише значень (відображення найсуттєвіших сторін предметів та явищ), а й смислу (суб'єктивний зміст, якого набуває слово в конкретному контексті) слів.

Євсюков О. П. відзначає, що керівник органу управління, який володіє не тільки необхідними професійними знаннями та досвідом роботи на посаді, але й високими комунікативними здібностями приймає доцільне рішення і значно ефективніше втілює його у життя [3]. Тому комунікативні якості стають частиною вимог до публічного службовця, який претендує на відповідну посаду. Їхній розвиток є важливою складовою процесу професійної підготовки кадрів у галузі публічного управління та адміністрування.

Висновки. Ефективність професійної діяльності публічних службовців залежить від багатьох факторів, серед яких особливе місце належить комунікативній компетентності. Комунікативна компетентність особистості як сукупність необхідних психологічних знань, соціальних настановлень, умінь і досвіду у сфері міжособистісного та міжгрупового спілкування на даний час є однією з найважливіших якостей публічного службовця. Набуття навичок комунікативної компетентності – важлива складова професійної підготовки кадрів у галузі публічного управління та адміністрування.

Список використаних джерел:

1. Волик В. Компетентності державних службовців України: наукові підходи до класифікації. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2012_3/12vvsnpk.pdf (дата звернення 21.01.2023).
2. Дзвінчук Д. Актуалізація якості державних службовців і підвищення їх кваліфікації. *Зб. наук. праць УАДУ*. Київ, 2000. Вип. 2 : В 4 ч. Ч.4. С. 320-327.
3. Євсюков О. П. Комунікативна компетентність державного службовця. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід*. № 1/2014, С. 129 – 131.
4. Малімон В. І. Комунікативна компетентність державного службовця. *Довідково-інформаційні матеріал*. Випуск 41/11. Івано-Франківськ, 2011. 45 с.
5. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В. М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В. М. Петюха. Київ: КНЕУ, 2006. 398 с.
6. Омельчук А. І. Комунікативна культура державного службовця: понятійно-категорійна сутність. *Державне управління удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=312> (дата звернення 12.02.2023).
7. Осовська Г. В., Копитова І. В. Комунікації в менеджменті. *Практикум*. ЖІТІ. 2002. 568 с.

8. Федорів Т. В. Комунікативна компетентність і параметри. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-4/doc/4/05.pdf> (дата звернення 11.02.2023).

9. Шестопалова С. Місце іншомовної комунікативної компетенції в професійній компетентності державного службовця. *Науковий вісник : Державне управління*. № 4(10) 2021. URL: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2021-4\(10\)-129-146](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2021-4(10)-129-146). (дата звернення 21.01.2023).

10. Яценко С. С. Шляхи підвищення комунікативної компетентності державних службовців URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/3/03.pdf> (дата звернення 26.03.2023).

Швидка В. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ МВС УКРАЇНИ

У зв'язку з бажанням України стати членом Європейського Союзу та у процесі реформування в країні на сучасному етапі, одним з пріоритетних напрямів адміністративної реформи є поліпшення надання адміністративних послуг. Дослідження визначення напрямів вдосконалення якості надання адміністративних послуг у сервісних центрах МВС України актуалізується внаслідок впровадження концепції наближення влади до населення та спрямування діяльності органів державної влади на забезпечення комфортного надання послуг громадянам.

Різні аспекти удосконалення вдосконалення якості надання адміністративних послуг А. Рибінська, О. Циганов, С. Шатрава П.Лілікович, С. Петров, О. Мозговий та ін.

Мета статті полягає у визначенні напрямів вдосконалення якості надання адміністративних послуг на прикладі Регіонального сервісного центру МВС України.

Проблема вдосконалення якості надання адміністративних послуг є найбільш актуальною в умовах модернізації публічного управління та розбудови сервісної держави. Метою запозичення західних практик в цій сфері є створення якісного та ефективного обслуговування громадян органами публічної адміністрації. Важливу роль у наданні адміністративних послуг у системі МВС України відіграють сервісні центри (СЦ), але діяльність СЦ потребує поліпшення організаційного забезпечення,

формування партнерських стосунків з громадськістю та підвищення іміджу служби.

Головний сервісний центр МВС (детальніше за посиланням: <https://hsc.gov.ua/>) (ГСЦ МВС) – згідно з концепцією реформи державного управління бере безпосередню участь у реалізації державної політики у сфері надання адміністративних послуг та є міжрегіональним територіальним органом Міністерства внутрішніх справ. Серед основних функцій та послуг сервісних центрів МВС – видача та обмін посвідчень водія, реєстрація та перереєстрація транспортних засобів, видача та зберігання номерних знаків, а також оформлення дозволу на перевезення небезпечних вантажів тощо [1].

За визначенням, сервісна діяльність МВС України передбачає здійснення владних повноважень у сфері надання адміністративних та інших послуг через сервіси МВС України. Це означає, що органи виконавчої влади, зокрема МВС, мають за мету надавати послуги, пов'язані з набуттям, зміною чи припиненням прав та обов'язків суб'єктів звернення, а також з наданням інформації. Розуміння сервісної діяльності органів виконавчої влади полягає у реалізації владних повноважень центрального органу виконавчої влади з надання адміністративних послуг, які закріплені у Законі України «Про адміністративні послуги», а також інших послуг, які можуть включати надання інформації про процедури отримання певних послуг для різних категорій користувачів.

Нормативно-правове забезпечення діяльності мережі сервісних центрів МВС України передусім регламентовано у наказах МВС України, якими затверджено Положення про Головний сервісний центр МВС та типові Положення про територіальний сервісний центр МВС. У Положенні про Головний сервісний центр МВС врегульовано правовий статус головного, регіональних та територіальних сервісних центрів МВС України, а саме встановлено місце сервісних центрів у структурі МВС України (міжрегіональний територіальний орган з надання сервісних послуг, територіальні органи МВС України, структурні підрозділи територіального органу МВС України), визначено основні завдання, перераховано функціональні, організаційні та керівні повноваження (начальника) ГСЦ МВС України, а також тезово розкрито питання ведення діловодства, фінансування, реорганізації та ліквідації [2].

До базових адміністративних послуг можна віднести послуги з реєстрації актів громадянського стану, місця проживання і видачі (обміну) паспортних (ідентифікаційних) документів, нерухомості, суб'єктів господарювання, транспортних засобів та видачі (обміну) посвідчень водія тощо. Тобто послуги, з отриманням яких протягом життя зіштовхується абсолютна більшість громадян [1].

Перш за все, сервісні центри МВС України виконують функції ЦНАП та діляться на головний, регіональні та територіальні РСЦ та ТСЦ МВС України. Головний сервісний центр МВС України є головним міжрегіональним органом, який забезпечує надання сервісних послуг, тоді як регіональні та територіальні РСЦ МВС України є територіальними органами

МВС України, а ТСЦ МВС України є структурними підрозділами РСЦ МВС України.

По-друге, аналіз завдань, які покладені на ГСЦ МВС України, дозволяє зробити висновок про їх контрольну спрямованість, яка пов'язана з додержанням зовнішніми суб'єктами, зокрема господарювання, вимог законодавства щодо надання сервісних послуг МВС та здійсненням контрольних та організаційних процедур в системі діяльності РСЦ МВС України та ТСЦ МВС України.

По-третє, на основі систематизації повноважень ГСЦ МВС України, які регламентовані п. 4, 5, 12 Положення про Головний сервісний центр МВС України, класифіковано їх на функціональні та організаційні. Організаційні повноваження доцільно групувати за блоками, такими як фінансовий, інформаційний, кадровий, заохочувальний та антикорупційний, на наш погляд.

Проблематика, що підлягає вирішенню відносно якості надання адміністративних послуг сервісними центрами МВС, перебуває у площині таких напрямів: недостатність інформації та консультування громадян з питань надання послуг у центрах; ненадання супутніх послуг (ламінівання, ксерокопіювання, банківські послуги, тощо); вимога додаткових, не передбачених законодавством, документів для надання адміністративної послуги; неможливість отримати послугу за один візит тощо [2].

Існує кілька напрямів, які можуть допомогти вдосконалити якість надання адміністративних послуг у регіональному сервісному центрі. Ось кілька з них:

- упровадження електронних сервісів: Використання електронних сервісів може значно зменшити час очікування та зробити процес надання послуг більш зручним для клієнтів. Регіональний сервісний центр може розробити вебпортал, де клієнти зможуть зареєструватися та отримати послуги віддалено;

- удосконалення комунікації з клієнтами: Регіональний сервісний центр може розробити систему сповіщень, щоб клієнти могли дізнатися про стан свого звернення. Також важливо підвищити кваліфікацію працівників та встановити чіткі процедури для обробки запитів клієнтів;

- оптимізація процесів: Регіональний сервісний центр може оцінити всі процеси та проаналізувати, де можна зменшити час очікування та скоротити час обробки запитів клієнтів. Можливо, варто розглянути можливість впровадження технологій автоматизації, щоб зменшити ручну працю та покращити продуктивність;

- підвищення якості обслуговування: Процес надання послуг може бути покращено за допомогою навчання працівників та встановлення чітких стандартів обслуговування. Регіональний сервісний центр може проводити регулярні навчання для своїх працівників, а також здійснювати аудит якості обслуговування для покращення роботи.

Продовжуючи тему вдосконалення якості надання адміністративних послуг у регіональному сервісному центрі, можна звернути увагу на декілька напрямів.

По-перше, слід забезпечити належний рівень технічного оснащення центру. Це означає, що необхідно забезпечити наявність сучасних комп'ютерів, програмного забезпечення, швидкого Інтернет-з'єднання, а також інших необхідних технічних засобів.

По-друге, варто звернути увагу на підвищення кваліфікації працівників центру. Надання якісних адміністративних послуг вимагає наявності кваліфікованого персоналу з відповідними знаннями і навичками.

По-третє, необхідно вдосконалювати процеси надання послуг, спрощувати процедури та зменшувати час очікування на отримання послуги. Це можна зробити, наприклад, шляхом впровадження електронних сервісів, зменшення кількості документів, які потрібно пред'являти для отримання послуги, а також шляхом впровадження ефективних методів управління чергами.

По-четверте, варто забезпечити належний рівень комунікації з громадянами, що звертаються до центру. Для цього можна забезпечити наявність інформаційних стендів, контакт-центру, а також забезпечувати громадянам можливість звертатися до центру через різні канали зв'язку.

Висновки. Таким чином, основними напрямками вдосконалення якості надання адміністративних послуг у регіональному сервісному центрі є такі: упровадження електронних сервісів; удосконалення комунікації з клієнтами; оптимізація процесів; підвищення якості обслуговування.

Список використаних джерел

1. Лілікович П. В. Преваги сучасних форм надання послуг сервісними центрами. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2019. Вип.9. С. 116 – 121
2. Рибінська А. П. Адміністративно-правове забезпечення діяльності з надання сервісних послуг МВС України: дис... канд. юрид. наук : спец. 12.00.07. Київ, 2019. 199 с.

СЕКЦІЯ «МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ»

Батракова К. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасному світі культура є важливою складовою людського життя. Культура є однією з ключових складових національної ідентичності. Культурна політика визначає спосіб взаємодії суспільства з культурою та сприяє її розвитку. Україна, як і будь-яка країна, має власну культурну ідентичність та спадщину, яку потрібно зберігати та розвивати. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки та реалізації культурної політики.

Роль держави у формуванні культурної політики є вагомим. Держава формує інфраструктуру культури, забезпечує її бюджетне фінансування, сприяє розвитку національної наукової і творчої інтелігенції, створенню належних матеріальних і духовних умов для її життєдіяльності, розвитку міжнародних культурних зв'язків [1].

Метою статті є визначення напрямів вдосконалення механізму реалізації державної політики в сфері культури органами місцевого самоврядування в Україні.

Закон України «Про культуру» визначає поняття «культура» як 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 [4]

Державна політика в сфері культури в Україні має давню історію, яка починається з часів Київської Русі. Українська культура завжди була різноманітною та багатозаровою, що відображалось у творчості митців, письменників, композиторів та інших творців.

Відповідно до Закону України «Про культуру», державна політика у сфері культури – це нормативно-правова, регуляторна (адміністративна, економічна, фінансова) та публічна діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, спрямована на забезпечення культурних потреб громадян відповідно до пріоритетів суспільного розвитку [4]

Визначальну роль у виробленні сучасної культурної політики відіграє ЮНЕСКО – Організація Об'єднаних Націй з питань освіти та культури. На Всесвітній конференції з політики в галузі культури, яку ЮНЕСКО провела у

Мексичі 26 липня – 6 серпня 1982 р., була прийнята Декларація Мехіко з політики в галузі культури, яка сформулювала основні принципи сучасної культурної політики [1]

Одним із основних інструментів державної політики у сфері культури в Україні є законодавство, яке регулює відносини у культурній сфері. Найважливішим документом в цій сфері є Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 року. Відповідно до статті 11 Конституції України – держава сприяє консолідації та розвитку української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвитку етнічної, культурної, мовної та релігійної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України [2]

Згідно зі статтею 54 Конституції України, громадянам гарантується свобода літературної, художньої, наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав, моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з різними видами інтелектуальної діяльності. Кожний громадянин має право на результати своєї інтелектуальної, творчої діяльності; ніхто не може використовувати або поширювати їх без його згоди, за винятками, встановленими законом. Держава сприяє розвитку науки, встановленню наукових зв'язків України зі світовим співтовариством. Культурна спадщина охороняється законом. Держава забезпечує збереження історичних пам'яток та інших об'єктів, що становлять культурну цінність, вживає заходів для повернення в Україну культурних цінностей народу, які знаходяться за її межами [2]

Одним з найважливіших законодавчих актів, які регулюють діяльність в галузі культури, є Закон України «Про культуру», прийнятий 14.12.2010 № 2778-VI. Цей Закон визначає правові засади діяльності у сфері культури, регулює суспільні відносини, пов'язані із створенням, використанням, розповсюдженням, збереженням культурної спадщини та культурних цінностей, і спрямований на забезпечення доступу до них [4]

Крім того, законодавство України містить низку спеціалізованих законів, що регулюють діяльність окремих галузей культури. Зокрема, Закон України «Про охорону культурної спадщини» регулює правові, організаційні, соціальні та економічні відносини у сфері охорони культурної спадщини з метою її збереження, використання об'єктів культурної спадщини у суспільному житті, захисту традиційного характеру середовища в інтересах нинішнього і майбутніх поколінь [7]

Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» визначає статус бібліотек, правові та організаційні засади діяльності бібліотек і бібліотечної справи в Україні, цей Закон гарантує право на вільний доступ до інформації, знань, залучення до цінностей національної та світової культури, науки та освіти, що зберігаються в бібліотеках [3]

Закон України «Про музеї та музейну справу» регулює суспільні відносини у сфері музейної справи, визначає правові, економічні, соціальні засади створення і діяльності музеїв України та особливості наукового

формування, вивчення, обліку, зберігання, охорони і використання Музейного фонду України, його правовий статус [6].

Закон України «Про професійних творчих працівників та творчі спілки» визначає правовий статус професійних творчих працівників, встановлює правові, соціальні, економічні та організаційні засади діяльності творчих спілок у галузі культури та мистецтва [8]

Органи місцевого самоврядування здійснюють ключову роль у реалізації державної політики у сфері культури. Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» до повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать:

- управління закладами культури, які належать територіальним громадам або передані їм, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення;
- створення умов для розвитку культури, сприяння відродженню осередків традиційної народної творчості, національно-культурних традицій населення, художніх промислів і ремесел;
- сприяння роботі творчих спілок, національно-культурних товариств, асоціацій, інших громадських та неприбуткових організацій, які діють у сфері культури;
- сприяння утвердженню української національної та громадянської ідентичності, створення умов для національно-патріотичного, військово-патріотичного виховання та громадянської освіти;
- забезпечення охорони пам'яток історії та культури, збереження та використання культурного надбання [5].

Однією з головних проблем для реалізації державної політики у сфері культури є недостатня фінансова підтримка з боку держави та недостатній рівень фінансування з боку місцевих бюджетів. Це стосується обмеження у проведенні культурно-масових заходів та можливості проведення необхідного ремонту та обслуговування культурних закладів.

Ще однією проблемою є недостатня увага до розвитку та збереження культурної спадщини. Часто збереження пам'яток архітектури, історії та культури залежить від громадської ініціативи, оскільки влада не має достатньо коштів для їх відновлення та збереження.

Важливою проблемою є також зниженні інтересу громадян до культурних заходів, низькому рівні культурної освіти населення, а також недостатньому рівні культурно-мистецьких послуг у малих населених пунктах.

Крім того, бракує кваліфікованих кадрів та ефективного управління в цій сфері.

Для вирішення проблем, що перешкоджають повноцінній реалізації державної політики в сфері культури органами місцевого самоврядування, вважаю, що є кілька напрямків які можуть допомогти підвищити ефективність реалізації державної політики в сфері культури та сприяти кращому задоволенню культурних потреб громадян:

1. Розробка та реалізація інноваційних проектів. Необхідно залучати нові ідеї та технології для розвитку культурного життя міста. Створення нових проектів може сприяти залученню більшої кількості глядачів та розширенню аудиторії. Крім того, інноваційні проекти можуть стати новим джерелом фінансування для відповідно території.

2. Підтримка та розвиток культурного туризму. Для цього варто працювати над створенням інформаційних матеріалів про культурні об'єкти та історію відповідно території, активно співпрацювати з туристичними агенціями та організаціями, що займаються просуванням туризму. Місцева влада повинні сприяти розвитку культурного туризму, організовуючи екскурсії, тематичні маршрути та інші заходи, які допоможуть привернути увагу туристів до культурної спадщини відповідно території та збагатити культурний досвід місцевих жителів.

3. Підвищення кваліфікації працівників у сфері культури. Органи місцевої влади повинні стежити за підвищенням кваліфікації своїх співробітників, щоб забезпечити професійний та ефективний розвиток культурної сфери. Наприклад, проведення тренінгів, семінарів та майстер-класів щодо культурного менеджменту, технологій організації культурних заходів.

4. Залучення інвестицій. Органи місцевого самоврядування може допомагати в залученні інвестицій для розвитку культурної інфраструктури міста та підтримки культурних ініціатив. Це може бути залучення коштів для ремонту та обладнання культурних закладів, створення нових культурних проектів, фестивалів та інших заходів.

5. Розвиток мережі культурних закладів. Місцева влада повинна працювати над розвитком мережі культурних закладів міста, таких як бібліотеки, музеї, театри, концертні зали тощо. Це може бути створення нових закладів, реконструкція та модернізація існуючих, а також розвиток їх інфраструктури.

6. Збільшення культурної активності мешканців міста. Місцева влада може працювати над збільшенням культурної активності мешканців міста, залученням їх до культурно-освітніх заходів та ініціатив, організації екскурсій, концертів, майстер-класів тощо. Це допоможе підвищити культурний рівень та залучення громадськості до розвитку культурної сфери міста.

7. Збереження та просування культурної спадщини. Органи місцевого самоврядування повинні докладати зусиль для збереження та просування культурної спадщини міста. Це можна здійснювати шляхом організації екскурсій до музеїв та історичних пам'яток, проведення лекцій про історію міста, публікації книг та статей про місцеву історію та культуру.

Висновок. Державна політика в сфері культури в Україні має давню історію, яка починається з часів Київської Русі. Українська культура завжди була різноманітною та багатозаровою, що відображалось у творчості митців, письменників, композиторів та інших творців. Зараз Україна має багату

культурну спадщину та відомі досягнення в галузі мистецтва, архітектури, літератури та інших сфер культури.

Органи місцевого самоврядування здійснюють ключову роль у реалізації державної політики у сфері культури. Державна політика в сфері культури потребує ефективної реалізації з боку органів місцевого самоврядування. Проте існує ряд проблем, що перешкоджають її повноцінній реалізації, зокрема недостатнє фінансування, недостатня увага до збереження культурної спадщини та відсутність сприятливих умов для розвитку творчості та талантів у культурній сфері, зниженні інтересу громадян до культурних заходів, низькому рівні культурної освіти населення, а також недостатньому рівні культурно-мистецьких послуг у малих населених пунктах. Крім того, бракує кваліфікованих кадрів та ефективного управління в цій сфері.

У зв'язку з цим, необхідно вдосконалювати механізм реалізації державної політики в сфері культури органами місцевого самоврядування. До основних напрямків вдосконалення можна віднести збільшення обсягів фінансування, приділення уваги збереженню культурної спадщини, створення сприятливих умов для розвитку культурного туризму, підвищення кваліфікації працівників у сфері культури, залучення інвестицій, розвиток мережі культурних закладів та збільшення культурної активності мешканців.

Список використаних джерел:

1. Дереза В. В. Соціальна та гуманітарна політика URL: <http://buklib.net/books/35821/> (дата звернення: 10.05.2023)
2. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.05.2023).
3. Про бібліотеки і бібліотечну справу: Закон України від 27.01.1997 № 32/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/32/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.05.2023)
4. Про культуру: Закон України від 14.12.2010 № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> - (дата звернення: 10.05.2023)
5. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.05.2023)
6. Про музеї та музейну справу: Закон України від 29.06.1995 № 249/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.05.2023)
7. Про охорону культурної спадщини: Закон України від 08.06.2000 № 1805-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text> (дата звернення: 10.05.2023)
8. Про професійних творчих працівників та творчі спілки: Закон України від 07.10.1997 № 554/97-ВР. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.05.2023)

9. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 № 3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text> (дата звернення: 10.05.2023)

Голобородько Т. В.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування

Криворізький національний університет

м. Кривий Ріг, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9289-8932>

ПРИНЦИПИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

В Україні триває процес реформування системи територіальної організації влади, що потребує наукового аналізу та оцінки принципів, що покладені в основу цієї системи. Поліпшення територіальної організації влади має стратегічне значення для забезпечення ефективного державного управління та розвитку регіонів в Україні. Розуміння принципів та механізмів територіальної організації влади є важливим для забезпечення демократичних процесів, громадської участі та забезпечення прав громадян.

Мета статті – провести систематичний аналіз та огляд принципів територіальної організації влади в Україні з урахуванням законодавчої бази.

Розділом IX Конституції України [2] визначається територіальний устрій України.

Відтак, територіальний устрій України ґрунтується на засадах єдності та цілісності державної території, поєднання централізації і децентралізації у здійсненні державної влади, збалансованості і соціально-економічного розвитку регіонів, з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій.

Систему адміністративно-територіального устрою України складають: Автономна Республіка Крим, області, райони, міста, райони в містах, селища і села.

До складу України входять: Автономна Республіка Крим, Вінницька, Волинська, Дніпропетровська, Донецька, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Івано-Франківська, Київська, Кіровоградська, Луганська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Харківська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська, Чернівецька, Чернігівська області, міста Київ та Севастополь.

Міста Київ та Севастополь мають спеціальний статус, який визначається законами України [2].

В Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні»

адміністративно-територіальна одиниця – область, район, місто, район у місті, селище, село [3].

Разом з цим, Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначено, що формування критеріїв для адміністративно-територіальних одиниць різного рівня адміністративно-територіального устрою держави здійснюється з урахуванням того, що:

- 1) адміністративно-територіальний устрій складається з трьох рівнів:
 - базового (адміністративно-територіальні одиниці - громади);
 - районного (адміністративно-територіальні одиниці - райони);
 - регіонального (адміністративно-територіальні одиниці - Автономна Республіка Крим, області, мм. Київ і Севастополь);
- 2) територія адміністративно-територіальної одиниці є нерозривною;
- 3) у межах адміністративно-територіальної одиниці не може бути інших адміністративно-територіальних одиниць того ж рівня;
- 4) територія адміністративно-територіальної одиниці базового рівня визначається з урахуванням доступності основних публічних послуг, що надаються на території громади (час прибуття для надання швидкої медичної допомоги в ургентних випадках та пожежної допомоги не має перевищувати 30 хвилин) [5].

Територіальний устрій визначає загальну систему організації території, тоді як територіальна організація влади стосується конкретних владних структур, які діють на цій території. Територіальна організація влади є складовою частиною територіального устрою, оскільки вона втілює цей устрій на практиці.

На кожному рівні адміністративно-територіального устрою функціонують відповідні органи місцевого самоврядування та органи виконавчої влади:

- на базовому рівні – сільська, селищна, міська ради та їх виконавчі органи, представництва (представники) окремих органів виконавчої влади;
- на районному рівні – районні ради та їх виконавчі органи, райдержадміністрації, територіальні органи центральних органів виконавчої влади;
- на регіональному рівні – Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні ради та їх виконавчі органи, облдержадміністрації, Київська та Севастопольська міські ради та їх виконавчі органи, Київська та Севастопольська міські держадміністрації, територіальні органи центральних органів виконавчої влади [5].

Охорона і посилення місцевого самоврядування в різних країнах Європи є важливим внеском у розбудову Європи на принципах демократії і децентралізації влади [1].

Принципи реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади відповідно до Концепції [5] включають: верховенства права; відкритості, прозорості та громадської участі; повсюдності місцевого

самоврядування; субсидіарності; доступності публічних послуг; підзвітності та підконтрольності органів і посадових осіб місцевого самоврядування територіальній громаді; підконтрольності органів місцевого самоврядування органам виконавчої влади у питаннях дотримання Конституції та законів України; правової, організаційної та фінансової спроможності місцевого самоврядування; державної підтримки місцевого самоврядування; партнерства між державою та місцевим самоврядуванням; сталого розвитку територій.

Зазначені принципи територіальної організації влади в Україні спрямовані на забезпечення демократичної, прозорої, ефективної та відповідальної влади на місцевому рівні.

Разом з цим, в Проекті Закону України «Про порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою України» [4] визначено, що адміністративно-територіальний устрій України ґрунтується на засадах:

- єдності та цілісності державної території;
- унітарності та децентралізації у здійсненні державної влади;
- цілісності та нерозривності території адміністративно-територіальної одиниці;
- збалансованості соціально-економічного розвитку регіонів з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій;
- повсюдності юрисдикції органів державної влади та органів місцевого самоврядування, крім випадків, передбачених законом;
- доступності послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, для жителів, які проживають у межах відповідних адміністративно-територіальних одиниць [4].

Зазначені принципи включають принципи територіального устрою відповідно до Конституції України [2]. Разом з цим, ці засади включають також принцип збалансованості соціально-економічного розвитку регіонів з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій.

Враховуючи проведені дослідження, до принципів територіальної організації влади мають відноситися наступні:

1. Верховенство права. Забезпечення додержання закону та конституційних принципів у діяльності органів місцевого самоврядування.
2. Відкритість, прозорість та громадська участь. Забезпечення доступу громадськості до інформації, участі громадян у процесах прийняття рішень та залучення громадських організацій до співпраці.
3. Повсюдність місцевого самоврядування. Гарантування наявності органів самоврядування на всій території держави для представлення та захисту інтересів місцевого населення.
4. Субсидіарність. Здійснення прийняття рішень та виконання функцій на найближчому до громадян рівні, з урахуванням їх потреб та специфіки.
5. Доступність публічних послуг. Забезпечення рівного доступу громадян до якісних та ефективних публічних послуг на місцевому рівні.

6. Підзвітність та підконтрольність органів і посадових осіб місцевого самоврядування територіальній громаді. Забезпечення обліку діяльності органів та посадових осіб перед громадськістю та можливості контролю з боку громадян.

7. Підконтрольність органів місцевого самоврядування органам виконавчої влади у питаннях дотримання Конституції та законів України. Забезпечення дотримання органами місцевого самоврядування встановленого правового порядку та взаємодії з органами виконавчої влади для забезпечення законності, виконання Конституції та законів України.

8. Правова, організаційна та фінансова спроможність місцевого самоврядування. Забезпечення належного рівня правової основи, організаційної структури та фінансування, що дозволяють ефективно здійснювати функції самоврядування на місцевому рівні.

9. Державна підтримка місцевого самоврядування. Надання державою необхідної підтримки у формі законодавчого регулювання, фінансових ресурсів, консультацій та інших заходів для підтримки та розвитку місцевого самоврядування.

10. Партнерство між державою та місцевим самоврядуванням. Забезпечення взаємодії та співпраці між державними органами та органами місцевого самоврядування з метою ефективного вирішення громадських потреб та розвитку територій.

11. Сталий розвиток територій. Забезпечення планування та управління територіями з урахуванням потреб сучасного та майбутнього поколінь, збереження природних ресурсів, підтримки екологічно сталих та інклюзивних розвиткових процесів.

12. Гарантування рівних можливостей для розвитку всіх територій з урахуванням їх особливостей. Забезпечення рівних можливостей для розвитку всіх територій з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій.

Ці принципи сприяють побудові справедливої, рівноправної та ефективної системи територіальної організації влади.

Важливість принципу територіальної організації влади, що гарантує рівні можливості для розвитку всіх територій з урахуванням їх особливостей, полягає в тому, що цей принцип відповідає положенням нормативно-правових документів України. Дотримання цього принципу сприятиме забезпеченню справедливого розподілу ресурсів та можливостей між різними регіонами. Це допомагає запобігти нерівності та нерозбудованості певних територій, сприяючи їх зростанню і розвитку на рівних умовах з іншими. Територіальна організація влади на з урахуванням цього принципу сприятиме зміцненню соціальної солідарності та національної єдності шляхом забезпечення участі та представництва всіх регіонів у прийнятті рішень та формуванні політики на рівні держави.

Висновки. Отже, механізм організації влади в Україні передбачає поєднання централізації і децентралізації шляхом формування

адміністративно-територіальних одиниць на трьох рівнях: базовому (громади), районному (райони) і регіональному (Автономна Республіка Крим, області, міста Київ і Севастополь).

Територіальна організація влади має забезпечувати ефективне управління територіями, здійснювати прийняття рішень на найближчому до громадян рівні, гарантувати доступ до публічних послуг, забезпечувати прозорість, підзвітність та громадську участь, а також здійснювати сталий розвиток та рівні можливості для всіх територій з урахуванням їх особливостей.

Список використаних джерел:

1. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036-Text. (дата звернення: 01.04.20223)
2. Конституція України від 28 червня 1996 року: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 01.04.20223)
3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр-Text>. (дата звернення: 01.04.20223)
4. Про порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою України: Проект Закону України від 28.01.2021 № 4664 URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/CardByRn?regNum=4664&conv=9>. (дата звернення: 01.04.20223)
5. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>. (дата звернення: 01.04.20223)

Гордєєв Є. Є.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ФОРМИ ТА ЗАХОДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ Й ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний світ стикається з різними викликами, включаючи загрози війни та терористичні акти. В умовах воєнного стану влада та управління мають виконувати складні завдання щодо забезпечення національної безпеки, врегулювання внутрішньополітичної ситуації, збереження життя та майна громадян. Взаємодія між органами державної влади та місцевого

самоврядування в умовах воєнного стану вимагає певного рівня координації та співпраці. Це означає, що ці органи повинні працювати разом, дотримуючись спільної стратегії та плану дій. Взаємодія між ними також повинна бути прозорою та ефективною, щоб забезпечити максимальний рівень цієї координації та співпраці.

Для України ці питання набули особливої актуальності з 24.02.2022 р., коли у зв'язку з початком військової агресії Російської Федерації проти України введено воєнний стан Указом Президента України № 64/2022 на 30 діб, строк дії якого декілька раз продовжувався. На сьогодні указ діє у редакції від 14.02.2023 р., де визначено, що строк дії воєнного стану та проведення загальної мобілізації в Україні продовжується ще на 90 діб – до 20 травня 2023 року [3]. 05.05.2023 р. на сайті Укрінформ з'явилася публікація, що Комітет Верховної Ради з питань національної безпеки, оборони та розвідки 02.05.2023 р. рекомендує парламенту ухвалити законопроекти про затвердження указів Президента щодо продовження в Україні строку дії воєнного стану та загальної мобілізації з 20 травня на 90 діб (до 17.08.2023) [6].

Мета статті – визначити форми і методи взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні, висвітлення проблемних аспектів та формулювання пропозицій для їх вирішення.

Вітчизняне законодавство містить легальне визначення воєнного стану у ст.1 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 р. № 389-VIII в редакції від 31.03.2023 р.: «особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [5]. Цей закон був розроблений та прийнятий незабаром після прийняття Радою національної безпеки і оборони України 12.04.2014 р. рішення про початок антитерористичної операції (АТО) – комплексу військових та спеціальних організаційно-правових заходів українських силових структур, спрямований на протидію діяльності незаконних російських та проросійських збройних формувань, що тривала 14.04.2014 р. до 30.04.2018 р. Після АТО на сході України була введена операція Об'єднаних сил (ООС) [1].

У преамбулі закону констатовано, що він визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових

адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб. Що стосується нашого дослідження, можна спиратися на відповідні положення, регламентовані ст. 9 «Здійснення органами державної влади та органами місцевого самоврядування повноважень в умовах воєнного стану». З положень статті витікає, що Президент України та Верховна Рада України у своїй діяльності керуються спеціально дозвільним принципом, тобто діють виключно на підставі, в межах повноважень та в спосіб, визначені Конституцією та законами України, а органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування – спеціально дозвільним принципом з урахуванням положень вказаного закону [5]. У той же час, ні цей, ні інші нормативно-правові акти не містять положення щодо форм та заходів взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Проте, існує низка проблем, що потребує такої регламентації: 1) зниження рівня автономії місцевого самоврядування, тобто у разі введення воєнного стану можуть бути прийняті закони та рішення, які зменшують повноваження місцевих органів влади, передаючи їх на центральний рівень; 2) зміна пріоритетів і фокусу управління, тобто умови воєнного стану можуть потребувати перерозподілу ресурсів та зміни фокусу управління, що може призвести до несумісності з пріоритетами місцевих органів влади; 3) перешкоджання роботі місцевих органів влади, тобто в разі загострення військової ситуації, місцеві органи влади можуть бути обмежені в своїй діяльності або позбавлені контролю над певними процесами; 4) загроза порушення прав та свобод людини, що може викликати конфлікти з місцевими органами влади та місцевим населенням тощо.

Це безумовно заважає оперативному вирішенню задач для ефективного захисту населення та територій, тому умови воєнного стану вимагатимуть від органів державної влади та місцевого самоврядування спільних дій та координації своїх заходів, що може бути важко здійснити у звичайних умовах.

Найважливішою сферою взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування є забезпечення техногенної й екологічної безпеки України. Активна робота з ліквідації наслідків злочинних дій окупаційних військ є надзвичайно важливою для забезпечення нормального функціонування держави та забезпечення життєвих потреб громадян України. Особливо критичною є необхідність захисту стратегічно важливих об'єктів, таких як атомні, теплові, електростанції та підстанції, аеродроми, залізниці, залізничні та автомобільні мости, важливі промислові підприємства та військові об'єкти. Крім того, необхідно забезпечити захист інфраструктури цивільного призначення, зокрема лікарень, шкіл, дитячих садочків, житлових будинків та інших об'єктів, які є необхідними для нормального життя громадян України. Виконання цих завдань потребує спільних зусиль, насамперед, місцевих органів державної виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, усіх правоохоронних органів, перелік

яких надається ст. 2 Закону України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів» від 23.12.1993 р. [4]. З нормативних положень цього та інших нормативно-правових актів можна окреслити форми і засоби взаємодії органів: інформування компетентних органів та відповідних підрозділів про можливість настання надзвичайних ситуацій, допомога наявними силами та засобами цим органам і підрозділам в ліквідації надзвичайних наслідків тощо.

Проте, для ефективного вирішення означених проблем треба закріпити форми і засоби взаємодії у нормативно-правових актах, що визначають повноваження і компетенцію органів: законах (Про Кабінет Міністрів України; Про центральні органи виконавчої влади; Про місцеві державні адміністрації; Про органи місцевого самоврядування України; Про Національну поліцію України тощо), положеннях (Положення про Державну екологічну інспекцію; Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій тощо). В якості базових положень рекомендуємо результати напрацювань І. Компанієць, А. Нечитайленко, В. Нечитайленко, які сформулювали основні напрямки взаємодії органів: 1) оперативний обмін інформацією, що стосується спільної діяльності цих органів; 2) розробка та здійснення узгоджених заходів щодо ліквідації наслідків ворожих обстрілів критичної та цивільної інфраструктури; 3) створення спільних оперативних штабів (робочих груп) для координації сумісних дій; 4) узагальнення підсумків їх сумісної діяльності та розробка нових форм взаємодії; 5) надання в районах проходження служби спеціально уповноваженим на те державним органам і посадовим особам необхідної допомоги в їх діяльності по контролю за додержанням екологічних, радіаційних та технічних норм і правил; 6) визначення, враховуючи набутий досвід сумісної діяльності з ліквідації наслідків знищення чи пошкодження ворожими військами об'єктів інфраструктури, інші конкретні шляхи взаємодії... як на державному, так і на територіальному рівнях [2, с. 19–20].

Висновки. Отже, взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є дуже важливим питанням для захисту національної безпеки та збереження стабільності в державі. Це вимагає чіткого розподілу обов'язків і відповідальності, щоб забезпечити ефективне виконання завдань в умовах воєнного стану. Вони повинні працювати на основі спільної стратегії та плану дій, що мають бути на законодавчому рівні чітко визначені й узгоджені з відповідними органами влади та управління. Важливо активно працювати над ліквідацією наслідків дій агресора та досягнення високого рівня безпеки в стратегічно важливих та цивільних об'єктах, щоб захистити наш суверенітет, життя, здоров'я та майно громадян.

Список використаних джерел:

1. Антитерористична операція на сході України. *Вікіпедія – вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 01.04.2023)

2. Компанієць І. М., Нечитайленко А. О., Нечитайленко В. А. Взаємодія органів екологічного контролю з органами державної служби України з надзвичайних ситуацій в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди «ПРАВО»*. Випуск 36. 2022. С. 15–22.

3. Про введення воєнного стану в Україні. Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. Редакція від 14.02.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

4. Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів: Закон України від 23.12.1993 р. № 3781-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 11. Ст. 50. Редакція від 24.11.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3781-12#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

5. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 28. Ст. 250. Редакція від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення 05.05.2023).

6. Укази Президента про продовження воєнного стану та мобілізації пройшли комітет Ради. Публікація від 05.05.2023. Укрінформ. Мультимедійна платформа іномовлення України. URL: <https://www.ukrinform.ua.html> (дата звернення: 05.05.2023).

Дрок А. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

В умовах розвитку нової демократичної держави виникає питання налагодження взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Задля досягнення ефективності взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування постає необхідність визначення механізмів, форм, критеріїв оцінювання такої взаємодії. У зв'язку з цим актуалізується необхідність дослідження особливостей взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Різні аспекти взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування розкрито в працях О. Антонюк, Д. Бернса, В. Борденюка, Г. Бублика, М. Воронова, В. Скрипничук, О. Євтушенка, В. Ємельянова, Ю. Крестевої, О. Крупчан, Я. Ленгер, Т. Лушагіної, С. Майстро, Я. Малик, В. Погорілко, Ю. Тихомирова, Ю. Торохтій та ін.

Мета статті полягає у визначенні особливостей взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Взаємовідносини місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування в Україні будується на відповідній нормативно-правовій основі. Конституція допускає делегування повноважень місцевих державних адміністрацій виконкомам сільських, селищних і міських рад, а також обласних і районних рад – обласним і районним державним адміністраціям. Законодавство України встановлює межі такого делегування, а також інші форми взаємодії місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування [3].

У науковій літературі зазначається, що систему органів виконавчої влади, яка включає три організаційно-правові структурні ланки, а саме:

- 1) вища – Кабінет Міністрів України;
- 2) центральна – міністерства, державні служби, державні агентства, державні інспекції, комісії та центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом;
- 3) адміністративно-територіальна – територіальні органи виконавчої влади та місцеві державні адміністрації [2, с. 115].

Враховуючи праці О. Антонюк, М. Воронова, В. Скрипничук, О. Євтушенка, В. Ємельянова, Ю. Крестевої, О. Крупчан, Я. Ленгер, Т. Лушагіної, С. Майстро, Я. Малик, В. Погорілко, Ю. Тихомирова, Ю. Торохтій можемо зазначити, що налагодження взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування має кілька важливих цілей та переваг:

– взаємодія місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування забезпечує більш широку участь громадян у прийнятті рішень, оскільки місцеве самоврядування є формою прямої демократії, де громадяни мають можливість впливати на прийняття рішень через свої представницькі органи;

– взаємодія місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування сприяє ефективному управлінню територією. Комбінування фахових знань та досвіду місцевих органів виконавчої влади з місцевими знаннями та потребами, вираженими через місцеве самоврядування, дозволяє здійснювати збалансовані та обґрунтовані рішення;

– спільна робота місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування спрямована на розвиток і поліпшення громади. Це може включати здійснення інфраструктурних проектів, соціальних програм, економічних заходів та інших ініціатив, що сприяють покращенню якості життя громадян;

– взаємодія місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування дозволяє забезпечувати захист прав та інтересів громади на місцевому рівні. Місцеве самоврядування дозволяє громаді впливати на прийняття рішень, висловлювати свої потреби та пропозиції, а місцеві органи виконавчої влади виконують роль гаранта виконання законів та захисту прав громадян;

– налагоджена взаємодія місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування допомагає розподілити відповідальність та завдання між цими двома рівнями влади. Це сприяє більш ефективному та відповідальному управлінню, оскільки кожен рівень влади несе свою частку відповідальності за прийняття та виконання рішень;

– взаємодія місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування сприяє стимулюванню розвитку регіонів та територій. Шляхом спільної роботи, координації проектів та розподілу ресурсів можна забезпечити раціональне використання потенціалу регіону, залучення інвестицій та розвиток інфраструктури.

О. Антонюк визначає такі форми взаємодії державних органів виконавчої влади та виконавчих органів місцевого самоврядування на базовому рівні:

1) здійснення заходів державного контролю та нагляду за виконанням делегованих повноважень виконавчими органами місцевого самоврядування, зокрема у сфері благоустрою, охорони земель та культурної спадщини, соціального забезпечення та ін.;

2) звітування державних органів виконавчої влади перед місцевими радами щодо реалізації повноважень, делегованих державним органам;

3) інформаційна взаємодія, що покликана забезпечити ефективність, доступність адміністративних послуг, а також дотримання принципу раціональної мінімізації кількості документів та процедурних дій, що вимагаються для отримання адміністративних послуг;

4) співробітництво шляхом утворення спільних виконавчих органів та укладення договорів про спільну діяльність [1].

Н. Прокопенко та М. Бучнев виокремлюють риси взаємодії органів держави і самоврядування:

– органи держави, як і органи самоврядування, здійснюють спільні функції по управлінню суспільством шляхом встановлення і гарантування діяльності суб'єктів; їх повноваження конкретизуються законами та підзаконними актами;

– органи держави та самоврядування передбачені конституційно;

– вони відповідно до наданих повноважень приймають рішення нормативного характеру, що у разі їх протиріччя Конституції можуть бути відмінені;

– органи держави, як і органи самоврядування, мають чітко визначену компетенцію у відповідній сфері та форми і методи здійснення повноважень;

– рішення, що приймаються цими органами, мають владний характер, певним чином забезпечуються і гарантуються;

– органи держави і органи самоврядування формуються у встановленому законом порядку шляхом обрання чи призначення;

– функціонують на основі принципу розподілу повноважень та певним чином взаємодіють у процесі здійснення своїх повноважень [4].

На підставі вивчення праць О. Антонюк, М. Воронова, В. Скрипничук, О. Євтушенка, В. Ємельянова, Ю. Крестевої, О. Крупчан, Я. Ленгер, Т. Лушагіної, С. Майстро, Я. Малик, В. Погорілко, Ю. Тихомирова, Ю. Торохтій нами визначено особливості взаємодії місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, до яких віднесено:

– розподіл компетенцій: місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування мають свої відповідні сфери компетенції. Зазвичай, місцеві органи виконавчої влади займаються забезпеченням виконання законів та реалізацією державної політики на місцевому рівні, тоді як місцевого самоврядування відповідає за прийняття рішень із питань місцевого значення та забезпечення розвитку громади;

– узаємодія та координація: місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування повинні співпрацювати та координувати свої дії для досягнення спільних цілей. Це може включати обговорення питань, розробку та впровадження спільних проєктів, а також обмін інформацією та координацію дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій або кризових ситуацій;

– фінансова взаємодія: місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування мають спільні фінансові інтереси і повинні взаємодіяти у питаннях бюджетного планування, виділення та розподілу фінансових ресурсів для забезпечення розвитку території та задоволення потреб громади;

– публічна участь: Взаємодія місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування передбачає залучення громадян до прийняття рішень і виконання проєктів на місцевому рівні. Це може включати проведення громадських слухань, консультацій, обговорень та залучення громадських організацій та інших зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень;

– контроль та звітність: місцеві органи виконавчої влади підлягають контролю з боку місцевого самоврядування, яке відіграє роль контролера та забезпечує звітність щодо діяльності органів виконавчої влади. Це може включати перевірку виконання прийнятих рішень, аудит фінансових процесів та забезпечення відкритості та прозорості в діяльності;

– судова взаємодія: у разі виникнення конфліктів або спірних питань між місцевими органами виконавчої влади та місцевим самоврядуванням може здійснюватися судова взаємодія. Суди вирішують спірні питання та забезпечують дотримання законності у взаємодії між цими двома рівнями влади;

Висновки. Враховуючи ці особливості взаємодії, місцеві органи виконавчої влади та місцеве самоврядування працюють разом для забезпечення ефективного управління територією, задоволення потреб громади та забезпечення розвитку місцевого рівня.

Список використаних джерел:

1. Антонюк О. М. Взаємодія органів виконавчої влади на базовому рівні у процесі оптимізації повноважень органів місцевого самоврядування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2022. №71. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/263411/259681> (дата звернення: 04.05.2023).

2. Борисочева Н. Теоретичні підходи до розуміння системи органів виконавчої влади. *Підприємництво, господарство і право.* 2021. № 6. С. 111 – 116.

3. Конституційні принципи та види взаємодії органів місцевого самоврядування з місцевими органами виконавчої влади. URL: https://studies.in.ua/shpora-konst_pravo/392-konstitucyn-principi-ta-vidi-vzayemodyi-organv-mscevogo-samovryaduvannya-z-msc (дата звернення: 04.05.2023).

4. Прокопенко Н. Ю., Бучнів М. М. Співвідношення та роль органів держави та місцевого самоврядування в забезпеченні якісного функціонування системи владних відносин. URL: http://www.confcontact.com/2017-specproekt/gu4_Prokopenko.htm (дата звернення: 04.05.2023).

Ищенко О. В.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Одним із важливих питань у публічному управлінні є державно-громадське управління у сфері освіти на різних рівнях. Державно-громадське управління у сфері освіти є однією з найважливіших сфер у покращенні якості освіти. Визначення напрямів удосконалення державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні є дуже актуальним завданням у зв'язку з рядом проблем, що виникають у цій сфері. Дослідження визначення напрямів удосконалення державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні дозволяє підвищити ефективність діяльності органів місцевого самоврядування. Враховуючи те, що реформування освітньої

системи має різні проблеми та виклики, необхідно шукати нові напрями удосконалення державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні.

Питання державно-громадського управління розглянуто у працях В. Андрущенка, Д. Дзвінчука, Є. Березняка, В. Бочкарьова, В. Грабовського, М. Комарницького, В. Князева, Н. Карпенко, І. Шоробури.

Мета статті полягає у визначенні напрямів удосконалення державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні.

Державно-громадське управління у сфері освіти на місцевому рівні спрямовано на підвищення діяльності громадськості у прийнятті важливих управлінських рішень, зокрема у сфері освіти.

Визначення змісту державно-громадського управління має враховувати діяльність його суб'єктів за двома напрямками:

1. Забезпечення функціонування освітньої сфери: участь у підготовці, прийнятті й реалізації нормативно-правової бази, взаємодію державних та громадських органів, що сприяють гармонізації й гуманізації взаємостосунків учасників освітнього процесу, залучення можливостей і ресурсів фізичних та юридичних осіб, представлення й захист інтересів освіти.

2. Розвиток системи освіти: розробка й реалізація відповідних програм, у тому числі спрямованих на модернізацію, вдосконалення змісту, форм і методів освітньої діяльності; підготовка, прийняття і введення в дію документів для стимулювання діяльності закладів освіти та її органів управління [1].

Н. Карпенко зазначає, що останнє десятиліття одним із ключових принципів управління освітою є принцип децентралізації й автономізації навчальних закладів, коли центр тяжіння в управлінні освітою послідовно переміщується вже на регіональний рівень. Це відбувається у зв'язку з тим, що місцеве самоврядування є однією з найважливіших умов становлення громадянського суспільства. Дотримання принципу децентралізації управління освітою сприятиме створенню необхідних умов, за яких органи місцевого самоврядування стають реальним суб'єктом управління розвитком освіти, що забезпечує кожному, хто проживає на цій території, організацію повноти і якості освіти. Формування, функціонування й розвиток інституту освіти розглядається як одна з основних функцій держави. Формування загальної державної політики в галузі освіти і розподіл обов'язків і відповідальності на всі рівні управління підкреслює і забезпечує цілісність системи освіти в Україні та єдність системи управління нею [2].

На думку І. Шоробури, основними особливостями державно-громадського управління є скасування монополії держави на створення навчальних закладів; децентралізація управління освітою шляхом розширення повноважень керівників навчальних закладів та органів місцевого самоврядування; підвищення контролюючої ролі громадськості та розширення повноважень самоврядування, посилення ролі рад; розвиток конкуренції на первинному ринку освітніх послуг; збільшення можливостей для ведення експериментів, авторських освітніх інновацій, розширення

використання авторських програм навчання; формування нових підходів та дієвих механізмів для забезпечення в Україні ефективного функціонування системи управління освітою. Характерною рисою демократичних відносин внутрішнього децентралізованого управління в межах закладу вищої освіти є дієвість громадських та колегіальних органів [3, с. 29].

Спираючись на В. Андрущенко, Д. Дзвінчука, Є. Березняка, В. Бочкарьова, В. Грабовського, М. Комарницького, В. Князева, Н. Карпенко, І. Шоробури, можемо виокремити такі напрями удосконалення державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні:

- поєднання різноспрямованої діяльності державних і суспільних суб'єктів управління, що пов'язані з функціонуванням і розвитком освітньої установи, в інтересах суб'єктів навчально-виховного процесу, соціуму, влади;

- розвиток взаємодії між місцевими органами влади, громадськістю та освітніми закладами;

- забезпечення активної участі громадськості у прийнятті рішень з питань освіти, а також залучати батьків до процесу прийняття рішень щодо розвитку закладів освіти;

- розширення повноважень місцевих органів управління освітою;

- Забезпечення місцевими органами влади повинні доступність освіти для всіх громадян, незалежно від їхнього соціально-економічного стану, місця проживання чи особливостей розвитку (стипендії, безкоштовні обіди, безкоштовні підручники, спеціальні програми підтримки для дітей з особливими потребами тощо);

- сприяння з боку місцевих органів влади розвитку позашкільної освіти, які дозволятимуть дітям та молоді розвивати свої здібності та інтереси;

- забезпечення прозорості та відкритості у процесі прийняття управлінських рішень у сфері освіти.

Ці напрями можуть допомогти покращити якість державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні, забезпечуючи ефективне функціонування навчальних закладів та задоволення потреб учнів, батьків та громади в цілому. Проте, для успішної реалізації цих напрямів необхідна співпраця між місцевими органами влади, навчальними закладами та громадою.

Також важливо враховувати, що кожна місцева громада має свої особливості та потреби, тому необхідно розробляти індивідуальні стратегії розвитку освіти для кожного місцевого рівня. Наприклад, в сільській місцевості можуть бути особливі проблеми з транспортним сполученням, тому можуть бути потреби в обладнанні шкільних автобусів, або ж у містах можуть бути потреби у розвитку цифрової освіти.

Висновки. Таким чином, удосконалення державно-громадського управління у сфері освіти на місцевому рівні є важливим завданням, яке допоможе забезпечити якість навчання та розвитку учнів, а також

задовольнити потреби громади в цілому. Для цього необхідно використовувати різноманітні підходи та форми підтримки, розробляти інноваційні підходи до навчання, сприяти розвитку позашкільної освіти та забезпечувати прозорість та відкритість управління освітою.

Список використаних джерел:

1. Зайченко О. І. Шляхи розвитку державно-громадського управління в системі освіти. *Теорія та методика управління освітою*. 2010. № 4. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_4/9.pdf (дата звернення: 26.03.2023).

2. Карпенко Н. М. Напрями удосконалення організаційного механізму державного регулювання розвитку середньої освіти України. *Теорія та практика державного управління*. 2016. № 2 (53). URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/5781/1/209.pdf> (дата звернення: 26.03.2023).

3. Шоробура І. М. Особливості впровадження державно-громадського управління у сфері освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2021. № 75, Т. 3. С. 27 – 31. URL: http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2021/75/part_3/7.pdf (дата звернення: 26.03.2023).

Калиновська О. О.

*здобувач вищої освіти (другого) магістерського рівня,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Реформування публічного управління в Україні відповідно європейським стандартам передбачає перехід від функціональної до сервісної держави, яка надає громадянам та юридичним особам різного виду послуги, в тому числі адміністративного характеру. Важливими задачами у межах реформи є підвищення ефективності надання адміністративних послуг, створення зручних і доступних умов для отримання приватними особами адміністративних послуг.

Останніми роками в Україні активно розвивалася мережа центрів надання адміністративних послуг та запроваджувалася система електронних послуг. Проте доступність послуг та якість обслуговування в різних територіальних громадах відрізняється. Залишаються перешкоди до інтеграції окремих популярних послуг до центрів надання адміністративних послуг у зв'язку з надмірною централізацією повноважень щодо їх надання, а

умови воєнного часу не сприяли підвищенню якості надання адміністративних послуг за останній рік.

Сфера адміністративних послуг набула визначеності в Законі України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року. Згідно з цим Законом, адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону [1]. Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) – це постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ місцевої державної адміністрації або органу місцевого самоврядування, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг [1].

Забезпечення якісного надання адміністративних послуг вимагає проведення постійного моніторингу та контролю за роботою ЦНАП.

У 2022 р. Центром політико-правових реформ у межах проекту «Полегшення доступу до адміністративних послуг і підвищення їх якості в умовах війни в Україні» [3] проводився моніторинг якості роботи Центрів надання адміністративних послуг у кількох регіонах України. Аналізувалася діяльність восьми ЦНАПі в Києві, Львові, а також близьких до лінії фронту Дніпрі й Харкові). За результатами цього дослідження встановлено, що більшість ЦНАП в умовах воєнного стану достатньо успішно налагодили роботу, відновили доступи до держреєстрів, які в перші місяці повномасштабної війни були заблоковані. Проте під час війни низка ЦНАП зазнала певних майнових втрат, керівництву доводиться відновлювати матеріальну базу. У центрах суттєво скоротився графік роботи, у деяких ЦНАП звільнилася частина персоналу. Як показав моніторинг, далеко не всі ЦНАПи надають повний пакет базових послуг [3].

Документом, який визначає напрямки реформування публічного управління в Україні на наступні роки є «Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки», схвалена у липні 2021 р. [2]. Одним з головних завдань за цим документом є «високоякісні послуги та зручні процедури». Метою цього напряму Стратегії є створення умов, за яких фізичні та юридичні особи отримують високоякісні та доступні адміністративні послуги за зручними та зрозумілими процедурами. Пріоритетом розвитку сфери адміністративних послуг і процедур є прийняття закону про адміністративну процедуру і поступове приведення окремих законів у відповідність з європейськими стандартами. Це потребуватиме також перегляду існуючих адміністративних процедур у кожному органі виконавчої влади та органі місцевого самоврядування; навчання всіх державних службовців щодо нових засад здійснення адміністративної процедури, а також інформування громадян та бізнесу про їх нові права. Закріплення на законодавчому рівні загальних принципів і правил адміністративної процедури сприятиме правовій визначеності і наданню гарантій дотримання прав громадян і юридичних осіб у разі, коли

органи державної влади та органи місцевого самоврядування визначають їх права та обов'язки.

Особлива увага у Стратегії приділяється подальшому розвитку мережі ЦНАП з урахуванням інклюзивності, доступності та зручності для суб'єктів звернень, збільшенню кількості адміністративних послуг (зокрема тих, що є найбільш запитуваними), які надаються через такі центри, підвищенню якості їх надання. Розвиток та оптимізація мережі ЦНАП з урахуванням адміністративно-територіальної реформи здійснюватиметься органами місцевого самоврядування. У зв'язку з тим, що більшість послуг, які надаються через ЦНАП, є безоплатними, під час розширення переліку послуг необхідно звернути увагу на посилення спроможності ЦНАП в частині покриття видатків на організацію надання послуг, які належать до делегованих повноважень або суб'єктом надання яких є органи виконавчої влади.

Завданнями щодо покращення якості та доступності послуг у Стратегії є такі:

- сприяння розвитку мережі ЦНАП з урахуванням інклюзивності, доступності та зручності для суб'єктів звернень;
- забезпечення подальшої інтеграції послуг до ЦНАП;
- забезпечення подальшої децентралізації повноважень щодо надання адміністративних послуг шляхом їх делегування органам місцевого самоврядування (включаючи реєстрацію актів цивільного стану, адміністративні послуги соціального характеру, державну реєстрацію земельних ділянок, транспортних засобів);
- запровадження системи моніторингу та оцінки якості надання адміністративних послуг відповідно до єдиних стандартів з метою їх подальшого удосконалення;
- проведення реінжинірингу адміністративних послуг за принципами клієнтоорієнтованості та запровадження їх надання в електронній формі, зокрема послуг, пов'язаних із започаткуванням та провадженням підприємницької діяльності, комплексної послуги, пов'язаної із настанням смерті особи;
- розроблення і подання на розгляд Кабінету Міністрів України пропозицій стосовно внесення до актів законодавства змін щодо порядку та методики розрахунку розміру плати за надання адміністративних послуг (адміністративного збору) [2].

Висновки. Створення умов, за якими фізичні та юридичні особи отримують високоякісні та доступні адміністративні послуги за зручними та зрозумілими процедурами, є важливим напрямом реформування публічного управління в Україні на наступні роки. Визначене Стратегією реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки завдання щодо подальшого розвитку мережі ЦНАП з урахуванням інклюзивності, доступності та збільшення кількості адміністративних послуг набуває ще більшої актуальності у сучасних умовах. Проте план заходів щодо реалізації

цієї стратегії має бути переглянутий та доповнений відповідно до сучасних умов роботи ЦНАП з урахуванням ризиків воєнного часу.

Список використаних джерел:

1. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>. (дата звернення: 23.04.2023).
2. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://drive.google.com/file/d/1S4qFq68W7xOA4znj2NgoACXRZiWt8h5a/view> (дата звернення: 23.04.2023).
3. Школьнік Є. Україна прагне стати сервісною державою. Якісні адміністративні послуги будуть її обличчям. *Реформа державного управління*. 07.02.2023. URL: <https://par.in.ua/en/information/publications/199>. (дата звернення: 23.04.2023).

Касьян А. М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА РОЗМЕЖУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Актуальність тематики статті виходить з високої динамічності розвитку децентралізації в Україні, необхідності передачі повноважень від органів центральної влади до місцевого самоврядування. Враховуючи гострий суспільний запит на розгалуження повноважень та функцій органів влади й забезпечення належного рівня демократії, необхідним є дослідження теоретичних засад та законодавчого забезпечення функціонування таких органів.

Опрацюванням різних складових місцевого самоврядування як правового інституту та процесами децентралізації займалися такі вітчизняні вчені, як М. Баймуратов, М. Байтін, О. Батанов, В. Борденюк, В. Вакуленко, П. Ворона, В. Куйбіда, І. Лопушинський, Ю. Молодожен, О. Негодченко, А. Некряч, Н. Нижник, О. Оболенський, Л. Оленковська, Р. Плющ, М. Пухтинський, С. Саханенко, С. Серьогін, Ю. Тодика, В. Толкованов, В. Шаповал, В. Цветков, А. Янчук та ін.

Метою є теоретичний аналіз нормативної бази діяльності органів місцевого самоврядування.

Постійно триваючі процеси розвитку системи органів влади в призмі обраного Україною вектору напрямку до Європейського Союзу, передбачають високий рівень забезпечення стандартів демократії. В межах необхідності дотримання цих стандартів, зокрема, і розкривається проблема реального, а не формального існування органів місцевого самоврядування.

Важливим аспектом реформування системи самоврядування на принципах децентралізації є прийняття парламентом ряду законів, що врегульовують питання передачі повноважень. До таких нормативно-правових актів можна віднести Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» [1], «Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» [2], «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг» [3] та інші.

Таким чином, місцеві громади вже отримали широкий перелік нових повноважень: архітектурно-будівельний контроль, видача дозвільних документів, реєстраційні дії за місцем проживання осіб, державна реєстрація підприємців, речових прав на нерухоме майно, опрацювання відомостей з ДЗК, створення Центрів надання адміністративних послуг [4, с. 44].

Правовий простір місцевого самоврядування можна визначити як сферу регламентації юридичними нормами моделей: а) самоорганізації учасників громади, б) компетенції в) повноважень інших його суб'єктів та органів у межах території функціонування територіальної громади й конкретного історичного часу. Крім того правовий простір може бути визначений як сфера нормативної регламентації і регулювання територіальної громади, сформованих нею органів, інших суб'єктів, з метою виникнення, існування, функціонування та реалізації системи екзистенційних локальних інтересів та потреб на відповідній території держави, в межах існування конкретної громади – яка при цьому не суперечить інтересам та законодавству держави [5, с. 39].

Розглянемо визначення поняття місцевого самоврядування (табл. 1).

Із наведених визначень можна сформулювати перелік рис місцевого самоврядування, до яких можна віднесли: 1) легітимність – місцеве самоврядування визнається державою та закріплюється законодавчими актами, у тому числі найвищої юридичної сили; 2) особлива суб'єктність – суб'єктами самоврядування є тільки представники громади; 3) представництво – реалізація функцій здійснюється через спеціально запроваджені органи або через визначених посадових осіб; 4) виключна та обмежена сфера впливу – місцеве самоврядування правомочне вирішувати

лише ті питання, відання якими входить до їх компетенції, визначеної нормативними актами.

Таблиця 1

Визначення поняття місцевого самоврядування в основних законодавчих актах [Джерело: розроблено автором на основі [6; 7; 8]]

Джерело	Визначення самоврядування
Стаття 140 Конституції України [6]	самоврядування визначається як право громади самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України
Статтею 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [7]	являється гарантованим державою правом та реальною здатністю територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення
Стаття 3 Європейська хартія місцевого самоврядування [8]	є правом і спроможністю органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання та управління суттєвою часткою публічних прав, під власну відповідальність, в інтересах місцевого населення

Демократичні стандарти передбачають для держави виникнення обов'язку із забезпечення функціонування та реалізації принципів, які є базисом для побудови врядування. Принципи врядування – це чітко окреслена система концептуальних політико-правових ідей та положень, що покликані забезпечити існування та «правову життєдіяльність» підсистеми публічної влади.

Основними принципами самоврядування є: 1) народовладдя; 2) законність; 3) гласність; 4) колегіальність; 5) рівне забезпечення місцевих та державних інтересів, їх поєднання; 6) виборність; 7) самостійність; 8) підзвітність і відповідальність перед громадами; 9) державна підтримка й гарантії самоврядування; 10) судовий захист прав. У процесі завершення створення громад система принципів є ціннісним орієнтиром, далі ж ця система продовжуватиме існувати як беззаперечна, фундаментальна основа для реалізації самоврядування у нашій державі. Отже, не всі принципи знайшли своє змістове наповнення в чинному законодавстві, що лишає простір для здійснення подальших наукових досліджень у цій галузі [9, с. 9, с. 11].

Підсумовуючи наведене, можемо наголосити, що місцеве самоврядування це система, за допомогою якої реалізується публічна влада, яка полягає у здійсненні управління суспільно-правовими процесами та вирішенні

Висновки. Органи місцевого самоврядування перебувають, на нашу думку, на «надсучасному» етапі розвитку, тобто етапі, який розвивається під впливом прогресивних процесів сьогодення, застосування нових інструментів та базових демократичних стандартів. Основним механізмом вдосконалення існуючого стану місцевого самоврядування є реформа децентралізації.

Список використаних джерел:

1. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Закон України від 01.04.2023р. №755-IV, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15> (дата звернення: 02.04.2023).

2. Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень Закон України від 26.11.2015 № 834-VIII.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/834-19> (дата звернення: 02.04.2023).

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг: Закон України від 10.12.2015 № 888-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-19> (дата звернення 02.04.2023).

4. Ухач В. З., Сирко У. П. Законодавче забезпечення децентралізації місцевого самоврядування в Україні (теоретико-правовий аспект) *Актуальні проблеми правознавства*. 2018. Вип. 1 (13). С. 42–48.

5. Ключковський Ю.Б. Європейські правові стандарти місцевого самоврядування: зміст та правова природа Міжнародні та європейські стандарти місцевого самоврядування: проблеми впровадження в Україні(Текст): матеріали *Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2020. С. 37–42.

6. Конституція України. Закон України 1996 URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 02.04.2023).

7. Про місцеве самоврядування в Україні Закон України поточна редакція від 31.03.2023, № 280/97-ВР URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення 02.04.2023).

8. Європейська хартія місцевого самоврядування 15 жовтня 1985 року № 994_036. URL: [y: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036). (дата звернення 02.04.2023).

9. Гайдар М. Є. Принципи місцевого самоврядування в аспекті процесу об'єднання територіальних громад в Україні *Прикарпатський юридичний вісник*. 2019. Вип. 4 (29) Том 2. С. 8–13.

Корнієнко Т. М.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СУЧАСНОМУ ВИМІРІ

Діяльність органів місцевого самоврядування є суспільно необхідною, незважаючи на процеси децентралізації, глобалізації та введення на території України воєнного стану.

В Україні закладено конституційні засади місцевого самоврядування, ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, прийнято низку базових нормативно-правових актів, які створюють правові та фінансові основи його діяльності [1]. Євроінтеграційні процеси в Україні, які направлені на децентралізацію влади, є основною передумовою розробки ефективних інструментів для покращення реалізації влади на місцях в Україні.

Існуюча в Україні система місцевого самоврядування на сьогодні не задовольняє потреби суспільства. Функціонування місцевого самоврядування у більшості територіальних громад не забезпечує створення та підтримки сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання населенню якісних і доступних адміністративних та соціальних послуг шляхом сталого розвитку громади. З огляду на це, перед місцевим самоврядуванням постали виклики, які потребують ефективного та швидкого реагування.

Все це створює об'єктивні передумови для реформування діяльності органів місцевого самоврядування. Саме органи місцевого самоврядування є найбільш близькими до населення під час надання адміністративних послуг.

Дослідженню проблем місцевого самоврядування присвятили свої роботи такі науковці як: В. Бабаєва, В. Бакуменка, О. Бобровської, В. Вакуленка, Н. Гончарук, В. Дзюндзюк, Ю. Ковбасюка, В. Корженка, Ю. Куца, Т. Маматової, В. Мамонової, О. Поважного, І. Розпутенка, С. Саханенка, В. Стрельцова, А. Ткачука, В. Толкованова, І. Хожила, Ю. Шарова та низки інших. Але в той же час дане питання потребує додаткових досліджень для визначення напрямків його реформування.

Метою статті є здійснення теоретичного аналізу засад діяльності органів місцевого самоврядування.

Законодавча основа децентралізації виконавчої влади в Україні має формуватися на трьох рівнях: а) конституційно-правовому, який стосується положень чинної Конституції, проектів змін і доповнень до неї в частині територіальної організації державної влади. Необхідно внести зміни, які передбачали б створення моделі місцевого самоврядування, що відповідала б

європейським стандартам [2]. Комплексна реформа державної влади, в тому числі місцевого рівня, має вирішити проблеми щодо регулювання роботи органів публічної адміністрації; б) законодавчо-спеціалізованому, на якому передбачається прийняття пакета законопроектів про самоврядування громади в межах району та області. Прийняття систематизованого та узгодженого пакета нормативно-правових актів, спрямованих на децентралізацію, забезпечить відкритість і демократичність публічного управління; в) законодавчо-галузевому, на якому мають врегулюватися окремі аспекти реформування місцевого самоврядування у сферах бюджетної, податкової, земельної політики, охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення [3].

Без реформування місцевого самоврядування, здійснення процесів децентралізації, деконцентрації неможливо подолати негативні процеси в соціально-економічному та культурному розвитку територіальних громад і регіонів, забезпечити суттєве підвищення рівня та якості життя більшої частини громадян України, побудови місцевої влади на засадах демократії [4; 5; 6].

З метою формування ефективної системи місцевого самоврядування в Україні було утворено як самоврядні інституції, так і різноманітні консультативно-дорадчі та координаційні органи, науково-дослідні та громадські організації [7]. Проте, незважаючи на наявність доволі розгалуженої мережі інституцій, що сприяють розвитку місцевого самоврядування, процес якісних змін у цій сфері відбувається дуже повільно.

В умовах проведення політичних, економічних та адміністративних реформ в Україні щодо посилення вертикалі влади, розвитку ініціативи на місцях зростає потреба у підвищенні ефективності управлінської діяльності апарату публічної влади на всіх організаційно-правових рівнях. Функціонування цього апарату проявляється в повсякденній професійній діяльності широкого кола осіб. Найбільш наближеною до населення і з точки зору формування, і з позиції повсякденного впливу виступає служба в органах місцевого самоврядування, яка спрямована на підвищення життєвого рівня та умов проживання людей, а також на успішний розвиток підприємств і організацій, які здійснюють діяльність на відповідній території.

Висновки. Розглянуто основні засади діяльності органів місцевого самоврядування. Метою реформування місцевих органів виконавчої влади є: підвищення ефективності здійснення державної політики уряду на територіальному рівні; спрямування їх діяльності на забезпечення реалізації прав і свобод громадян, розширення видів державних (управлінських) послуг та підвищення їх якості; гармонійне поєднання загальнодержавних та місцевих інтересів з урахуванням особливостей територіального розвитку; сприяння становленню та розвитку місцевого самоврядування на основі його чіткого функціонального розмежування з повноваженнями виконавчої влади.

В основі побудови нової моделі організації влади і управління має бути гармонізація інтересів держави, регіону, територіальної громади та особи. Зрівноважувачими у взаємовідносинах держави і місцевого самоврядування

повинні бути інтереси особистості для реалізації потреб якої функціонують держава і місцеве самоврядування.

З метою вдосконалення адміністративного законодавства у сфері децентралізації державної влади необхідно насамперед прийняти новий закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який визначатиме місцеве самоврядування на трьох рівнях, виходячи з досвіду європейських країн, та перерозподіл повноважень згідно з принципом субсидіарності між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Таким чином, реалізація процесу вдосконалення законодавства, нормами якого регламентується децентралізація державної влади, в реаліях становить об'єктивну необхідність як для здійснення євроінтеграційного вектора держави, так і посилення регіонального рівня у процесі міжрегіонального співробітництва, що у свою чергу, сприятиме створенню необхідних умов системної взаємодії між громадянським суспільством та владою на місцях і є запорукою демократичного розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04. 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 20.04.2023).

2. Бойко Ю. В. Раціоналізація адміністративно-територіального устрою України як необхідна передумова реформування місцевого самоврядування. Держава і право. 2010. Вип. 48. С. 176–181.

3. Пухтинський М. О. Реформування системи місцевого самоврядування // Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє: монографія/відп. ред. І. А. Грицяк. Київ: К.І.С., 2009. С. 183.

4. Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи : монографія / за заг. ред. Н. Р. Нижник, Н. Т. Гончарук. Дніпропетровськ : Моноліт, 2009. С. 146–177.

5. Місцеве самоврядування в Україні : конспект лекцій / уклад. Н. Т. Гончарук. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. 28 с.

6. Толкованов В. В. Розвиток місцевого самоврядування в контексті здійснення політики європейської інтеграції: актуальні проблеми та перспективи їх розв'язання (приклад міста Києва). Зб. восьмих всеукр. муніцип. слухань. Київ. 2003. С. 309–313.

7. Щодо інституційного забезпечення реформи місцевого самоврядування : аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/234/>. (дата звернення 20.04.2023)

8. Державне регулювання розвитку внутрішнього ринку в умовах модернізації національної економіки. Київ : НАДУ, 2013. 204 с.

9. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації: наук. доп./за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ: НАДУ, 2014. 128 с.

10. Мамонова В. В. Система місцевого самоврядування. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ. : НАДУ, 2011. Т. 5. 2011. С. 342–344.

Леміш К. М.

кандидат економічних наук, доцент,
Бердянський державний педагогічний університет

м. Бердянськ, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1879-6310>

РОЛЬ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Процес децентралізації влади, що розпочався в Україні у 2014 р., призвів до утворення великої кількості територіальних громад. Наразі існує необхідність розробки стратегії розвитку для кожної територіальної громади, адже формування стратегічного бачення та стратегічних цілей є основою для подальшого успішного розвитку громади. Зелений туризм посідає значне місце у стратегічному розвитку селищних та сільських територіальних громад, так як надає можливість створити не лише комфортні місця для відпочинку у своїй громаді, але й нові робочі місця завдяки розвитку підприємницької діяльності. Крім того, цей вид туризму дозволяє швидко залучити інвесторів.

Метою дослідження є вивчення аспектів стратегічного розвитку селищних та сільських територіальних громад з визначенням ролі зеленого туризму у ньому.

Станом на 01.01.2022 в Україні утворено 1469 громад. Розподіл громад за областями країни наведено на рисунку 1.

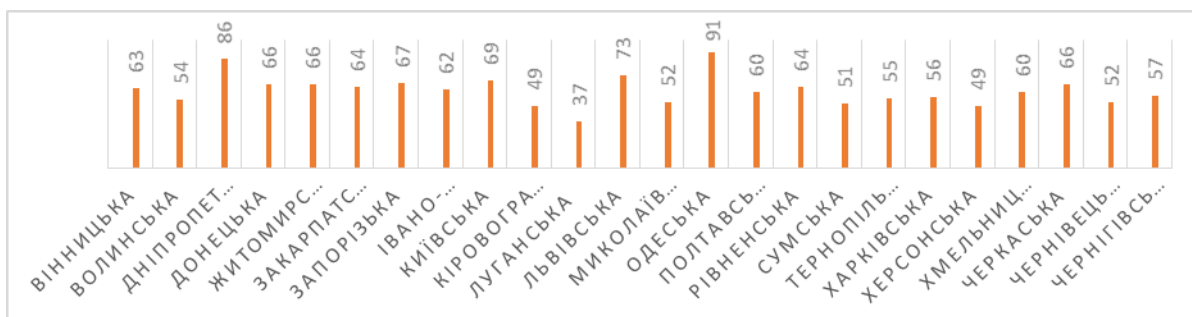


Рис. 1. Розподіл громад за областями країни станом на 01.01.2022 [8]

Кожній територіальній громаді України потрібен чіткий план розвитку, особливо це стосується селищних та сільських громад, які досить часто

відчувають нестачу фінансування, а її жителі – нестачу інфраструктурного забезпечення. Розробка стратегій розвитку територіальних одиниць займає окреме місце у стратегічному плануванні.

Сільські територіальні громади потерпають від багатьох проблем, зокрема, проблем з освітою. Швидкі темпи урбанізації породили величезну кількість малокомплектних шкіл у селах та селищах країни [5]. Наразі, освіта є найбільш витратною статтею бюджету сільських та селищних громад. Незважаючи на величезні витрати на фінансування освіти в сільських територіальних громадах, там спостерігаються дефіцит кадрового потенціалу та низка якість надання освітніх послуг.

Вважаємо, що саме пріоритетність розвитку сільського зеленого туризму в Україні зумовлюється нагальною необхідністю невідкладного розв'язання усіх соціально-економічних проблем сучасного села, у тому числі, освітянських. За роки незалежності України в сільській місцевості спостерігається зменшення населення, зростання безробіття, масова міграція, відтік молоді, старіння населення.

У світі сільський зелений туризм розглядається як альтернатива сільському господарству за розмірами отриманих прибутків. До того ж, розвиток інфраструктури сільського туризму не вимагає таких значних капіталовкладень, як інші види туризму і може здійснюватися за рахунок коштів самих селян без додаткових інвестицій. Скорочення міграції з сіл до міст надасть змогу заощадити значні фінансові й матеріальні ресурси, адже, за підрахунками експертів Європейського банку реконструкції та розвитку, облаштування в місті вихідця з сільської місцевості в 20 разів дорожче, ніж створення умов для його життя і роботи в селі.

Задля досягнення стратегічної цілі «Громада – центр зеленого туризму» розробникам стратегії слід визначити оперативні цілі. Приклад оперативних цілей стратегічної цілі «Громада – центр зеленого туризму» наведено на рисунку 2.

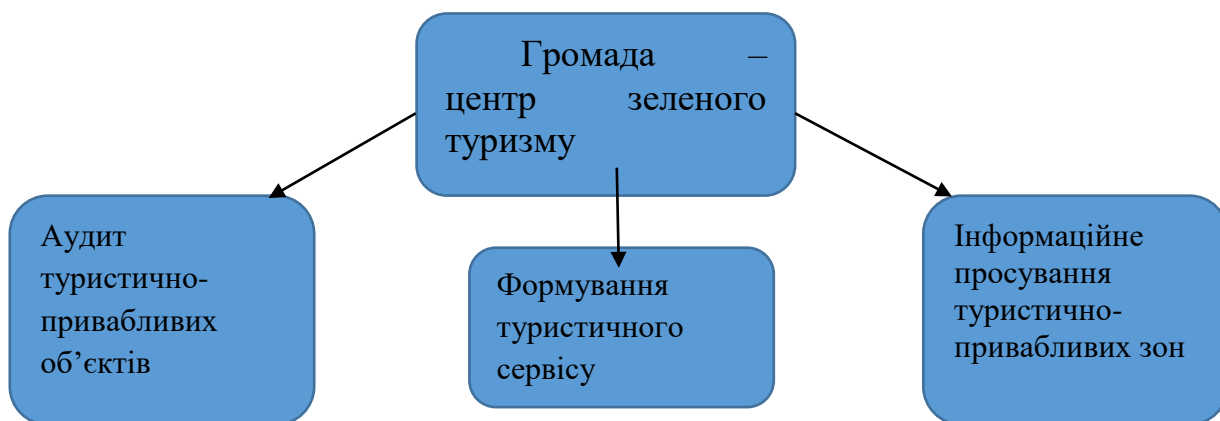


Рис. 2. Оперативні цілі стратегічної цілі «Громада – центр зеленого туризму» Розроблено автором

Кожна оперативна ціль при розробці стратегії розвитку громади має бути детально уточнена оперативними завданнями. Серед тактичних задач оперативної цілі «Формування туристичного сервісу» можна назвати:

- створення мережі готелів (міні-готелів, хостелів тощо);
- створення екологічних майданчиків;
- відкриття баз відпочинку;
- створення служби таксі;
- розробка туристичного маршруту тощо.

Розвиток сільського зеленого туризму в об'єднаних територіальних громадах спонукає до покращання благоустрою сільських садиб, вулиць і сіл загалом; стимулює розвиток соціальної інфраструктури. Звичайно, спочатку приймання і обслуговування відпочиваючих відбувається на базі наявного житлового фонду з використанням місцевих рекреаційних та інфраструктурних ресурсів. Але з надходженням коштів від цієї діяльності ті, хто нею займається, починають робити вкладення у поліпшення комунального облаштування житла, вулиць; об'єднаними зусиллями добиваються зміни на краще сфери обслуговування. Водночас це є вагомим внеском у розвиток села, яке входить в територіальну громаду. І, головне, сільський зелений туризм, покликаний збільшити надходження до бюджету громади та, тим самим, досягнути однієї з головних стратегічних цілей для кожної громади – сучасна, комфортна громада, громада – для її мешканців.

Висновки. Аналізуючи вищенаведені пріоритети розвитку, можна зробити висновок, що стратегічний розвиток сільських громад та їх спроможність на пряму залежить від розвитку зеленого туризму. Спроможні сільські громади із розвинутим зеленим туризмом мають стати базовим елементом ефективної економічної систем. З одного боку, це сприяє активізації малозабезпечених верств населення, які можуть розраховувати на відносно дешевий відпочинок, а з іншого – розвитку селянських господарств, які надають послуги сільського зеленого туризму та створенню нових підприємства. Це також дозволить залучати вітчизняні та іноземні інвестиції, реалізовувати нові проекти, що забезпечить значні додаткові надходження до бюджету сільської територіальної громади та дозволить вирішити багато проблем, зокрема, із достатнім фінансуванням освіти у громадах.

Список використаних джерел:

1. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг : навч. посіб. Київ, 2017. 107 с.

2. Державна Служба Статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html (дата звернення: 12.10.2022).

3. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 15.02.2022).

4. Застрожнікова І. В., Безугла Л. С. Майбутнє освіти в територіальних громадах: покращення кадрового потенціалу та оптимізація шкільних мереж. *Економіка та суспільство*, 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1095> (дата звернення: 15.02.2022).

5. Застрожнікова І. В. Створення опорних навчальних закладів в об'єднаних територіальних громадах. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2019. № 2 (22). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-02\(22\)/8.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-02(22)/8.pdf) (дата звернення: 15.02.2022).

6. Застрожнікова І. В. Планування туристичного розвитку об'єднаних територіальних громад Приазовського регіону. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Механізми управління розвитком територій» : збірник праць*. 2021. № 3. С. 346–352.

7. Застрожнікова І. В. Диверсифікація аграрного сектора туристичним підприємництвом в умовах діджиталізації. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 3. С. 346 – 353.

8. Ільченко Т., Застрожнікова І. В. Роль аграрного підприємництва у розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2022, № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1194> (дата звернення: 15.02.2022).

9. Матвеева О. Ю. Європейська парадигма сталого розвитку територіальних громад: досвід для України. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2021. № 1. С. 148–157.

10. Мороз О. Територіальна громада: сутність, становлення та сучасні українські реалії. *Демократичне врядування*. 2008. Вип. 2. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008_2/fail/Moroz.pdf (дата звернення: 15.02.2022).

Лобак А. П.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

В Україні спостерігається певний розвиток управлінських та соціально-економічних процесів, який відображає загальносвітові кризові тенденції. Однією з причин цього є нездатність державного апарату отримувати та

адекватно реагувати на інформацію від суспільства, що призводить до загострення недовіри між владою та громадянами. Дослідження напрямів розвитку органів державної влади з громадськістю на місцевому рівні зумовлене тим, що в сучасних соціально-політичних та економічних умовах ефективна реалізація політики держави в різних сферах неможлива без активної участі громадянськості. На місцевому рівні органи державної влади повинні здійснювати активну взаємодію з громадськістю, щоб забезпечити ефективність своєї діяльності і задоволення потреб громади.

Питання взаємодії органів державної влади розглядають М. Бойчук, М. Бондаренко, Т. Бутирська, О. Васильковський, С. Приліпко, Н. Васильєва, М. Гурицька, С. Лізаковська, Ю. Кальниш, В. Тертичка, Ю. Сурмін, А. Михненко, Т. Крушельницька та ін.

Мета статті полягає у визначення напрямів розвитку органів державної влади з громадськістю на місцевому рівні.

Багато людей вважають, що офіційна структура публічного управління не сприяє консолідації загальнонаціональних інтересів та реалізації індивідуальних інтересів та потреб окремих осіб. Крім того, існує проблема бюрократизації державних органів, високого рівня корупції та нехтування інтересами суспільства. Це вимагає формування нової, більш ефективної моделі взаємодії між органами публічного управління та громадськістю, яка ґрунтуватиметься на практиці залучення громадян у процес прийняття і реалізації державних рішень. Така модель взаємодії органів державної влади та громадськості має забезпечити ефективне використання різних ресурсів для вирішення соціально-економічних проблем та визначення пріоритетів державної політики шляхом активізації прозорого та спільного процесу зворотного зв'язку.

О. Васильковський зазначає, що концептуальна модель взаємодії органів публічного управління з громадськістю включає в себе: суб'єкти та об'єкти взаємодії (залежить від актора-ініціатора); принципи; мету, завдання, умови; форми; механізми (інформаційно-комунікативний, партисипативний, краудсорсинг та механізм громадського контролю); результати взаємодії. При організації процесу взаємодії для прийняття управлінських рішень акторами інтеракції відповідно до їх актуальних завдань можуть бути органи публічного управління або громадськість [1].

Найбільш поширеною та системною формою взаємодії органів державної влади та організацій громадянського суспільства на сьогодні є громадські ради, які визначаються як колегіальні виборні консультативно-дорадчі органи, утворені для: забезпечення участі громадян в управлінні державними справами; здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади; налагодження ефективної взаємодії зазначених органів з громадськістю; урахування громадської думки під час формування та реалізації державної політики [2].

Формами взаємодії є: контакти представників органів публічного управління з лідерами громадських об'єднань і організацій, асоціацій, суспільно-політичних рухів, конфесійних спільнот та ін.; опитування

громадської думки; зустрічі з громадськістю, публічні слухання, управлінське консультування, переговори і посередництво, з'їзди громадських і суспільно-політичних об'єднань, асоціацій, професійних спілок; онлайн голосування; надання державних послуг через інтернетпортал; онлайн електронні приймальні; онлайн спілкування у соціальних мережах; онлайн-конференції, форуми та флешмоби [1].

Враховуючи досвід європейських країн з більш розвиненими відносинами співпраці з громадськістю, зокрема в галузях охорони здоров'я, освіти та охорони навколишнього середовища, можна визначити ключові критерії розвитку належної практики участі громадськості, які можуть бути корисними для використання в українській практиці. До таких критеріїв можна віднести: довіра та легітимність органів державної влади з ініціативними групами й організаціями, що працюють з громадами; наявність активної участі громадян на різних рівнях співробітництва, більш широке їх залучення до державно-політичних процесів, у тому числі взаємодія громадськості з ключовими впливовими діячами; надання доступу громадськості до контролювання використання відповідних ресурсів; зосередження уваги органів державної влади на розвитку спільних підходів до проблем громадськості та підвищення рівня довіри у відносинах між вищезазначеними суб'єктами.

На підставі вивчення наукової літератури нами було визначено такі напрями розвитку органів державної влади з громадськістю на прикладі Головного управління статистики в Луганській області:

- забезпечення більш прозорої та відкритої роботи органів державної влади шляхом впровадження електронних сервісів;
- залучення громадськості до процесів прийняття рішень;
- розвиток місцевих механізмів контролю за діяльністю органів державної влади; забезпечення відкритого доступу громадськості до інформації;
- управління інформацією через звернення громадян;
- подання інформації на основі науково обґрунтованої методології;
- гарантування конфіденційності даних, отриманих від респондентів;
- забезпечення якості процесів надання статистичної інформації;
- забезпечення співробітництва у складанні статистичної інформації органів державної статистики з іншими співробітниками статистичної інформації, постачальниками адміністративних даних, респондентами державних статистичних спостережень, міжнародними організаціями та статистичними службами інших країн;
- оцінювання ефективності взаємодії влади з громадськістю на основі конкретних результатів.

Висновки. Визначення напрямів розвитку органів державної влади з громадськістю на місцевому рівні сприяє посиленню довіри до влади з боку громадян. Визначено напрями розвитку органів державної влади з

громадськістю: забезпечення більш прозорої та відкритої роботи органів державної влади шляхом впровадження електронних сервісів; залучення громадськості до процесів прийняття рішень; розвиток місцевих механізмів контролю за діяльністю органів державної влади; забезпечення відкритого доступу громадськості до інформації; управління інформацією через звернення громадян; подання інформації на основі науково обґрунтованої методології; гарантування конфіденційності даних, отриманих від респондентів; забезпечення якості процесів надання статистичної інформації; забезпечення співробітництва у складанні статистичної інформації органів державної статистики з іншими співробітниками статистичної інформації, постачальниками адміністративних даних, респондентами державних статистичних спостережень, міжнародними організаціями та статистичними службами інших країн; оцінювання ефективності взаємодії влади з громадськістю на основі конкретних результатів.

Список використаних джерел:

1. Васильковський О. Т. Основні складові концептуальної моделі взаємодії органів публічного управління з громадськістю. Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». 2022. №5. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2022/5/8275> (дата звернення 21.03.2023).

2. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF/page> (дата звернення 21.03.2023).

Маринов Д. М.

аспірант кафедри фінансів

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8125-1028>

БЮДЖЕТНА БЕЗПЕКА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Бюджетна безпека відіграє значну роль у формуванні фінансової спроможності територіальних громад та забезпечення соціально-економічного розвитку органів місцевого самоврядування. Процес фінансової децентралізації та реформування місцевого самоврядування, що відбувалися в Україні, призвели до збільшення власних та закріплених фінансові ресурсів, що за собою призвело до збільшення функцій та повноважень органів місцевої влади.

Основним аспектом бюджетної безпеки органів місцевого самоврядування є забезпечення фінансової спроможності місцевих бюджетів

та ефективного управління бюджетними ресурсами на місцевому рівні. Територіальні громади потребують стабільного фінансування для забезпечення основних соціальних послуг, інфраструктурного розвитку, підтримки малих і середніх підприємств та розбудови інноваційно-інвестиційного потенціалу. Бюджетна безпека органів місцевого самоврядування є запорукою фінансової стабільності та забезпечення ефективного функціонування фінансових ресурсів місцевих бюджетів.

Мета статті полягає у дослідженні, аналізуванні і висвітленні питань, пов'язаних з формуванням та забезпеченням бюджетної безпеки на місцевому рівні в Україні. Визначення принципів та пріоритетів, які мають бути враховані при формуванні бюджетної політики місцевих органів влади. Зокрема, важливість забезпечення прозорості, відкритості та громадської участі у процесах прийняття бюджетних рішень. Виявлення основних заходів для підвищення рівня бюджетної безпеки в органах місцевого самоврядування в Україні.

Бюджетна безпека органів місцевого самоврядування спрямована на забезпечення стійкості фінансових ресурсів, які використовуються для здійснення соціальних програм, інфраструктурного розвитку, освіти, охорони здоров'я та багатьох інших сфер життєдіяльності громад. Бюджетна безпека забезпечує сталість фінансових показників, запобігає дисбалансу, переконливо виконує потреби територіальних громад та сприяє їхньому стабільному розвитку.

Органи місцевого самоврядування мають відповідальність за планування, управління та контроль за використанням бюджетних ресурсів. Вони повинні забезпечувати прозорість та ефективність бюджетних процесів, включаючи збір та адміністрування податків, розподіл фінансових ресурсів, контроль за витратами та забезпечення належного фінансового обліку. Незалежність від зовнішнього впливу, корупційних схем та впровадження ефективних механізмів фінансового контролю є важливими складовими бюджетної безпеки місцевого самоврядування.

У зв'язку з територіальною різноманітністю і різним рівням розвитку, що призводить до значного фінансового дисбалансу місцевих громад в Україні, важливо враховувати індивідуальні потреби кожної громади при формуванні місцевих бюджетів. Розуміння місцевих особливостей, врахування соціальних, економічних та інших факторів є важливими аспектами забезпечення бюджетної безпеки.

Розвиток самостійності місцевих бюджетів значно залежить від їх доходів, які є основним інструментом бюджетного регулювання на рівні місцевих органів влади і важливим фактором для регіонального розвитку. Важливо зміцнювати доходну базу місцевого самоврядування і основи самостійності місцевих бюджетів, підвищувати зацікавленість місцевих органів влади у збільшенні власних доходів, а також здійснювати якісний прогноз доходів місцевих бюджетів і застосовувати сучасні економетричні методи для розробки адекватних моделей змін складових доходної частини місцевих бюджетів. Все це набуває особливої актуальності для України в

умовах європейської інтеграції та підвищення бюджетної безпеки органів місцевого самоврядування [2, с. 88 – 89].

Забезпечення відкритості та прозорості бюджетних процесів є невід'ємною складовою бюджетної безпеки. Громадська участь у формуванні бюджету, доступ до інформації про доходи та видатки, механізми звітності та контролю – все це сприяє забезпеченню відповідального та ефективного використання бюджетних ресурсів.

У контексті фінансової децентралізації та реформування місцевого самоврядування в Україні, бюджетна безпека набуває особливої уваги. Передача більшої фінансової відповідальності та повноважень на місцевий рівень ставить перед органами місцевого самоврядування завдання ефективного управління бюджетними ресурсами, забезпечення соціальних та інфраструктурних потреб громад.

Урахування сучасних викликів, таких як військова агресія на території України, демографічні зміни, інфляційні процеси, соціально-економічна криза, все це має призвести до змін в економічному середовищі та ефективному управлінню ризиками, з метою покращення рівня бюджетної безпеки органів місцевого самоврядування.

Крім того, бюджетна безпека органів місцевого самоврядування має прямий вплив на загальну національну безпеку держави. Стійкий розвиток та фінансова стабільність місцевих громад є важливим фактором для зміцнення економіки країни, забезпечення соціальної стабільності та здатності держави відповідати на виклики та загрози. Бюджетна безпека органів місцевого самоврядування впливає на економічний розвиток, залучення інвестицій та підтримку бізнесу, що сприяє зміцненню національної економіки.

Забезпечення бюджетної безпеки органів місцевого самоврядування також вимагає уваги до захисту від корупції та зловживань у сфері фінансів. Ефективні антикорупційні механізми, прозорість у закупівлях, контроль за використанням бюджетних коштів та відповідні санкції за порушення законодавства є необхідними для запобігання корупційним ризикам та забезпечення ефективного управління фінансами на місцевому рівні.

Бюджетна безпека органів місцевого самоврядування в Україні пов'язана з гармонізацією бюджетних процесів та нормативно-правового регулювання з загальнодержавними принципами та стандартами. Систематизація та уніфікація бюджетного законодавства, впровадження міжнародних стандартів управління фінансами сприятимуть підвищенню ефективності та стабільності місцевих фінансів.

Висновки. Отже, для підвищення рівня бюджетної безпеки в органах місцевого самоврядування України необхідно вживати комплекс заходів, серед яких можна виділити:

- розробка та впровадження системи контролю за витратами бюджетних коштів;
- усунення фінансових диспропорцій в обсягах фінансування, що урівноважить можливості різних територій та покращить бюджетну безпеку органів місцевого самоврядування[3, с. 27];

- вдосконалення законодавства щодо бюджетної безпеки, через механізм забезпечення належного рівня правової захищеності бюджетних коштів;
- забезпечення прозорості та відкритості управління бюджетними коштами, надати доступ до інформації про використання бюджетних коштів та створювати умови для залучення громадськості до контролю за витратами бюджетних коштів;
- розробка заходів щодо збільшення дохідної бази місцевих бюджетів за рахунок облігації місцевих позик [1, с. 96];
- реформування житлово-комунального господарства територіальних громад з метою зменшення видаткової частини на його обслуговування.

Список використаних джерел:

1. Волкова О. Г. Муніципальні запозичення як джерело фінансового забезпечення місцевих бюджетів України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 26 (2). С. 93 – 96.
2. Микитюк І. Фінансова стійкість та безпека місцевого бюджету. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. Київ, 2013. № 1. С. 86 – 97.
3. Панчишин Р. Основні переваги об'єднаної територіальної громади як форми організації місцевого самоврядування в Україні. URL: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/3/part_1/6.pdf (дата звернення: 14.05.2023).

Мілюта О. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану, оголошеного в Україні 24 лютого 2022 року, відбулася переоцінка значення людських ресурсів для будь-якого підприємства, установи, організації. Кваліфікований персонал є основним фактором забезпечення якісного й безперебійного виконання повноважень органу публічної влади, конкурентоспроможності підприємства, забезпечення продовольчої безпеки громади. З цим пов'язаний прогрес у розвитку теорії й практики управління персоналом. У теперішніх умовах зовнішнього середовища, що динамічно змінюється в умовах війни, стали

особливо цінними навички та вміння персоналу організації оперативно реагувати на виклики, пов'язані із безпековою ситуацією в державі, з роботою в умовах блекауту та форс-мажору, зі змінами законодавства, яке приймається на період воєнного стану.

Мета статті – визначити напрями вдосконалення управління персоналом в органах місцевого самоврядування в умовах воєнного стану та визначення шляхів підвищення ефективності служби (на прикладі виконавчого комітету Пирятинської міської ради Полтавської області).

Органи місцевого самоврядування опинилися основними реалізаторами і координаторами як державної політики, так і громадських та волонтерських осередків, органів самоорганізації населення. Водночас муніципалітети стикнулися із проблемою відтоку кадрів, неможливістю посадових осіб виконувати свої функції та повноваження безпосередньо на місцях. Відтак з'явилася необхідність застосовувати альтернативні способи виконання посадових завдань, такі як гнучкий графік роботи, або дистанційна робота. Разом з тим – у разі зросло навантаження на окремі відділи та окремих посадових осіб.

Як унормувати у відповідності до чинного законодавства робочий день, графік і час посадових осіб, як забезпечити систему обліку робочого часу, як запобігти професійному вигорянню, яку систему мотивації застосовувати. Усі ці питання ляжуть в основу магістерського дослідження на прикладі виконавчого комітету Пирятинської міської ради

Разом з тим, в умовах реформування державного сектору та служби в органах місцевого самоврядування, що продовжується, модернізація системи публічного управління в Україні обумовлена необхідністю вирішення складних завдань соціально-економічного розвитку країни, вимагає від персоналу органів публічного управління навичок адаптації до технологічних, економічних та суспільних умов, котрі постійно змінюються, орієнтації на професійний розвиток у майбутньому. Для досягнення цього в системі управління персоналом державної сфери необхідно використовувати раціональні методи та інструменти, котрі засновані на наукових підходах, мають інноваційний характер.

Діяльність служби управління персоналом в установах публічної влади має бути спрямована на підвищення ефективності управління персоналом, оптимізацію та розвиток внутрішнього середовища організації з метою забезпечення її ефективної діяльності в умовах мінливості найважливіших факторів зовнішнього середовища: економічного і політичного оточення.

Висновки. Одержані результати дослідження дозволять розв'язати важливе завдання щодо підвищення ефективності роботи в органах місцевого самоврядування в умовах воєнного стану та визначення шляхів підвищення ефективності служби (на прикладі виконавчого комітету Пирятинської міської ради Полтавської області).

Список використаної літератури:

1. Бакуменко В. Д., Бакуменко Д. В. Основні напрями та тенденції наукових розвідок з державного управління щодо діяльності органів влади. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія: Управління. 2013. Вип. 4. С. 8–16.
2. Білинська М. М., Малюська В. А. Розбудова спроможності державної служби до управління змінами для підтримки реформ в Україні: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2017. 112с.
3. Гурне Б. Державне управління. пер. з фр. Київ: Основи, 1993. 166 с.
5. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення: монографія / авт. кол.: В. М. Олуйко, В. М. Рижих, І. Г. Сурай та ін.; за заг. ред. В. М. Олуйка. Київ: НАДУ, 2009. 420 с.
6. Серьогін С. М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2003. 180 с.
7. Тейлор Ф. У. Наукова організація праці. Наука управляти з історії менеджменту: хрестоматія; навч посібник. / Упоряд. О. Слепов. Київ: Либідь, 1993. С. 5 – 40.
9. Sisson K. Personnel Management in Perspective and Personnel Management in Transition. *Personnel Management in Britain* / Ed. by K. Sisson. Oxford, UK: Basic Blackwell, 1989. P. 3–40.
10. Василевська Т. В., Саламатов В. О., Марушевський Г. Б. Етика державного управління: підручник. Київ: НАДУ, 2015. 204 с.
11. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. 343 с.
12. Осійчук М. Модернізація кадрових служб як основа вдосконалення державного управління // *Вісник державної служби України*. 2008. № 3. С. 27–33.
13. Осійчук М. С. Модернізація кадрових служб як основа вдосконалення державного управління. *Вісник державної служби України*. 2008. № 3. С. 27–33.

Новіков С. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Управління фінансовою спроможністю територіальних громад є актуальною темою, оскільки фінансова стійкість та ефективне використання ресурсів є ключовими факторами для забезпечення сталого розвитку і задоволення потреб громадян. Розуміння та впровадження стратегій управління фінансами стає важливим завданням для забезпечення фінансової стійкості територіальних громад.

Мета статті – розглянути проблеми та визначити ключові аспекти управління фінансовою спроможністю територіальної громади. Вона ставить за мету представити основні принципи, інструменти та підходи, які можуть бути використані для досягнення фінансової стійкості та ефективного управління ресурсами у громадах.

Фундаментальні засади формування фінансової спроможності територіальних громад закладені в працях А. Аффлекса, Дж. Кендалла, Р. Масгрейва, М. Міллера, Е. Остром, Д. Фуллера та інших. Дослідженням цієї проблематики присвячені праці вітчизняних науковців, зокрема, І. Вахович, Г. Возняк, Ю. Ганущака, І. Коліушко, Ю. Петрушенко, І. Сторонянської, А. Ткачука та ін. [3]

Фінансова спроможність громади – це здатність територіальної громади (наприклад, місцевої ради або сільської територіальної громади) ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами, забезпечувати стійкість фінансової ситуації та здійснювати необхідні фінансові функції. Фінансова спроможність вимірюється через такі показники, як рівень доходів та видатків, ефективність використання фінансових ресурсів, здатність до залучення фінансової підтримки, забезпечення фінансової стійкості та розвиток економіки громади. Оптимальна фінансова спроможність громади сприяє її стабільному розвитку та забезпеченню потреб населення [2].

Стан фінансової спроможності сільських територіальних громад може бути різним в залежності від конкретної громади та її умов. Проте, загалом, сільські громади стикаються з певними фінансовими викликами, зокрема:

1) Обмежені доходи: Сільські громади часто мають обмежений потенціал для залучення високодохідних джерел доходів, що може обмежувати їх фінансові можливості.

2) Невеликий бюджет: Бюджетні асигнування для сільських громад зазвичай менші у порівнянні з міськими територіальними громадами, що

ускладнює здійснення проектів розвитку та забезпечення якісних послуг для мешканців.

3) Залежність від державного фінансування: Багато сільських громад залежать від державного фінансування, що може бути непередбачуваним та нестабільним, що впливає на їх фінансову стійкість.

4) Відсутність ресурсів та інфраструктури: Недостатня інфраструктура та обмежені ресурси у сільських громадах можуть обмежувати їх здатність залучати інвестиції та забезпечувати економічний розвиток.

5) Відсутність фінансової експертизи: Недостатня кваліфікація та знання про фінансове управління можуть ускладнювати ефективне використання фінансових ресурсів у сільських громадах.

Таблиця 1

**Динаміка зміни доходів та видатків територіальних громад
за 2018-2022 роки**

ік	Доходи (виконано), млн. грн.	Видатки (виконано), млн. грн.	Динаміка доходів (%)	Динаміка видатків (%)
018	562 416	570 578	-	-
019	560 528	566 249	-1,89	-1,03
020	471 480	478 108	-15.88	-15.68
021	580 699	569 428	23.11	19,17
022	555 097	484 295	-4.41	-14,97

З табл. 1 видно, що у 2018–2020 роках спостерігалася негативна тенденція, щодо скорочення дохідної та видаткової частин бюджетів громад, у 2021 році завдяки реформам уряду та розширення підтримки місцевих бюджетів дохідна та видаткова частини значно зросли в порівнянні з 2020 роком, у 2022 році з початком повномасштабної агресії російської федерації проти України завдяки підтримці міжнародних партнерів обсяг місцевих бюджетів змогли утримати на довоєнному рівні, але якщо врахувати різку інфляцію та дефіцит деяких товарів то можна сказати, що місцеві бюджети значно постраждали.

Продовжуючи аналіз стану фінансової спроможності сільських територіальних громад, можна зазначити, що деякі громади успішно

впроваджують заходи для поліпшення своєї фінансової ситуації. Наприклад, вони:

1) Розвивають місцеві підприємства та сільське господарство: Стимулюють розвиток сільського господарства та місцевих підприємств, що сприяє збільшенню прибутку та створенню нових робочих місць.

2) Використовують можливості залучення зовнішніх ресурсів: Активно залучають інвестиції, гранти, субсидії та інші джерела фінансування для реалізації проектів розвитку та підтримки місцевих ініціатив.

3) Впроваджують ефективне бюджетування та фінансове планування: Розробляють стратегічні плани та бюджетні програми, управляють видатками, забезпечують контроль за виконанням бюджету та ефективне використання фінансових ресурсів.

4) Вдосконалюють системи фінансового управління та контролю: Впроваджують ефективні системи бухгалтерського обліку, фінансового контролю, аудиту та оцінки ефективності фінансових процесів.

5) Розвивають партнерства та співпрацю: Встановлюють співпрацю з іншими громадами, місцевими підприємствами, неприбутковими організаціями та донорськими організаціями для спільного вирішення фінансових викликів та реалізації проектів.

Зазначені заходи допомагають сільським територіальним громадам поліпшити їх фінансову спроможність, забезпечуючи стійкий розвиток та покращення якості життя мешканців. Проте, важливо пам'ятати, що кожна громада має унікальні особливості і вимоги, тому необхідно розробляти індивідуальні стратегії і рішення, враховуючи конкретні умови та потреби сільських громад. Досягнення фінансової стійкості та ефективного управління ресурсами є ключовими факторами для забезпечення сталого розвитку сільських територій і підвищення їх економічного потенціалу [1]

Висновки. Основні висновки, які можна зробити з вищевказаного, є наступними:

1) Стан фінансової спроможності сільських територіальних громад варіюється і залежить від різних факторів, таких як економічний потенціал, податкова база, фінансові ресурси та ефективність управління.

2) Незважаючи на виклики, сільські територіальні громади мають потенціал для розвитку своєї фінансової спроможності шляхом мобілізації внутрішніх ресурсів, розширення доходної бази та використання можливостей міжмуніципальної співпраці.

3) Розвиток фінансової спроможності сільських територіальних громад вимагає комплексного підходу, який включає покращення податкової системи, прозорого та ефективного фінансового управління, розробку інвестиційних стратегій та сприяння розвитку місцевого підприємництва.

4) Для досягнення сталого розвитку сільських територій необхідно забезпечити збалансоване використання фінансових ресурсів, спрямованих на розвиток інфраструктури, соціальних послуг, освіти, охорони здоров'я та інших важливих сфер.

Успіх в покращенні фінансової спроможності сільських територіальних громад залежить від активної участі громадськості, партнерства з бізнесом та державними органами, а також використання інноваційних підходів та передового досвіду.

Ці висновки підкреслюють необхідність активного залучення ресурсів, покращення фінансового управління та розвитку місцевих економічних потенціалів для забезпечення стійкого розвитку сільських територій. Планування та реалізація ефективних стратегій фінансового розвитку можуть допомогти забезпечити зростання доходів, покращення якості життя та створення сприятливих умов для розвитку сільськогосподарських, соціальних та інфраструктурних секторів.

Список використаних джерел:

1. Баб'юк І., Чепель О. «Основні аспекти формування спроможних територіальних громад». URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/miscevesamovnyaduvannya/463/> (дата звернення: 22.04.2023)
2. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е., та ін. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / [Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е., та ін.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. Київ : ТОВ «Софія». 2012. 128 с.
3. Гончаренко М. В. Механізми формування фінансових ресурсів територіальних громад в умовах децентралізації. 2017. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-2/doc/2/03.pdf>. (дата звернення: 22.04.2023)
4. Державний вебпортал бюджету для громадян. Openbudget: вебсайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes>.
5. Місцеві податки і збори / Т. Станкус, Ю. Крот. Харків : Фактор, 2017. 80 с.
6. Основні фінансові показники громад – експерти створили дашборд. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13835?page=3>. (дата звернення: 22.04.2023)

Олійник В. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Дослідження стратегічних напрямів розвитку територіальної громади актуалізується з декількох причин: виникнення нових викликів перед громадою, необхідність сталого використання ресурсів, забезпечення життєздатності територій тощо. Розробка стратегії розвитку територіальної громади передбачає визначення стратегічних напрямів, згідно яких відбудеться покращення якості життя населення на певній території в довгостроковій перспективі.

Різні аспекти стратегічного управління в територіальних громадах розкрито в численних наукових розвідках з публічного управління. Стратегічному управлінню органах публічної влади присвячено праці В. Тертички, І. Чикаренко, О. Чикаренко, А. Ушакова. Особливості управління стратегічним розвитком територіальних громад досліджують С. Серьогін, Ю. Шаров, Є. Бородін, Н. Гончарук, В. Дрешпак, О. Кравченко, Т. Крушельницька, О. Кужман, Н. Липовська, Т. Маматова, Л. Прокопенко, О. Тертишна, І. Чикаренко, С. Квітка, О. Кіреєва, А. Колповська, Е. Сергієнко, Т. Серьогіна, Д. Сухінін, О. Чикаренко, Т. Чубара, І. Шумляєва, Д. Безуглий, О. Вискуб, Н. Мохорт, С. Сельдіна, А. Денисенко, О. Кондратинський.

Мета статті – визначити основні стратегічні напрями розвитку територіальної громади в умовах децентралізації.

Нерівномірний розвиток територіальних громад зумовлює визначення стратегічних напрямів територій у відповідності зі сталим розвитком країни. Стратегічне управління в територіальних громадах є важливим інструментом для досягнення місії та цілей громади. Для ефективної реалізації стратегії необхідно виконати ряд етапів, включаючи аналіз, формулювання, реалізацію та моніторинг та оцінку. Важливими принципами стратегічного управління є узгодженість та збалансованість, участь громадськості, гнучкість та адаптивність, ефективність та результативність. Виконання стратегії передбачає взаємодію різних структур та органів влади на території громади та забезпечення відкритості та прозорості у процесі реалізації стратегії.

З 2000-х років у світову та європейську практику публічного врядування на національному та місцевому рівнях активно впроваджуються принципи сталого розвитку [1]. Сталий розвиток – це сучасна найбільш поширена концепція взаємодії суспільства і природи, якою зараз керуються передові країни світу [1].

Важливим аспектом стратегічного управління в територіальних громадах є планування на майбутнє. Це передбачає формування нових проєктів та стратегічних цілей на наступний період, з урахуванням результатів оцінки та моніторингу, а також змін у зовнішньому середовищі.

Згідно думки О. Кравченко, стратегія розвитку територіальної громади є певним дороговказом, відповідно до якого розробляється сукупність чітких пріоритетних кроків щодо подальших дій щодо покращення різних сфер життєдіяльності громади. Завдяки розробленню стратегії розвитку представники територіальної громади можуть передбачити траєкторію розвитку певної території в майбутньому, що виявляється в стратегічному баченні громади, стратегічних цілях та очікуваних результатах [2].

Н. Патица, О. Булавка зазначають, що пріоритетні напрями державної політики соціальної складової сталого розвитку сільських територій та громад мають сприяти зростанню життєвого рівня сільського населення, підвищенню кваліфікації й продуктивності праці, зменшенню диференціації між доходами сільського і міського населення [3].

Кожна територіальна громада може розвивати свої власні стратегічні цілі, враховуючи свої особливості, потенціал та пріоритети. Важливо, щоб стратегічні цілі були розроблені відповідно до потреб та інтересів мешканців, та сприяли створенню сталого та процвітаючого майбутнього для всіх.

Стратегічні напрями розвитку територіальної громади визначаються з урахуванням результатів стратегічного аналізу (географічне розташування, природні ресурси; стан розвитку інфраструктури територіальної громади; демографічна ситуація, ринок праці; соціально-культурна інфраструктура, освіта). У зв'язку з цим найбільш цінними стратегічними напрямками розвитку територіальної громади в умовах децентралізації є такі: розвиток економічної привабливості громади; підвищення якості і забезпечення доступу до базових публічних і ринкових послуг; забезпечення культурної, туристичної та цифрової громади; створення умов інвестиційної привабливості, з розвиненим підприємництвом, послугами для бізнесу.

Висновки. У підсумку слід зазначити, що визначення стратегічних напрямів в територіальних громадах є складним та багатограним процесом, який передбачає системний та комплексний підхід до управління процесами, врахування зовнішніх та внутрішніх факторів, співпрацю з громадськістю та регулярний моніторинг результатів. Успішне стратегічне управління може допомогти забезпечити сталий розвиток територіальної громади, покращити якість життя населення та забезпечити конкурентоспроможність регіону.

Стратегічними напрямками розвитку територіальної громади в умовах децентралізації визначаємо такі: розвиток економічної привабливості громади; підвищення якості і забезпечення доступу до базових публічних і ринкових послуг; забезпечення культурної, туристичної та цифрової громади; створення умов інвестиційної привабливості, з розвиненим підприємництвом, послугами для бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Власенко Р. Г., Гончар Ю. О., Дрожжин Д. Ю., Зінченко А. М., Івахнін С. П., Колодязний А. С.; Нижник О. М., Посвалюк Г. В.; Терент'єва О. Л., Тураханова Д.; Червоний Б. С. Застосування теорії змін у стратегічному плануванні в об'єднаних територіальних громадах: практ. посіб. 2020. 90 с.

2. Кравченко О. І. Стратегічні напрями розвитку територіальних громад Луганської області. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2021. №3. URL: [https://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Nac_bezpeka/Nac_bezpeka_3\(19\)_2021.pdf](https://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Nac_bezpeka/Nac_bezpeka_3(19)_2021.pdf) (дата звернення: 04.05.2023)

3. Патица Н. І., Булавка О. Г. Стратегічні орієнтири та пріоритетні напрями сталого розвитку сільських громад і територій в Україні в умовах децентралізації влади. *Економіка АПК*. 2021. № 8. С. 91–102

Остапенко А. М.

здобувач вищої освіти ОС «Аспірант»

спеціальності «Менеджмент»

Миколаївський національний аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В НОВОБУЗЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Публічні закупівлі віддзеркалюють напрямки реалізації програм розвитку територіальних громад. Як наслідок, механізм їх здійснення повинен бути прозорим, ефективним та адаптованим до міжнародних норм розвитку суспільства. А тому, питання дослідження організації публічних закупівель в територіальних громадах в цей час є досить актуальним.

Метою є обґрунтування теоретичних положень з організацією публічних закупівель в Новобузькій територіальній громаді.

В територіальних громадах організацією та проведенням закупівель займаються уповноважені особи, а самі територіальні громади та /або їх структурні підрозділи з правом юридичної особи є замовниками в розумінні Закону № 922.

Уповноважена особа – це службова (посадова) чи інша особа (працівника замовника), яка відповідальна за організацію та проведення

процедур закупівель/спрощених закупівель. Ця особа працює згідно з цим Законом на підставі власного розпорядчого рішення замовника або трудового договору (контракту).

Існує три способи з визначення або призначення замовником уповноваженої особи:

1) на працівника (працівників) із штатної чисельності покладено (покладені) обов'язки уповноваженої особи за доплату;

2) окрема штатна одиниця (одиниці), на яку (яких) покладено обов'язки виконання функцій уповноваженої особи (уповноважених осіб);

3) працівник з яким укладено трудовий договір (контракт) згідно із законодавством.

Згідно з Законом № 922, обов'язковою умовою є наявність вищої освіти (юридичної або економічної). Якщо замовник призначає декілька уповноважених осіб, то своїм рішенням розмежовує їх повноваження та обов'язки.

Заборонено бути уповноваженими особами, які є посадовими особами та представниками учасників, членами їхніх сімей, народними депутатами України, депутатами Верховної Ради Автономної Республіки Крим та депутатами міської, районної у місті, районної, обласної ради.

Уповноважена особа в територіальній громаді працює відповідно до затвердженого Положення про уповноважену особу (далі – Положення).

У Положенні визначені права, обов'язки, засади діяльності, вимоги тощо до уповноваженої особи.

Так, до обов'язків відноситься планування закупівлі, формування та оприлюднення річного плану в електронній системі закупівель; вибір процедури закупівлі; їх проведення та оприлюднення в електронній системі закупівель відповідних документів (оголошення, тендерної документації, протоколів щодо прийняття рішення, визначення переможця, звітів тощо); складання, затвердження та зберігання відповідних документів та інше

Протоколом уповноваженої особи з підписом оформлюються всі прийняті нею рішення.

Також, за рішенням замовника може утворюватися робоча група у складі працівників замовника для розгляду тендерних пропозицій/пропозицій. У разі утворення робочої групи уповноважена особа є її головою та організовує її роботу. Робоча група бере участь у розгляді тендерних пропозицій/пропозицій, у проведенні переговорів у разі здійснення переговорної процедури, а рішення робочої групи має дорадчий характер.

Крім того, Замовник (громада) може здійснити закупівлю товару (товарів) та/або послуги (послуг) через централізовану закупівельну організацію.

Централізована закупівельна організація набуває усіх прав та обов'язків замовників, що визначені Законом № 922, та несе відповідальність згідно із законами України.

Зокрема, в економічній літературі виділяють централізовану, децентралізовану та комбіновану моделі системи державних закупівель (рис. 1.).

До роботи уповноваженої особи та ЦЗО відноситься організація та проведення таких закупівель, а саме: без використання електронної системи закупівель; процедури закупівель; спрощені закупівлі.

В структурних підрозділах Новобузької територіальної громади організацією та проведенням закупівель/спрощених закупівель займаються уповноважені особи, які є працівниками замовника на підставі його розпорядчого рішення або трудового договору (контракту) та діють відповідно до затверджених положень отримувачів бюджетних коштів.

Уповноважена особа є окремою штатною особою, яка планує закупівлі та формує річний план закупівель в електронній системі закупівель; здійснює вибір процедури закупівлі; проводить процедури закупівель/спрощені закупівлі; забезпечує рівні умови для всіх учасників, об'єктивний та чесний вибір переможця процедури закупівлі/спрощеної закупівлі; забезпечує складання, затвердження та зберігання відповідних документів з питань публічних закупівель; забезпечує оприлюднення в електронній системі закупівель інформації, необхідної для виконання вимог Закону № 922; здійснює інші дії, передбачені Законом № 922.

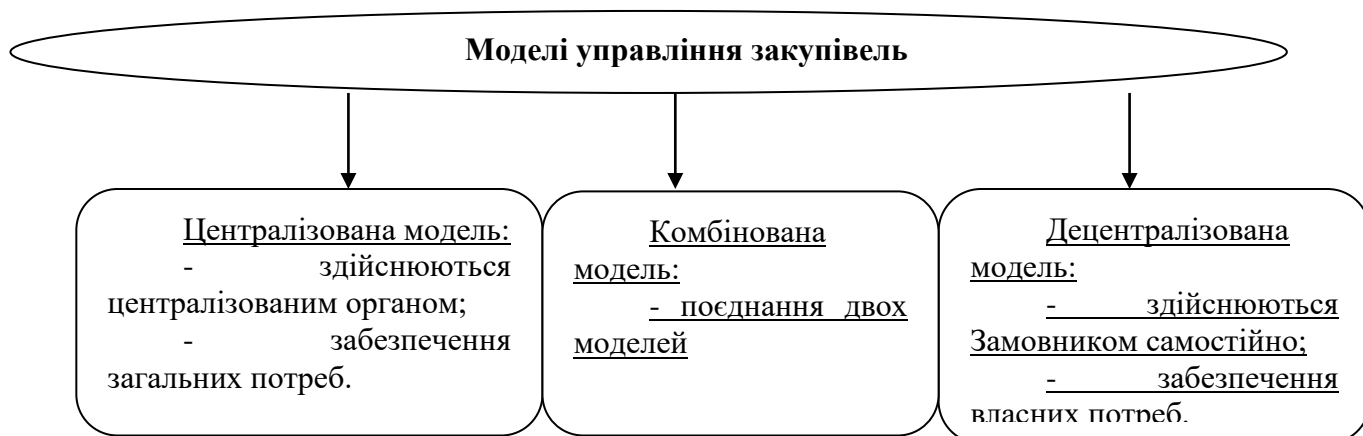


Рис. 1. Моделі управління публічних закупівель

Слід зазначити, що в Україні формується змішана модель державних закупівель.

У таблиці 1. охарактеризовані моделі роботи уповноваженої особи.

Таблиця 1

Основні моделі роботи уповноваженої особи

Модель	Характеристика	Оцінювання
Відповідальна за все одна особа	+ контролює весь процес та несе відповідальність; - велике навантаження на одну особу.	Загальна кількість оголошених закупівель в т.ч. процедур та допорогових закупівель;
За кожним предметом закупівлі	+ кожна особа займається тим, що розуміє (свій напрямок);	загальна кількість укладених договорів в т.ч.

закріплена відповідальна особа	- нерівномірне навантаження	за процедурами та допороговими закупівлями
Розділення відповідальності за типом закупівель/процедурою	+ систематична робота однією особою; - різний рівень навантаження	
Розділення відповідальності за допороговими та надпороговими закупівлями	+ систематична робота однією особою; - різний рівень навантаження (якщо багато процедур то 1 особа може не справитися)	

Джерело: сформовано автором за допомогою мережі Інтернет (<https://radnuk.com.ua/zhurnaly/visim-modelej-roboty-upovnovazhenykh-osib-vam-zalyshaietsia-tilky-obraty/>)

Рішення уповноваженої особи оформлюються протоколом із зазначенням дати прийняття рішення, який нею підписується. Для підготовки тендерної документації та/або оголошення про проведення спрощеної закупівлі та вимог до предмета закупівлі за рішенням замовника уповноважена особа залучає інших працівників.

Варто зазначити, що за досліджуваний період в Новобузькій територіальній громаді не залучали ЦЗО для проведення закупівель.

В громаді на виконання рекомендацій про ефективне використання державних коштів, обґрунтування технічних, якісних характеристик предмета закупівлі та його очікувана вартість розміщується на власній сторінці вебсайту Новобузької громади <https://novobuzka-gromada.gov.ua/> в розділі Публічна інформація.

Аналіз даних <http://bipro.prozorro.org/qlikview> показав, різне навантаження на уповноважену особу в різних структурних підрозділах громади, а також, що бюджетні кошти переважно освоюють шляхом укладання прямих договорів без проведення конкурентних процедур, а з конкурентних процедур використовують відкриті торги (табл. 2.)

Таблиця 2

Інформація по навантаженню на уповноважену особу в окремих структурних підрозділах Новобузької міської територіальної громади

Період	Кількість закупівель				Договір		Не відбулися/ відмінено	
	Оголошено		Завершено					
	Всього	в т.ч. відкриті торги	Всього	в т.ч. відкриті торги	Всього	в т.ч. відкриті торги	Всього	в т.ч. відкриті торги
відділ освіти виконавчого комітету м/р ЄДРПОУ 43664739								
2019	X	X	X	X	X	X	X	X
2020	30	7	2	98	5	2	98	3
2021	52	17	5	18	13	5	18	4
Разом	82	24	8	16	18	8	18	6
сектор культури та туризму виконавчого комітету м/р ЄДРПОУ 43714941								
2019	X	X	X	X	X	X	X	X
2020	87	2	8	6	1	8	6	1
2021	45	3	4	54	1	4	54	2
Разом	54	5	40	2	40	5	2	3
виконавчий комітет міської ради ЄДРПОУ 04056598								
2019	15		1	40	8	1	40	13
2020	21	12	2	12	8	2	12	4
2021	22	14	2	23	11	2	28	3
Разом	60	47	5	75	27	5	80	20

Джерело: сформовано автором за допомогою <http://bipro.prozorro.org/qlikview>

Наприклад, протягом 2019–2021 років сектором культури і туризму завершено 540 закупівель з очікуваною вартістю 5 240,56 тис. грн з них заключено 540 договорів на суму 4 369,63 тис. грн, економія склала 870,63 тис. гривень.

З даних таблиці видно, що навантаження на уповноважену особу в різних структурних підрозділах різна.

Так, в 2020–2021 рр. найбільше навантаження по кількості проведених закупівель на працівника відділу освіти – 824 закупівлі, а найменше 447 закупівель виконавчий комітет міської ради. Проте, виконавчим комітетом міської ради проведено більше процедур відкритих торгів в кількості 26 процедур, ніж відділом освіти 8 відкритих торгів.

Отже, структурні підрозділи територіальної громади призначили уповноважених осіб, які здійснюють закупівлі товарів (послуг, робіт) з різним навантаженням та використовують модель «Відповідальна за все одна особа». При цьому більшість закупівель є неконкурентними.

Список використаних джерел:

1. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.04.2023)

Плетньов Д. М.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

Доцільність звернення до обраної теми дослідження продиктована вимогами нормативно-правових документів: Концепції «Нова українська школа» (2016 р.) [2], Закону України «Про освіту» (2017 р.) [1]. Забезпечення високого рівня якості середньої освіти – важливе завдання реформування сучасної вітчизняної освіти вже сьогодні. Загальна середня освіта є основною ланкою неперервної освіти за тривалістю, вагомістю, а також масштабністю завдань. Саме ця ланка забезпечує становлення учня як особистості, закладає фундамент для успішної самореалізації людини впродовж життя.

Впровадження Державного стандарту базової середньої освіти вимагає реалізації принципово нових підходів та інструментів, які ґрунтуються на особистісно-орієнтованому та компетентнісному підходах до навчання, з урахуванням вікових особливостей фізичного, розумового та психічного розвитку здобувача освіти та вимагає системних розроблень, створення навчально-методичних комплексів, розробок сучасних методів та технологій навчання.

Окремі проблеми розвитку загальної середньої освіти в Україні досліджувались багатьма вітчизняними вченими, такими як І. Каленюк, О. Дем'яненко, Я. Мудра-Рудик, В. Кремень, Т. Левовицький, В. Огнев'юк, С. Сисоєва, Н. Сухова, М. Набока, Л. Хомич та ін.

Але на даному етапі тенденції трансформації системи середньої освіти в умовах адміністративно-територіальної реформи не отримали належної уваги, що власне й зумовлює актуальність даної статті.

Мета статті – розкрити основні тенденції трансформації системи середньої освіти в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Реформування системи середньої освіти розпочалося в Україні з моменту здобуття державою незалежності. Але, Закон України «Про освіту», який набув чинності 28 вересня 2017 р. вивів процес на якісно новий рівень. Законодавча ініціатива передбачала комплекс дій, найзначніші з яких – створення нової української школи (НУШ), укрупнення сільських шкіл шляхом створення опорних шкіл у райцентрах чи великих селах [2]. Окремо розглядалося питання мови навчання: учням, які відносяться до корінних народів та національних меншин України та які почали своє навчання до 1 вересня 2018 р. мовою відповідної меншини, до 2020 р. поступово збільшує кількість предметів українською мовою; національні меншини, які навчаються однією з офіційних мов Європейського Союзу, мають збільшувати відсоток викладання предметів українською мовою до 2023 р. Вступ України на шлях інноваційного розвитку економіки зумовив модернізацію всіх галузей, в тому числі й освітньої сфери. Заклади освіти, які впроваджують у свою діяльність інноваційні розробки, активно використовують досягнення науки є рушійною силою для просування інноваційного розвитку та необхідних сутнісних перетворень у системі освіти [5].

Інновація в освіті – це певним чином реалізоване нововведення у змісті, методах, прийомах, а також формах навчальної діяльності і виховання особистості, власне у змісті та формах організації управління освітньою системою, а також в організаційній структурі закладів освіти, у засобах навчання та виховання і у підходах до соціальних послуг в освіті. Це власне суттєво підвищує якість, ефективність та результативність освітнього процесу, тому педагогічна інноватика відповідно до особливостей новітніх процесів в освіті повинна охоплювати певні теоретичні блоки понять і принципів, а саме: створення нового в системі освіти та педагогічної науки, сприйняття нового соціально-педагогічним співтовариством, застосування педагогічних новацій, система рекомендацій для теоретиків і практиків щодо пізнання інноваційних освітніх процесів в освіті та керування ними, вважає В. Кремень [6, с. 81].

Підтримка активного впровадження інновацій в освітню галузь під час війни з Росією стала одним із ключових напрямів роботи Міністерства освіти і науки України та його підрозділів. Багато закладів середньої освіти відкрили у вільному доступі платформи зі своїми навчальними матеріалами. Наприклад, учні всієї України, які мають доступ до Інтернету, після реєстрації можуть користуватися матеріалами школи «Оптіма», освітньою онлайн-платформою від наукового ліцею ім. Кліма Чурюмова. Команда онлайн-школи Grand-Expo на період воєнного стану в Україні відкрила доступ до 532 кейс-уроків, які допомагають дітям навчатися, розвиватися, відволіктися від проблем, пов'язаних з війною, з користю провести час. В умовах війни важливого значення набувають питання створення комфортного освітнього середовища та організації освітнього процесу, особливо для тих дітей, які отримали психологічну травму, зазначає С. Шкарлет [5, с. 43].

В. Огнев'юк стверджує, що реалізація завдань реформування системи середньої освіти ґрунтується на таких принципах:

- доброзичливість та позитивне ставлення;
- повага до особистості;
- довіра у відносинах;
- принципи соціального партнерства (рівність сторін, добровільність прийняття зобов'язань, обов'язковість виконання домовленостей);
- розподілене лідерство (право вибору та відповідальність за нього, горизонтальність зв'язків) [4, с. 107].

В освітній процес закладів загальної середньої освіти розроблено та впроваджено навчально-методичне забезпечення для реалізації нового Державного стандарту. Зкладами загальної середньої освіти до початку навчального року було обрано модельні навчальні програми для здобувачів освіти з усіх галузей – навчальних предметів (інтегрованих курсів), що реалізують ідеї Концепції «Нова українська школа», впроваджено методичні матеріали щодо роботи з Типовою освітньою програмою, модельними навчальними програмами для учнів 5 – 6 класів [2]. Відзначаємо, що завдяки професіоналізму педагогічних працівників та методистів усіх рівнів триває робота над удосконаленням програм та рекомендацій, забезпеченням професійно-методичної підтримки, створенням та проведенням курсів, семінарів, круглих столів тощо для професійного зростання кожного працівника освіти для успішного продовження впровадження нового Державного стандарту.

Починаючи з 2020 р. в Україні відбуваються структурні зміни у навчанні мов національних меншин, які передбачають поряд з вивченням державної мови у початковій школі навчання рідною мовою, а також поступове збільшення навчання українською мовою з 5 класу. З іншого боку держава має забезпечити права національної меншини на вивчення рідної мови та створення інтегративного освітнього та соціокультурного середовища, яке враховуватиме зміни в українському суспільстві та сучасному освітньому просторі. Ефективність упровадження розробленої європейської інтегративної моделі школи, її наукового та навчально-методичного забезпечення буде підтримана науково-методичним супроводом і створеною критеріальною базою для її оцінювання. Буде розроблено і реалізовано європейську інтегровану модель школи з угорською мовою навчання; програми підготовки вчителів до впровадження визначеної моделі та її дидактико-методичного й навчального забезпечення [5].

Загалом трансформація системи середньої освіти в умовах адміністративно-територіальної реформи передбачала створення моделі закладу освіти, яка забезпечувала б усебічний гармонійний розвиток особистості учня; впровадження авторських програм педагогічної технології з навколишнього світу, математики, хімії, фізики, теорії ймовірності; інтегративно-діяльнісний підхід в освітньому процесі учнів; створення системи моніторингу навчальних досягнень учнів; розробка та апробація

тренінгових курсів особистісного зростання, а також саморозвитку учнів, методичних заходів, які забезпечують безпосередній постійний зв'язок між усіма суб'єктами освітнього процесу (діти, батьки, педагоги); виховання в учнівській молоді почуття відданості батьківщині шляхом відродження національних та загальнолюдських цінностей; поширення педагогічного досвіду: участь у наукових методичних ярмарках, конференціях тощо.

Висновки. Власне законодавча ініціатива з трансформації системи середньої освіти в умовах адміністративно-територіальної реформи передбачала комплекс дій, найзначніші з яких – створення нової української школи (НУШ), укрупнення сільських шкіл шляхом створення опорних шкіл у райцентрах чи великих селах. Нова українська школа є школою навчання та розвитку компетентностей. Основним, базовим компонентом Національного технопарку з підвищення якості освіти є впровадження в освітній простір компетентної освіти, зокрема функціонування оффлайн, а також онлайн-ресурсів ціннісних орієнтирів освіти, кардинальне оновлення системи підготовки та супроводу компетентного вчителя для Нової української школи.

Перспективи подальших розвідок можуть бути пов'язані з розкриттям тенденцій трансформації системи середньої освіти в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Список використаних джерел

1. Загородня А. А. Спеціалізовані школи як провісники профільного навчання у 90-х роках ХХ століття. *Молодь і ринок : науково-пед. журн.* 2019. Вип. 4 (171). С. 54–57.
2. Про освіту: Закон України (2017р.). URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T172145.html (дата звернення: 12.05.2023).
3. Концепція «Нова українська школа». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkolacompressed.pdf> (дата звернення: 12.05.2023).
4. Кремень В. Г. Феномен інновацій: освіта, суспільство, культура : монографія. Київ: Пед. думка, 2008. 472 с.
5. Кремень В. Г., Левовицький Т., Огнев'юк В., Сисоєва С. Освітні реформи: місія, дійсність, рефлексія : монографія / за ред. Кременя В. Г., Київ: ТОВ «Видавниче підприємство «ЕДЕЛЬВЕЙС», 2013. 460 с.
6. Шкарлет С. М. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: Науково-методичний збірник / за заг ред. Шкарлет С.М., Київ-Чернівці: «Букрек». 2022. 140 с.

Строкач О. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ САМОДОСТАТНЬОЇ ГРОМАДИ ЧЕРЕЗ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Враховуючи реформу децентралізації в Україні, ключовими центрами формування інвестиційної привабливості стануть саме органи місцевого самоврядування новостворених територіальних громад, від діяльності яких і залежатиме рівень залучення інвестицій та темп економічного зростання загалом [1].

Питання, пов'язані із вивченням та дослідженням як теоретичних, так і практичних аспектів залучення прямих іноземних інвестицій висвітлені в працях таких вчених, як Н. Шевченко [2], О. Ігнатенко [3], Е. Вайсман [4], О. Химич [5], але всі дослідники вивчаючи інвестиційну політику роблять основний акцент саме на рівні держави, а ось питання, пов'язані із вивченням та дослідженням аспектів інвестиційної політики на місцевому рівні в Україні залишаються маловивченими.

Мета статті полягає у визначенні теоретичних засад формування самодостатньої громади через залучення прямих іноземних інвестицій.

Створення умов для залучення інвестицій в економіку громади – це одна із ключових передумов забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку територій. Адже, саме інвестиції є ключовим джерелом забезпечення економічного зростання, яке в свою чергу лежить в основі соціально-економічного розвитку [6, с. 23].

Інвестиції, як і будь-який інший економічний ресурс – обмежені, у суспільстві точиться конкурентна боротьба за їх залучення. Така боротьба ведеться як і на макрорівні – між окремими країнами, так і на мікрорівні – між окремими локальними утвореннями (у випадку України – громадами). На мікрорівні ключовими гравцями є органи місцевого самоврядування та органи державної влади на місцях, які повинні безпосередньо працювати з інвесторами та на яких лежить завдання заманювання інвестора на територію [1].

Діяльність органів місцевого самоврядування в Україні регламентується Законом України «Про місцеве самоврядування». Відповідно до даного закону, саме в контексті розвитку економіки, орган місцевого самоврядування має наступні повноваження: «22) затвердження програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, цільових програм з інших питань місцевого самоврядування; 24) встановлення місцевих податків і зборів відповідно до Податкового кодексу України; 25) утворення цільових фондів, затвердження положень про ці фонди; 27) прийняття рішень щодо передачі коштів з відповідного місцевого бюджету; 28) прийняття рішень щодо надання відповідно до чинного законодавства пільг по місцевих податках і

зборах, а також земельному податку; 28-1) прийняття рішень про укладення спеціальних інвестиційних договорів відповідно до Закону України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями»; 32) створення у разі необхідності органів і служб для забезпечення здійснення з іншими суб'єктами комунальної власності спільних проектів або спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, установ та організацій, визначення повноважень цих органів (служб); 33) вирішення відповідно до законодавства питань про створення підприємствами комунальної власності спільних підприємств, у тому числі з іноземними інвестиціями; 34) вирішення відповідно до закону питань регулювання земельних відносин; 35) затвердження ставок земельного податку відповідно до Податкового кодексу України; 36) вирішення відповідно до закону питань про надання дозволу на спеціальне використання природних ресурсів місцевого значення, а також про скасування такого дозволу; 43) затвердження договорів, укладених сільським, селищним, міським головою від імені ради, з питань, віднесених до її виключної компетенції; 46) прийняття рішень, пов'язаних із створенням спеціальних вільних та інших зон, змінами в статусі цих зон, внесення до відповідних органів пропозицій з цих питань; надання згоди на створення таких зон за ініціативою Президента України або Кабінету Міністрів України» [7].

Інституційна спроможність органу місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій – це інтегральний показник, який складається із трьох блоків факторів: 1) безпосередня діяльність органу місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій; 2) наявність визначених нормативно-правових, інформаційних та інших документів, що покликані здійснювати правовий та інформаційний супровід процесу інвестування; 3) наявність та постійне наповнення актуальною інформацією вебресурсів громади, а щорічний моніторинг та розрахунок такого індексу дозволить відслідковувати прогрес/регрес окремих органів місцевого самоврядування в контексті їх інвестиційної діяльності. [8].

Крім того, слід зазначити, що розробка та реалізація інвестиційної політики передбачають вибір інструментів, за допомогою яких здійснюватиметься вплив на суб'єктів такої політики, на місцевому рівні вони суттєво відрізняються від загальнодержавного рівня. Основна функція, яку можуть і повинні здійснювати органи місцевого самоврядування - це пошук та безпосередня комунікація із інвестором, промоція інвестиційного потенціалу території, а також підготовка безпосередніх інвестиційних пропозицій та їх часткове співфінансування.

Висновки. Одержані результати дослідження дозволять зосередити увагу на питанні щодо залучення прямих іноземних інвестицій тією чи іншою громадою. Стан розвитку громади має визначатися тим, наскільки якісно орган місцевого самоврядування використає надані йому повноваження та можливості, зокрема і щодо залучення інвестицій на територію. Станом на сьогодні, в науковому полі достатньо мало уваги

приділялося вивченню інструментів інвестиційної політики саме на місцевому рівні.

Список використаних джерел:

1. Малишівський Т. В., Стефінін В. В. Залучення іноземного капіталу як чинник забезпечення економічного зростання країни. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. Вип. 5 (145). С. 34 – 41. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2020-5-7> (дата звернення: 21.03.2023).
2. Шевченко Н. І. Сучасні інструменти державної інвестиційної політики. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 24. С. 66 – 69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2011_24_18 (дата звернення: 21.03.2023).
3. Ігнатенко О. П. Застосування інвестиційних інструментів на місцевому рівні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 5. С. 74 – 79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2019_5_14 (дата звернення: 21.03.2023).
4. Вайсман Е. Я. Сучасні інструменти державної інвестиційної політики. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 4. С. 168-171. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_4_34 (дата звернення: 21.03.2023).
5. Химич О. В. Інструменти інвестиційної політики. *Соціально-економічні аспекти розвитку економіки та управління: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 16–17 січня 2018 р., Дніпропетровськ*. 2013. Дніпропетровськ: «Герда». С. 18 – 21.
6. Васильченко С. М. Екстернальний економічний ріст. *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 13. С. 21 – 25.
7. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України в редакції від 29.08.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.09.2021)

8. Ігнатенко О. П. Застосування інвестиційних інструментів на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 74 – 79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2019_5_14 (дата звернення: 21.03.2023).

9. Малишівський Т. В., Стефінін В. В. Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій як ключова складова інвестиційної привабливості громад. URL: http://eprints.kname.edu.ua/60609/1/%D0%A0%D0%9C%D0%92_2021-38-42.pdf (дата звернення: 21.03.2023)

Терент'єва О. Л.

*кандидат з державного управління, старший викладач
кафедри публічної служби та управління навчальними
й соціальними закладами
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОСВІТИ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Останні події в Україні наочно показали успіх реформи децентралізації. Саме вона надала поштовх територіальним громадам для економічного, фінансового, соціального розвитку, та для розвитку громадської активності. Що у свою чергу є вагомим фактором, який зараз допомагає стримувати натиск ворога.

Разом з можливостями територіальні громади отримали відповідальність щодо розвитку громади, раціонального використання ресурсів та створення комфортних умов для мешканців. У цьому контексті для територіальних громад значної актуальності набуває питання розробки Стратегії розвитку, оскільки досягнути позитивних результатів без розуміння цілей та інструментів їх досягнення, – неможливо. Відсутність чіткої мети, та очікуваних результатів розвитку, перетворює управлінську діяльність у серію дій спрямованих на вирішення кризових ситуацій або операційну діяльність, без розуміння конкретної мети таких дій. Така діяльність нічого спільного з розвитком мати не буде.

Саме тому, наявність і реалізація розроблених Стратегій розвитку територіальних громад є важливими умовами для подальшої життєдіяльності громади.

Матюю статті є аналіз практичних проблем щодо стратегічного планування розвитку освіти на рівні територіальної громади.

Проблеми, пов'язані з визначенням методології розробки стратегії розвитку освіти висвітлювалися міжнародними проектами, що здійснюють свою діяльність у сфері розвитку освітньої галузі в Україні. Швейцарсько-українським проектом DECIDE – «Децентралізація для розвитку

демократичної освіти», шведсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні», що фінансується Шведським агентством міжнародного розвитку SIDA та впроваджується компанією SKL International, яка є дочірньою організацією Шведської асоціації місцевих влад та регіонів SALAR. Проблеми розробки стратегії розвитку закладу освіти досліджуються більш активно як практиками, які розробляють стратегічні документи для закладів освіти, так і Державною службою якості освіти України на офіційному сайті оприлюднюються відповідні матеріали [1].

Безумовно, що стратегії розвитку територіальної громади, окремих галузей, зокрема освіти, повинні дотримуватися пріоритетів, визначених на рівні державної та регіональної політики та у визначених цілях бути пов'язаними одна з іншою. Логічно також припустити, що стратегії розвитку територіальної громади, розвитку освітньої галузі та закладу освіти повинні бути взаємопов'язані між собою та визначати єдине бачення розвитку. Наразі єдиного розуміння щодо цих документів – немає. Затверджена методологія на рівні Міністерства освіти і науки України відсутня.

Так, стосовно методології розробки стратегії розвитку освіти територіальної громади є напрацювання міжнародних проєктів, що працюють над проблемами розвитку освіти в Україні. Наприклад, у пораднику для голів та управлінців освітою територіальних громад «Розробляємо стратегію розвитку освіти в територіальній громаді», підготовленому у рамках Швейцарсько-українського проєкту DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», пропонується методологія та порядок розробки стратегії розвитку освіти громади, її структура та визначається мета документу [2]. Також, оприлюднено практичний порадник Стратегія розвитку освіти в громаді, підготовлений шведсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» [3].

Слід зазначити, що запропоновані методології розробки стратегії за своїми етапами та структурою відповідають загальноприйнятим етапам розробки стратегій розвитку та пов'язані з методологією розробки стратегії розвитку територіальної громади. У той же час немає єдиного розуміння щодо змісту, кола проблем, на вирішення яких буде спрямована відповідна стратегія. Крім того, немає єдиного підходу до моніторингу впровадження стратегії розвитку освіти громади. Безумовно, це не може сприяти створенню єдиної, взаємопов'язаної системи стратегічного планування розвитку територіальної громади та освітньої галузі громади.

Список використаних джерел:

1. Державна служба якості освіти про роль засновника у розробленні стратегії розвитку закладів освіти в громаді : офіційний сайт. URL: <https://sqe.gov.ua/strategia-shkoly-zasnovnyk-gromada/> (дата звернення: 25.04.2023).
2. Розробляємо стратегію розвитку освіти в територіальній громаді: Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад /

[Терент'єва О.]; за заг. ред.: Протасової Н., Полторака В., Жабенко Л., Пуцовой А. Київ : Швейцарсько-український проєкт DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», 2021. 64 с. URL: <https://decide.in.ua/rozroblyayemo-strategiyu-rozvytku-osvity-v-terytorialnij-gromadi/> (дата звернення: 25.04.2023).

3. Стратегія розвитку освіти в громаді : практичний poradnik. / [Войцех Мархлевські, Олег Процак та ін.]. Київ, 2018. 56 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/186/strategy.pdf> (дата звернення: 25.04.2023).

Тригуб У. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

ФІНАНСОВА СКЛАДОВА В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Стабільність фінансової системи територіальної громади є однією з ключових складових стратегії її розвитку. При розробці стратегії потрібно враховувати фінансову обґрунтованість та включати цілі, спрямовані на зростання фінансової спроможності та упорядкування надходжень до бюджету.

Важливим завданням стратегії має бути створення сприятливих умов для розвитку економіки громади. Це може включати підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток інфраструктури, забезпечення привабливих умов для інвесторів та залучення нових проєктів. Зростання економіки сприятиме збільшенню надходжень до бюджету та покращенню фінансової спроможності.

Важливо також включити заходи з покращення фінансового управління громадою. Це можна реалізувати за допомогою ефективного планування бюджету, забезпечення оптимального розподілу фінансових ресурсів, здійснюючи пріоритизацію стратегічних цілей у середньостроковому плануванні бюджету громади та впровадженні контролю над витратами та оптимізацію податкових надходжень. Крім того, необхідно враховувати розумне планування і фінансування проєктів з метою максимізації результативності та забезпечення ефективного використання ресурсів.

Застосування цих підходів допоможе розвивати громаду з урахуванням фінансових обмежень, забезпечуючи зростання її фінансової спроможності та упорядкованість надходжень до бюджету.

Серед дослідженої наукової літератури виділяються, перш за все, роботи, присвячені вивченню стратегічного розвитку суб'єктів господарювання, зокрема територіальних громад таких зарубіжних і

вітчизняних дослідників: І. Алексєєва, Б. Андрушківа, М. Бондарчук, В. Брича, Р. Желізняка, О. Кузьміна, О. Крайник, М. Мельник, О. Червінської, Н. Чухрай, О. Карого, В. Рисіна, З. Шершньова, Р. Щур, Н. Хрущ, Н. Глинського. Аналізування внутрішніх фінансових проблем і особливостей планування фінансових ресурсів територіальних громад представлено в працях О. Кириленко, В. Кравченко, А. Крисоватого, М. Крупки, Г. Маркович, Г. Монастирський, В. Опарін, Н. Татарин, А. Череп тощо.

Метою даної роботи є дослідження фінансового забезпечення реалізації стратегії розвитку територіальної громади. Розгляд застосування програмно-цільового методу планування місцевих бюджетів на середньострокову перспективу та розробка можливих напрямків його вдосконалення. Також важливим аспектом для забезпечення стабільності фінансової системи територіальної громади є її економічний розвиток, формування рівня інвестиційної привабливості, створення умов для залучення інвестицій та розвиток бізнес-середовища

Місцевий бюджет перебуває у сильній взаємозалежності з усіма сферами життєдіяльності територіальної громади. Він може як залежати від процесів так і впливати на них. Для досягнення цілей, які визначає орган місцевого самоврядування потрібне системне підпорядкування бюджетного планування. Стратегічне бюджетне планування має враховувати пріоритети та завдання, визначені у стратегії розвитку. Відповідно середньострокові бюджетні плани – підпорядковані планам реалізації стратегії розвитку громад. Водночас щорічні бюджети мають бути орієнтовані на виконання річних програм соціально-економічного розвитку.

Саме при середньостроковому плануванні відкриваються можливості для узгодження бюджетних параметрів зі стратегічними цілями, на відміну від щорічного планування бюджету, що ігнорує майбутні витрати та вигоди й використовує базу минулорічних бюджетів.

Для гармонізації бюджетування зі стратегічним плануванням важливе формування середньострокового бюджету відповідно до положень Стратегії розвитку територіальної громади та плану заходів її реалізації, та застосування програмно-цільового бюджетування.

Для того, щоб всі завдання, визначені у стратегічних програмних документах, джерелом фінансування яких визначено кошти місцевого бюджету, отримали фінансування, вони мають бути включені до відповідного місцевого бюджету.

ПЦМ дозволяє забезпечити формування бюджетних програм, які відповідають завданням цільової програми чи програми соціально-економічного розвитку та містять індикатори, які дозволяють оцінити ефективність використання бюджетних коштів.

Найголовніше щоб цей документ був повністю пов'язаний зі стратегією розвитку громади, місцевими цільовими програмами (у разі їх наявності), а також відповідав реальним можливостям бюджету при фінансуванні заходів програми. Стабільний розвиток територіальної громади, реалізація її

стратегічних цілей, впровадження цільових програм неможливі без планування місцевого економічного розвитку.

Економічний розвиток є пріоритетом, двигуном і ресурсом процесу змін, але більшою чи меншою мірою він повинен враховувати необхідні компроміси в громадах, забезпечувати баланс між баченням інтересів бізнесу, суспільного та природоохоронного розвитку в перспективі.

Розвиток без економіки неможливий. Створенням додаткової вартості займається бізнес. Що кращі умови для розвитку бізнесу, то кращими є умови для місцевого розвитку громади. Умови для розвитку громади забезпечуються великою кількістю складових: національною та місцевою владою, зрілістю громадянського суспільства, культурою та готовністю місцевих громад приймати на себе відповідальність за управління розвитком території, якістю життя сьогодні і у майбутньому тощо. Загалом, успішність сталого розвитку залежить від успішності місцевого економічного розвитку, особливо від умов, у яких перебуває бізнес.

Реформа децентралізації, яка проводиться в Україні, сприяє підвищенню інвестиційного потенціалу об'єднаних територіальних громад через розширення їх бюджетної самостійності, наділення додатковими джерелами бюджетних надходжень, можливостями залучати кредитні ресурси, фінансову підтримку з Державного бюджету у вигляді субвенцій на формування відповідної інфраструктури згідно з планами соціально-економічного розвитку громад, розширення можливостей щодо залучення міжнародної технічної допомоги, коштів міжнародних фондів тощо.

З цього приводу слушним є думка С. Воскобійника, який зазначає, що залучення інвестицій на місцевий рівень є показником стабільності й успішності соціально-економічного розвитку певної територіальної громади. При цьому роль органів місцевого самоврядування в процесі залучення інвестицій має зводитися до виконання таких функцій:

- формування привабливого для інвестора іміджу територіальної громади;
- створення сприятливих умов для надходжень та ефективної реалізації інвестицій;
- створення ефективних каналів для поширення інформації про інвестиційний потенціал відповідної території;
- посередництво в налагодженні контактів і співпраці між представниками місцевого бізнесу і потенційними інвесторами [1, с. 402].

Таким чином, для реалізації стратегії розвитку територіальної громади важливим є її фінансове обґрунтування, що забезпечить раціональне використання ресурсів та ефективне досягнення поставлених цілей. Включення цілі, спрямованої на зростання фінансової спроможності, дозволить створити стійку фінансову базу для забезпечення потреб громади та реалізації проектів розвитку. Також необхідним кроком для забезпечення прозорості, контролю та ефективного використання фінансових ресурсів необхідне упорядкування надходжень до бюджету. Враховуючи, що багато громад мають обмежені фінансові ресурси, важливо розробляти стратегії,

спрямовані на залучення додаткових інвестицій, розширення доходної бази та ефективне управління видатками. Фінансова стійкість та раціональне фінансове планування є важливими чинниками для забезпечення сталого розвитку громади та задоволення потреб її мешканців. Тому, розуміння та управління фінансовою складовою є критичними для успішної стратегії розвитку громади.

Список використаних джерел:

1. Воскобійник С. І. Політика органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій / С. І. Воскобійник // *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія: Управління. 2012. Вип. 1. С. 399 – 405. 402 с.

Шумляєва І. Д.

*кандидат державного управління, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
м. Дніпро, Україна
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5727-8888>*

УДОСКОНАЛЕННЯ СТАТУТНОЇ НОРМОТВОРЧОСТІ НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Важливою умовою функціонування системи місцевого самоврядування є прийняття та реалізація місцевих правових актів, які відповідно до конституційних положень займають важливе місце в локальній нормотворчості територіальних громад. Локальні акти, в прийнятті та реалізації яких беруть участь члени територіальних громад, повинні мати пріоритетне значення, виходячи із сутності місцевого самоврядування та публічного управління. Особливі інтегративні властивості статуту територіальної громади якісно відрізняють їх від інших актів локальної нормотворчості у сфері місцевого самоврядування, оскільки їх форма дозволяє закріпити організаційно-правові, політичні, фінансові та інші основи функціонування територіальної громади, визначаючи її публічний статус у якості суб'єкта місцевого самоврядування.

Інститут статуту територіальної громади в Україні нині знаходиться на стадії формування, оскільки має місце формальне ставлення до цього акту, як з боку законодавця, так і місцевих органів публічної влади. Зважаючи на те, що статут територіальної громади є важливою нормативною умовою її функціонування, виступаючи необхідним елементом правової основи місцевої демократії, метою даного дослідження є аналіз проблем сучасного українського статутного нормотворення з метою їх розв'язання для якісного

вирішення питань місцевого значення, а також покращення взаємодії між місцевими громадами та їх представницькими органами в Україні.

Проблеми, які нині виникають щодо статутної нормотворчості і статутного регулювання питань місцевого значення, переважно пов'язані з недостатньою законодавчою регламентацією виникаючих на практиці питань. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачає тільки в одній статті можливість прийняття статуту територіальної громади, в якому у разі ухвалення можуть бути відображені історичні, національно-культурні, соціально-економічні та інші особливості здійснення місцевого самоврядування на відповідній території [2]. Відповідно статут територіальної громади так і не увійшов до групи імперативних муніципальних актів територіальної одиниці, в межах якої здійснюється місцеве самоврядування.

Серед науковців сфери місцевого самоврядування панує думка щодо найвищої юридичної сили та пріоритетності статуту територіальної громади серед актів місцевого самоврядування, оскільки для них є характерним установчий та всеосяжний характер, а також охоплення всієї системи місцевого самоврядування. Водночас така позиція потребує уточнення, оскільки в місцевому самоврядуванні згідно чинного законодавства вищу юридичну силу має не стільки статут відповідної територіальної громади, скільки оформлені у вигляді правових актів рішення, прийняті на місцевому референдумі.

Вирішення цього питання ускладнюється відсутністю спеціального законодавчого регулювання питань призначення і проведення місцевого референдуму. Конституція України визнає референдум формою безпосередньої демократії (народного волевиявлення) [1], а ст. 1 і 7 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» містять визначення місцевого референдуму як форми прийняття територіальною громадою рішень з питань, що належать до відання місцевого самоврядування, шляхом прямого голосування, його предметну складову. Надзвичайно важливим є положення про те, що рішення, прийняті місцевим референдумом, є обов'язковими для виконання на відповідній території [2].

Порівнюючи роль, значення та правові наслідки цих форм безпосередньої демократії, слід відзначити, що статут територіальної громади і рішення, прийняті на місцевому референдумі є актами вищої юридичної сили серед тих, які прийняті органами місцевого самоврядування, а рішення місцевих референдумів є більш значущими, зважаючи на те, що є безпосереднім волевиявленням населення, не потребують державної реєстрації та прямо набирають чинності.

Однозначне вирішення цього питання залежить від законодавчого визначення місця статуту територіальної громади в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні». Як вбачається, у цьому законі слід закріпити норму, що акти органів місцевого самоврядування не повинні суперечити статуту територіальної громади. Така норма допускає різні варіанти поведінки для суб'єктів місцевого самоврядування у процесі

місцевої нормотворчості, вибір будь-якого з варіантів при дотриманні зазначених в них умов і обставин, що не суперечать статуту територіальної громади. Результатом стане інтеграція статутних норм в публічну місцеву політику, що є умовою реалізації громадянами права на місцеве самоврядування, а також закріплених в статуті територіальної громади прав, що здійснюються безпосередньо і опосередковано завдяки закріпленню в нормах інших актів місцевого самоврядування.

Як свідчить практика прийняття статутів територіальних громад міст, тексти статутів подекуди взагалі є однаковими за змістом, змінюються тільки назви населеного пункту. Наприклад, Статут територіальної громади міста Запоріжжя є подібним до Статуту територіальної громади міста Дніпра, за винятком декількох статей, зокрема щодо діяльності органів самоорганізації населення. Така сама ситуація стосується і статутів малих міст, селищ та сіл.

Крім цього, в Україні протягом останніх років спостерігається намагання органів місцевого самоврядування приймати оновлені статuti територіальних громад. Прикладом цього може бути затвердження 20 травня 2020 р. оновленої редакції Статуту територіальної громади міста Дніпра [3]. Водночас до змісту нового статуту міста Дніпра увійшли майже всі статті попередньої редакції і було включено декілька нових статей щодо електронного урядування, права членів територіальної громади на інформацію, оприлюднення рішень органів місцевого самоврядування, участь у партиципаторному бюджетуванні, участь у роботі громадської ради при міській раді, громадських рад при районних у місті рад (у разі їх створення) та консультативно-дорадчих органів. Інші ж положення розділів Статуту територіальної громади міста Дніпра є переписаними з чинного законодавства нормами, тому носять декларативний характер.

Таким чином, незважаючи на наявність позитивних напрацювань в окремих містах України у статутному регулюванні питань місцевого значення, відсутність належного законодавчого регулювання статутної нормотворчості у сфері місцевого самоврядування суттєво гальмує її розвиток. Тому необхідним є внесення змін та доповнень до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» в частині введення обов'язковості прийняття статуту в кожній територіальній громаді, регламентації предметного змістовного наповнення таких актів місцевого самоврядування, а також порядку розробки та прийняття статутів територіальних громад, можливості прийняття статуту територіальної громади на місцевому референдумі, сприятиме розвитку цього інституту публічного управління, підвищить рівень охоплення статутами міських та інших територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254> (дата звернення: 11.05.2023).

2. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.05.2023).

3. Статут територіальної громади міста: затв. Дніпровською міською радою VII скликання 20 трав. 2020 р. URL: <https://dniprorada.gov.ua/uk/page/statut-teritorialnoi-gromadi-mista> (дата звернення: 12.05.2023).

СЕКЦІЯ «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОТИДІ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ»

Ворона П. В.

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічної служби та
управління навчальними й соціальними закладами
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна
військовослужбовець Сил ТРО ЗСУ
orcid.org/0000-0002-6755-9023*

БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА ДОТРИМАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан держави у період агресії росії чітко регламентується українським законодавством. Варто зазначити, що Закон України (ЗУ) «Про правовий режим воєнного стану» хоча і був прийнятий 12 травня 2015 року, тобто більше ніж через рік після початку агресії російської федерації в Україну, анексії Криму все ж в зв'язку зі зміною політичної та безпекової ситуації, його недосконалістю зміни вносились досить часто відповідними законами (№ 766-VIII від 10.11.2015, № 1420-VIII від 16.06.2016, № 2268-VIII від 18.01.2018, № 2396-VIII від 05.04.2018, № 1089-IX від 16.12.2020, № 1702-IX від 16.07.2021, № 1882-IX від 16.11.202, № 2024-IX від 27.01.2022, № 2124-IX від 15.03.2022, № 2126-IX від 15.03.2022, № 2158-IX від 24.03.2022, № 2193-IX від 14.04.2022, № 2257-IX від 12.05.2022, № 2259-IX від 12.05.2022, № 2247-IX від 12.05.2022, № 2394-IX від 09.07.2022, № 2526-IX від 16.08.2022, № 2561-IX від 06.09.2022, № 2849-IX від 13.12.2022). Майже двадцять разів за 7 років від часу прийняття цього закону вносились зміни до нього.

Закон визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Відповідно до ст. 1 ЗУ «Воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення

загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [4]. Але ймовірно, що у процесі захисту державності за умов воєнного стану виникає загроза повного чи часткового згортання демократичних свобод та прав людини. Тому цей інструмент захисту незалежності й територіальної цілісності країни необхідно використовувати обережно.

Мета статті – дослідити особливості посилення впливу силового сектору держави у період воєнного стану та дотримання прав людини у цей період.

Правовою основою для введення воєнного стану в країні є Конституція України (КУ), чинне законодавство (ЗУ) та відповідний Указ Президента України про введення воєнного стану в країні або в окремих її місцевостях, обов'язково затверджений ВРУ. Військовим командуванням, якому згідно з ЗУ надається право разом з органами виконавчої влади, військовими адміністраціями, РМ АР Крим та органами місцевого самоврядування запроваджувати й здійснювати заходи правового режиму воєнного стану, є: Головнокомандувач ЗСУ, Командувач об'єднаних сил ЗСУ, командувачі видів та окремих родів військ ЗСУ, командувачі органів військового управління, командири з'єднань, військових частин ЗСУ та інших утворених відповідно до ЗУ військових формувань; Військове командування видає обов'язкові до виконання накази і директиви з питань забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку, здійснення заходів правового режиму воєнного стану.

На територіях, на яких введено воєнний стан, для забезпечення дії КУ та ЗУ, забезпечення разом із військовим командуванням запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян можуть утворюватися тимчасові державні органи – військові адміністрації (ВА). ВА населених пунктів утворюються в межах територій територіальних громад (ТГ), у яких сільські, селищні, міські ради та їхні виконавчі органи, у т. ч. сільські, селищні, міські голови не здійснюють покладені на них КУ та ЗУ повноваження. ВА населеного пункту (населених пунктів) очолює начальник, який призначається та звільняється з посади Президентом за пропозицією ГШ ЗСУ або відповідної обласної державної адміністрації. Крім того у районі, області ВА утворюються у разі не скликання сесії відповідно районної, обласної ради у встановлені ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» строки або припинення їх повноважень згідно із ЗУ, або для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку [3]. У разі прийняття рішення про утворення районних, обласних ВА їх статусу набувають відповідно районні, обласні державні адміністрації, а

голови районних, обласних державних адміністрацій набувають статусу начальників відповідних ВА.

ВА населених пунктів формуються з військовослужбовців військових формувань, утворених відповідно до ЗУ, з осіб рядового і начальницького складу правоохоронних органів, служби цивільного захисту, які відряджаються до них у встановленому законодавством порядку для виконання завдань в інтересах оборони держави та її безпеки із залишенням на військовій службі, службі в правоохоронних органах, органах та підрозділах цивільного захисту без виключення зі списків особового складу, а також працівників, які уклали трудовий договір з обласними ВА (у разі їх утворення) або з ГШ ЗСУ (якщо у відповідній області не утворено обласну ВА). У разі набуття районною, обласною державною адміністрацією статусу відповідно районної, обласної ВА посади державних службовців у таких ВА можуть замінюватися службовцями військових формувань, утворених відповідно до ЗУ, особами рядового і начальницького складу правоохоронних органів, служби цивільного захисту, які відряджаються до них у встановленому законодавством порядку для виконання завдань в інтересах оборони держави та її безпеки із залишенням на військовій службі, службі в правоохоронних органах, органах та підрозділах цивільного захисту без виключення зі списків особового складу.

Перелік посад у ВА населених пунктів, які підлягають заміщенню військовослужбовцями військових формувань, особами рядового і начальницького складу правоохоронних органів, а також перелік посад, що можуть бути заміщені військовослужбовцями військових формувань, особами рядового і начальницького складу правоохоронних органів у районній, обласній ВА, затверджуються Президентом України за поданням Головнокомандувача ЗСУ. Спрямування, координацію та контроль за діяльністю районних ВА з питань забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, здійснення заходів правового режиму воєнного стану здійснює ГШ ЗСУ, обласні ВА (у разі їх утворення), а з інших питань – КМУ, ОДА у межах своїх повноважень.

Отже, варто відзначити, що з часу утворення ВА дія всіх демократично обраних органів місцевої влади на території області, району, населеного пункту припиняється а вся повнота влади переходить до, призначених президентом чи його представниками, осіб. Тому і результати їх діяльності залежить від «якості» таких призначень, чи я характерні для них такі якості, як професіоналізм, патріотизм та порядність у поєднання з самопожертвою та військовим досвідом.

Пропозиції щодо введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях на розгляд Президентові України подає РНБО України. У разі прийняття рішення щодо необхідності введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях Президент України видає указ про введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях і негайно звертається до ВРУ щодо його затвердження та подає одночасно відповідний проект ЗУ. Тобто сама процедура є доволі демократична і проходить за умов схвалення

парламентом, який в цей час працює у умовах посиленого режиму. А сам Указ підлягає негайному оголошенню через медіа або оприлюдненню в інший спосіб.

В Указі Президента України про введення воєнного стану має бути: обґрунтування необхідності введення воєнного стану; межі території, на якій вводиться воєнний стан, час введення і строк, на який він вводиться; завдання військового командування, військових адміністрацій, органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо запровадження і здійснення заходів правового режиму воєнного стану; завдання суб'єктам забезпечення цивільного захисту щодо приведення єдиної державної системи цивільного захисту, її функціональних та територіальних підсистем у готовність до виконання завдань за призначенням в особливий період; вичерпний перелік конституційних прав і свобод людини і громадянина, які тимчасово обмежуються у зв'язку з введенням воєнного стану із зазначенням строку дії цих обмежень, а також тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [4].

Воєнний стан на всій території України або в окремих її місцевостях припиняється після закінчення строку, на який його було введено. До закінчення строку, на який було введено воєнний стан, та за умови усунення загрози нападу чи небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності Президент України може прийняти указ про скасування воєнного стану на всій території України або в окремих її місцевостях, про що має бути негайно оголошено через медіа.

У місцевостях де введено воєнний стан, військово командування разом із ВА із залученням органів місцевого самоврядування запроваджується тимчасове обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина, а також прав і законних інтересів юридичних осіб, передбачених Указом Президента України про введення воєнного стану. Серед заходів правового режиму воєнного стану, що обмежують демократичні свободи варто виокремити:

1) посилення охорони об'єктів критичної інфраструктури та об'єктів, що забезпечують життєдіяльність населення, і вводити особливий режим їх роботи.

2) запровадження трудової повинності для працездатних осіб, не залучених до роботи в оборонній сфері та захисту критичної інфраструктури і не заброньованих за підприємствами, установами та організаціями на період дії воєнного стану з метою виконання робіт, що мають оборонний характер.

3) використання потужностей та трудових ресурсів підприємств, установ і організацій усіх форм власності для потреб оборони, зміна режиму їх роботи, проведення інших змін виробничої діяльності, а також умов праці відповідно до законодавства про працю;

4) примусове відчуження майна, що перебуває у приватній або комунальній власності, вилучення майна державних підприємств, державних господарських об'єднань для потреб держави в умовах правового режиму

воєнного стану в установленому законом порядку та видання про це відповідних документів встановленого зразка;

5) запровадження у порядку, визначеному КМ України, комендантської години а також встановлення спеціального режиму світломаскування;

6) встановлення у порядку, визначеному КМ України, особливого режиму в'їзду і виїзду, обмеження свободи пересування громадян, іноземців та осіб без громадянства, а також рух транспортних засобів;

7) перевірка у порядку, визначеному КМ України, документів у осіб, а в разі потреби проводити огляд речей, транспортних засобів, багажу та вантажів, службових приміщень і житла громадян, за винятком обмежень, встановлених КУ;

8) заборона на проведення мирних зборів, мітингів, походів і демонстрацій, інших масових заходів;

9) порушення у порядку, визначеному КУ т а ЗУ, питання про заборону діяльності політичних партій, громадських об'єднань, якщо вона спрямована на ліквідацію незалежності України, зміну конституційного ладу насильницьким шляхом, порушення суверенітету і територіальної цілісності держави, підрив її безпеки, незаконне захоплення державної влади, пропаганду війни, насильства, на розпалювання міжетнічної, расової, релігійної ворожнечі, посягання на стійкість критичної інфраструктури, права і свободи людини, здоров'я населення;

10) встановлення у порядку, визначеному КМ України, заборони або обмеження на вибір місця перебування чи місця проживання осіб на території, на якій діє воєнний стан;

11) регулювання у порядку, визначеному КМ України, роботи постачальників електронних комунікаційних мереж та/або послуг, поліграфічних підприємств, видавництв, телерадіоорганізацій, телерадіоцентрів та інших підприємств, установ, організацій і закладів культури та медіа, а також використовувати місцеві радіостанції, телевізійні центри та друкарні для військових потреб і проведення роз'яснювальної роботи серед військ і населення; забороняти роботу приймально-передавальних радіостанцій особистого і колективного користування та передачу інформації через комп'ютерні мережі;

12) у разі порушення вимог або невиконання заходів правового режиму воєнного стану вилучати у підприємств, установ і організацій усіх форм власності, окремих громадян електронне комунікаційне обладнання, телевізійну, відео- і аудіоапаратуру, комп'ютери, а також у разі потреби інші технічні засоби зв'язку;

13) забороняти громадянам, які перебувають на військовому або спеціальному обліку у МО України, СБУ чи Службі зовнішньої розвідки України, змінювати місце проживання (перебування) без дозволу військового комісара або керівника відповідного органу СБУ чи Служби зовнішньої розвідки України; обмежувати проходження альтернативної служби;

14) встановлення для фізичних і юридичних осіб військово-квартирну повинність з розквартирування військових, осіб з правоохоронних органів,

особового складу служби цивільного захисту, евакуйованого населення та розміщення військових частин, підрозділів і установ;

15) проводити евакуацію населення у разі виникнення або загрози виникнення надзвичайної ситуації, а також із зон збройних конфліктів (з районів можливих бойових дій) у безпечні райони;

16) інтернувати (примусово оселяти) громадян іноземної держави, яка загрожує нападом чи здійснює агресію проти України.

В умовах воєнного стану особа, уповноважена на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, не несе відповідальність, у тому числі кримінальну, за рішення, дії чи бездіяльність, негативні наслідки яких неможливо було передбачити або які охоплюються виправданим ризиком, за умови, що такі дії (бездіяльність) були необхідні для відсічі збройної агресії проти України або ліквідації (нейтралізації) збройного конфлікту. ВА населених пунктів здійснюють делеговані повноваження органів виконавчої влади, надані органам місцевого самоврядування законами України.

ЗУ встановлює певні гарантії законності в умовах воєнного стану. В умовах воєнного стану забороняються:

- зміна Конституції України та Конституції Автономної Республіки Крим;
- проведення виборів Президента України, а також виборів до Верховної Ради України, Верховної Ради Автономної Республіки Крим і органів місцевого самоврядування;
- проведення всеукраїнських та місцевих референдумів;
- проведення страйків, масових зібрань та акцій.

Верховна Рада України не пізніше ніж у 90-денний строк з дня припинення чи скасування воєнного стану, якщо чергові або позачергові вибори до відповідних органів мали бути проведені в період, на який було введено воєнний стан, приймає рішення про призначення виборів депутатів ВР АРК, місцевих виборів.

Висновки. Правовий статус та обмеження прав і свобод громадян (особливо політичних) та прав і законних інтересів юридичних осіб в умовах воєнного стану визначаються відповідно до Конституції України та ЗУ. В умовах воєнного стану не можуть бути обмежені права і свободи людини і громадянина, передбачені частиною другою статті 64 Конституції України. У процесі трудової діяльності осіб, щодо яких запроваджена трудова повинність, забезпечується дотримання таких стандартів, як мінімальна заробітна плата, мінімальний термін відпустки та час відпочинку між змінами, максимальний робочий час, врахування стану здоров'я особи тощо. На час залучення працюючої особи до виконання трудової повинності поза місцем її роботи за трудовим договором за нею після закінчення виконання таких робіт зберігається відповідне робоче місце (посада).

Окрім цього, демократично обрані чи призначені на конкурсній основі органи місцевої влади втрачають свій вплив і не відповідають за роботу військових адміністрацій, але можуть максимально долучатись і допомагати у їхній роботі по наближенні перемоги та допомозі у вирішенні питань

переселенців, відбудови тощо. Інститут обмеження прав за умов військового стану є досить чутливим інструментом для зведення рахунків влади з опозицією і тут має своє слово говорити громадянське суспільство і КУ та ЗУ.

Список використаних джерел:

1. Ворона П. В. Особливості становлення та розвитку представницької влади в Україні (на прикладі місцевого самоврядування). *Теорія та практика державного управління*. 2011. Вип. 4. С. 333-339.
2. Про введення воєнного стану в Україні. Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (дата звернення: 24.04.2023)
3. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/28097-vr-57> (дата звернення: 24.04.2023)
4. Про правовий режим воєнного стану. Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 24.04.2023)

Єфімова А. М.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна*

ЗАХИСТ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Захист внутрішньо переміщених осіб (ВПО) є надзвичайно важливим завданням під час воєнних дій, коли люди вимушені залишати свої домівки та переселятися в інші райони через конфлікти та насильство. У таких умовах ВПО часто стають найбільш вразливими групами населення.

Основні проблеми, з якими стикаються ВПО під час війни, - це втрата майна, зникнення джерел заробітку, зниження доступу до основних послуг (таких як медицина, освіта та житло), а також загроза фізичній безпеці. Тому захист внутрішньо переміщених осіб передбачає реалізацію широкого спектру заходів, спрямованих на забезпечення їхньої безпеки та захисту їх прав.

Мета статті – охарактеризувати особливості захисту внутрішньо переміщених осіб в умовах воєнного стану.

Основні напрями захисту ВПО в умовах воєнного стану полягають у наступному:

1) забезпечення безпеки. Основним завданням в цьому напрямку є забезпечення безпеки ВПО, зокрема, шляхом забезпечення їх захисту від фізичної насильницької поведінки та інших негативних наслідків конфлікту;

2) забезпечення житла та умов проживання. Відповідно до міжнародного права, у разі внутрішньо переміщених осіб, держава зобов'язана забезпечити їм адекватні умови проживання. Це може означати забезпечення житла, харчування, доступ до води та санітарних умов;

3) доступ до основних послуг. Умови воєнного стану можуть знизити доступ ВПО до медичної допомоги, освіти та інших послуг. Держава має забезпечити доступ до цих послуг та захист від дискримінації [1].

На даний час у державі відсутні механізми роботи з такими громадянами, і це є певною проблемою. Для того, щоб сформулювати пропозиції щодо вирішення проблеми, необхідно проаналізувати кілька кластерів:

1) розглянути, яка позиція щодо такого внутрішнього переміщення міститься в нормах міжнародного гуманітарного права.

Внутрішнє переміщення осіб є складною проблемою з точки зору міжнародного гуманітарного права, оскільки це явище може бути викликане різними причинами, включаючи збройні конфлікти, природні катастрофи, економічні труднощі тощо.

Згідно з міжнародним гуманітарним правом, внутрішньо переміщені особи (ВПО) мають ті ж права та свободи, що й інші громадяни своєї країни, включаючи право на життя, свободу, безпеку та недоторканість особистого життя. Крім того, міжнародне гуманітарне право надає ВПО захист від насильства, дискримінації, експлуатації та інших форм злочинності.

Організації ООН, такі як Верховний комісар ООН з прав людини та Верховний комісар ООН з питань біженців, відіграють важливу роль у захисті прав ВПО та наданні їм допомоги та захисту від небезпек [2]. Важливо зазначити, що ВПО повинні мати доступ до необхідних матеріальних та інших ресурсів, включаючи медичну допомогу, освіту, житло та засоби до існування. Крім того, міжнародне гуманітарне право надає ВПО право на повернення до своїх домівок, коли це стає можливим.

Отже, позиція щодо внутрішнього переміщення осіб в нормах міжнародного гуманітарного права полягає в тому, що ВПО мають ті ж права та свободи, що й інші громадяни, і повинні мати доступ до необхідних ресурсів та захисту від небезпек.

2) визначити статус цих громадян на поточному етапі.

Статус внутрішньо переміщених осіб в Україні регулюється законодавством та міжнародними стандартами з прав людини. Згідно з офіційними даними Українського Центру з Контролю та Координації Надання Міжнародної Допомоги, на початок 2022 року в Україні налічується близько 1,5 млн внутрішньо переміщених осіб [3].

Україна прийняла закон «Про внутрішньо переміщених осіб» у 2014 році. Згідно з цим законом, внутрішньо переміщені особи мають право на захист своїх прав і свобод, зокрема на житло, охорону здоров'я, освіту та працю. Закон також передбачає механізми для отримання допомоги та захисту від дискримінації та насильства [3].

Для забезпечення захисту прав внутрішньо переміщених осіб в Україні функціонує система державних та міжнародних організацій, які надають допомогу та підтримку, зокрема, Офіс Високого комісара ООН з питань біженців (UNHCR), Міжнародна організація з міграції (ІОМ), Червоний Хрест та інші. Проте, в Україні все ще існують проблеми, пов'язані зі захистом прав внутрішньо переміщених осіб, зокрема, забезпеченням житла та зайнятстю. Державні та міжнародні організації продовжують працювати над поліпшенням ситуації та підтримкою внутрішньо переміщених осіб в Україні.

3) розглянути механізми регламентації процесуальних аспектів роботи з ВПО.

Механізми регулювання процесуальних аспектів роботи з внутрішньо переміщеними особами (ВПО) визначаються національним законодавством кожної країни і можуть відрізнятися залежно від їх конкретної ситуації і політики.

Одним з основних механізмів регулювання роботи з ВПО є законодавчі акти, які встановлюють правовий статус цих осіб, їхні права та обов'язки, а також процедури, які слід виконувати для їх захисту і підтримки. Законодавчі акти можуть регулювати такі аспекти, як право на роботу, освіту, житло, медичну допомогу та інші соціальні послуги.

Іншим механізмом регулювання є процедури, які слід виконувати для вирішення питань, пов'язаних з ВПО. Ці процедури можуть включати в себе процедури реєстрації ВПО, процедури для отримання документів і дозволів, процедури для отримання соціальних послуг і допомоги, а також процедури для врегулювання конфліктів, пов'язаних з переміщенням осіб.

Окрім цього, механізми регулювання можуть включати в себе створення спеціальних установ, які займаються роботою з ВПО, таких як органи управління соціального захисту, центри надання безкоштовної юридичної допомоги, центри зайнятості тощо. Ці установи забезпечують координацію дій між різними відомствами, що займаються ВПО, та надають консультації та іншу допомогу ВПО.

Досліджуючи сучасний стан захисту внутрішньо переміщених осіб в Україні, в умовах війни, проблеми з якими стикається суспільство є дуже серйозними та включають:

1) відсутність житла. Багато ВПО не мають достатньої кількості житла, або мешкають у тимчасових наметових таборах, зокрема, на лінії зіткнення;

2) брак доступу до соціальних послуг. Велика кількість ВПО не можуть скористатися соціальними послугами, такими як медична допомога та освіта, через відсутність необхідних документів та реєстрації в новому місці проживання;

3) низький рівень зайнятості. ВПО часто не можуть знайти роботу через відсутність документів, нестабільність економічної ситуації в країні та віддаленість від робочих місць;

4) незабезпеченість прав на життя та безпеку. ВПО знаходяться під постійною загрозою з боку збройних формувань, а також мають обмежені можливості забезпечити себе життєвим необхідностями;

5) соціальна ізоляція та стигма. ВПО часто стикаються зі стигмою та дискримінацією у новому місці проживання, що призводить до їх соціальної ізоляції та погіршення психологічного стану[2].

Висновки. Таким чином, Україна має законодавство, яке регулює стан захисту внутрішньо переміщених осіб. Також, для захисту їхніх прав було створено спеціальну структуру – Центр допомоги внутрішньо переміщеним особам. Центри надають допомогу ВПО в забезпеченні доступу до житла, медичної допомоги, освіти та зайнятості. Вони також надають правову та психологічну допомогу, а також допомагають здійснювати процедуру реєстрації як ВПО. Про те існуюча система захисту має ряд недоліків, які потребують термінового вирішення.

Список використаних джерел:

1. Олійник Л. Місцеві громади та внутрішня міграція населення: виклики під час воєнного стану та пошуки шляхів їх подолання URL: <https://jurfem.com.ua/mistsevi-hromady-vnutrishnya-mihratsia-naselennya/> (дата звернення: 20.02.2023)

2. Філатов В. Проблемні питання у визначенні статусу громадян, які в умовах війни були переміщені в рамках території України. URL: <https://sich-pravo.org/pro-status-gromadyan-yaki-v-umovah-vijny-peremishheni-v-ramkah-terytoriyi-ukrayiny/> (дата звернення: 21.02.2023)

3. Осаволюк А. Звіт: Забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб в Україні. URL: <http://ua.odfoundation.eu/a/6740,zvit-zabezpechennya-prav-vnutrishno-peremishchenih-osib-v-ukrayini>. (дата звернення: 19.02.2023)

Жердєв А. М.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ

На сучасному етапі розвитку економіки та в умовах збройного конфлікту спостерігається загострення кризових явищ як на глобальному, так і регіональному рівнях.

Причиною зародження криз є ряд деструктивних чинників, зокрема:

– значні втрати людського потенціалу (втрати у вигляді людських жертв, у формі біженців та внутрішньо переміщених осіб), як наслідок масштабний перерозподіл трудових ресурсів всередині країни та структурно-функціональні зміни регіональних ринків праці;

– припинення діяльності малого та середнього бізнесу та закриття великих підприємств в зоні бойових дій, руйнування критичної інфраструктури та житла, а процеси релокації бізнесу формують нові виклики та структурні дисбаланси розвитку регіонів;

– скорочення обсягів ключових експортних позицій; загрози продовольчої та енергетичній безпеці країни; зниження економічної активності призвело до фіскального та бюджетного дефіциту, скорочення інвестицій; втрата податкових доходів державного та місцевих бюджетів може призвести до бюджетної розбалансованості, зниження (або втрати) доходів працівників бюджетної сфери та, як наслідок, значного зниження купівельної спроможності і втрати засобів інвестування домогосподарств.

Означені проблеми істотно ускладнюють життєдіяльність, виживання та розвиток усіх регіонів, а їх вирішення прямо вплине на напрями трансформації моделі просторового розвитку країни.

Зазначені обставини потребують прийняття та реалізації управлінських рішень на державному, регіональному та міському рівнях, спрямованих на подолання кризових явищ, та переходу до стадії сталого розвитку на засадах економічного зростання, екологічної безпеки та соціального консенсусу.

Проблематику антикризового управління розвитком регіону, досліджено у працях українських науковців. Так, увагу вітчизняних науковців приділено визначенню тенденцій та основних принципів реалізації сучасних механізмів антикризового публічного управління територіями [1]. При цьому М. А. Алхемері наголошено, що особливої ролі антикризове публічне управління як комплекс теоретико-методологічних положень про ефективну протидію кризовим явищам, які виникають на різних етапах розвитку соціально-економічних систем, набуває за умов інституційних

реформ [1, с. 25]. В. Б. Крикун розглянуто особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування [2]. Обґрунтуванню концептуальних засад розвитку міста в контексті кризового управління присвячено дослідження Т. І. Пахомової, І. В. Храмцової [3]. Методичні підходи до антикризового управління в умовах децентралізації в регіональному розрізі досліджено в працях Н. А. Антонюк і Т. Желюк [4].

Метою розвідки є аналіз теоретичних засад антикризового управління розвитком регіону.

Управління розвитком регіону є процесом обґрунтування, прийняття та реалізації економічних, соціальних, екологічних або інноваційних рішень, спрямованих на створення комфортних умов та якості життя населення, збереження та відтворення довкілля, підвищення господарської активності та конкурентоспроможності. Досягнення цілей і вирішення завдань розвитку регіону залежать від наявності відповідного потенціалу. До складу потенціалу сталого розвитку входять матеріальні, трудові та фінансові ресурси, які використовуються або можуть бути залучені для реалізації завдань сталого розвитку регіону [5].

Регіон як будь-яка система в процесі розвитку проходить стадії зростання (підйому) та уповільнення (спаду). При цьому важливим постає регулювання як на стадії підйому, так і на стадії спаду, оскільки можуть виникати кризові явища, які не повинні призвести до того, що потенціал руйнування перевищить потенціал творіння. Зазначені обставини викликають необхідність прийняття рішень та вжиття заходів щодо стабілізації на підставі антикризового регулювання (управління).

Антикризове управління (від анти та криза), антикризовий менеджмент – процес застосування комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, підприємства, галузі, регіону, національної економіки. Передбачає створення умов для виходу з кризового стану та формування механізмів попередження і запобігання кризовим явищам у майбутньому [6]

Правильне застосування технології антикризового управління може забезпечити протидію негативним тенденціям, допомогти подолати кризу. І навпаки, бездіяльність, очікування того, що всі проблеми будуть вирішуватись самі по собі, може спровокувати значне погіршення наслідків кризи.

Антикризове управління має певні особливості, зокрема: специфічність мети здійснення, ресурсні та часові обмеження, орієнтація на розв'язання проблем, а не лише їх зовнішніх проявів, спрямованість на мінімізацію втрат усіх учасників (власників, кредиторів, персоналу, держави), інноваційний характер використовуваного управлінського інструментарію тощо [7].

Специфіку регіонального антикризового управління визначають особливості цільових орієнтирів органів влади та державних інституцій, пов'язані зі здійсненням необхідних антикризових процедур щодо установ,

підприємств і організацій державного сектору економіки та ін. об'єктів відповідної державно-управлінської діяльності [8].

Здійснення антикризового управління передбачає використання низки узгоджених між собою механізмів впливу. Відповідно до цілей запровадження управлінської діяльності розрізняють механізми стратегічного антикризового управління (розробка і застосування різноманітних методів прогнозування та оцінки ризиків, передбачення і розпізнавання передкризового стану й ситуацій, діагностики розвитку кризи) та тактичного (оперативного) антикризового управління (випрацювання антикризової програми та комплексу заходів з нейтралізації кризи, моніторингу й контролю за їх реалізацією, корегування антикризової моделі тощо) [9].

Пріоритети застосування інструментів, форм і методів антикризового управління зумовлені змістовими ознаками відповідних кризових ситуацій та їхнього перебігу (сфера і масштаби виявлення, стадія, тривалість, причини виникнення і фактори поширення, характер ураження системи, характер вирішення, наслідки тощо).

Залежно від стадій розвитку кризових ситуацій розрізняють два основні різновиди антикризового управління – превентивне (антисипативне) та стабілізаційне. У першому випадку йдеться про «профілактику» виникнення кризи, у другому – запобігання та усунення несприятливих явищ з метою успішного функціонування й розвитку об'єкта управління в довгостроковій перспективі.

Превентивне антикризове управління передбачає оцінку ймовірності виникнення кризової ситуації, розробку та вживання заходів екстреного реагування на впливи критичних факторів та можливі загрози. Стабілізаційне антикризове управління реалізується в разі, коли показники функціонування об'єкта управління суттєво нижчі за нормативний рівень, не відповідають цільовим орієнтирам уповноважених органів влади чи державних інституцій, не задовольняють запити споживачів відповідної продукції чи послуг. Головне завдання стабілізаційного антикризового управління полягає в подоланні занепаду, стабілізації фінансово-господарських процесів та створенні передумов підйому відповідного об'єкта державно-управлінської діяльності [10].

Під час здійснення антикризового управління виокремлюють певні етапи, на кожному з яких уповноважені органи влади та державні інституції застосовують відповідні механізми державного управління, реалізують низку необхідних заходів (табл. 1):

– Ефективність антикризового управління визначають насамперед виваженість розробки та послідовність реалізації антикризової програми, доцільність завдань і витрат, пов'язаних з її здійсненням. Серед найзагальніших принципів забезпечення ефективності цієї державно-управлінської діяльності такі [6]:

- ситуаційна виправданість розробки, ухвалення та реалізації стратегії антикризового управління, спрямованої на подолання кризової ситуації в розвитку об'єкта управління;
- узгодженість цілей і механізмів стратегічного й тактичного (оперативного) антикризового управління, можливість адекватного корегування стратегії при зміні ситуації;
- чітке розуміння механізмів антикризового управління та алгоритмів їхнього запровадження (мети, конкретних завдань, порядку їх виконання (організації, мотивації, контролю), можливостей вчасно визначати організаційні зміни в системі, орієнтуючись при цьому на досягнення кінцевої мети;
- максимальне використання потенційних можливостей системи управління під час реалізації антикризового управління;
- ресурсна забезпеченість усіх етапів підготовки та реалізації антикризового управління, відкритість доступу виконавців до інформації, пов'язаної зі здійсненням відповідних антикризових заходів.

Механізми антикризового управління та заходи щодо їх застосування на різних етапах розвитку кризових ситуацій [11]

Етапи	Механізми антикризового управління та заходи щодо їх застосування
Діагностика виникнення кризи	Збір і аналіз інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності та стан об'єкта управління, оцінка стадії та параметрів кризового процесу, ідентифікація ризиків, глибини кризи та факторів, що зумовили і зумовлюватимуть у майбутньому періоді кризовий розвиток об'єкта управління
Розробка антикризової програми	Розробка концепції (стратегії і тактики) подолання кризи, вибір напрямів, методів й інструментів її реалізації, формування антикризового плану, уточнення тактичних заходів щодо подолання кризи, складання кошторису витрат, механізму контролю за витратами та оцінки їх ефективності, організація виконання антикризових управлінських рішень
Реалізація антикризової програми	Розробка концепції (стратегії і тактики) подолання кризи, вибір напрямів, методів й інструментів її реалізації, формування антикризового плану, уточнення тактичних заходів щодо подолання кризи, складання кошторису витрат, механізму контролю за витратами та оцінки їх ефективності, організація виконання антикризових управлінських рішень
Реалізація антикризової програми	Розробка концепції (стратегії і тактики) подолання кризи, вибір напрямів, методів й інструментів її реалізації, формування антикризового плану, уточнення тактичних заходів щодо подолання кризи, складання кошторису витрат, механізму контролю за витратами та оцінки їх ефективності, організація виконання антикризових управлінських рішень
Оцінка ефективності реалізації антикризової	Впровадження внутрішніх механізмів інституційної, виробничої, фінансової, кадрової стабілізації, здійснення антикризових процедур (реалізація сформованої концепції подолання кризи), моніторинг і контроль за виконанням антикризових управлінських рішень

Висновки. Проведений теоретичний аналіз дозволив визначити основні виклики сьогодення, які впливають на розвиток регіону а також наявність різних підходів до трактування сутності категорії «антикризове

управління» у сучасному науковому полі, які не суперечать, а лише розширюють і синтезують проблематику антикризового управління розвитком регіону.

Список використаних джерел:

1. Алхемері М. А. Тенденції реалізації сучасних механізмів антикризового публічного управління територіями. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2018. Т. 29(68). № 6. С. 25–29.
2. Крикун В. Б. Особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування. *Право і безпека*. 2010. № 3(35). С. 66–69.
3. Пахомова Т. І., Храмова І. В. Про концепції розвитку міста в контексті кризового управління. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2019. № 2. С. 31–47.
4. Антонюк Н. А. Методичні підходи до антикризового управління в умовах децентралізації. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 403–407.;
5. Мельникова М., Тарасевич О., Градобойєва Є. Територіальний розвиток: антикризовий контекст URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/93/2338/5033-1?inline=1> (дата звернення 26.04.2023)
6. Сафронова О. М. Антикризове управління / Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Антикризове управління](https://vue.gov.ua/Антикризове_управління) (дата звернення: 26.04.2023).
7. Линник О. І., Смоліков Р. Ф., Юр'єва І. А. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління. Харків : Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2013. 544 с.
8. Хвесик М. А., Степаненко А. В., Ральчук О. М. та ін. Антикризове управління економічною безпекою в умовах викликів фінансово-економічної глобалізації (державний і регіональний виміри). Донецьк : Юго-Восток, 2010. 324 с.
9. Коваленко О. В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації. Запоріжжя : Запорізька Державна Інженерна Академія, 2011. 466 с
10. Воронкова В. Г., Ажажа М. А., Білогур В. Є. та ін. Філософія антикризового державного управління: теоретико-методологічний контекст. Запоріжжя : Запорізька Державна Інженерна Академія, 2014. 290 с.
11. Ткаченко А. М., Коваленко О. В., Єлець О. П. Концептуальні підходи до антикризового управління в сучасних умовах господарювання. Запоріжжя : Запорізька Державна Інженерна Академія, 2010. 356 с.

Пакуліна А. А.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та маркетингу
Харківський національний університет
міського господарства ім. О. М. Бекетова
м. Харків, Україна
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2578-9701>*

Кієнко Д. А.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О. М. Бекетова
м. Харків, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС

У воєнний час будь-яка країна потерпає від двох великих катастроф: воєнно-технологічної (зовнішньо спричиненої) і економіко-суспільної (внутрішньої). На жаль, Україна в сьогодні не стала виключенням. Повномасштабне вторгнення нанесло величезне пошкодження всіх сфер економічного устрою. Насамперед, істотно зменшився випуск основної продукції, що виробляється і продається на теренах держави, а також експортна частина. Оскільки заблоковані морські ходи та порти, тому зовнішня торгівля зійшла на нуль. Знищенню підлягають усі ланки кожного з регіонів України: логістична, інженерна, маркетингова, соціальна тощо. Через величезну загрозу життя майже 10 мільйонів українців перебувають за кордоном і приблизно стільки ж передислокували в західну частину країни. Все це істотно приглушує не те що розвиток, а й навіть утримання сталого рівня економіки України.

Для визначення особливостей розвитку економіки України в воєнний час потрібно починати відлік з першої війни в 2014 році в Донецькій та Луганській областях та анексованого Криму. В медіа обговорювали подальші дії в зміні економіки задля протистояння ворогу. Особливо звертали увагу на те, щоб розвивати приватний бізнес та ініціативи, адже індивідуалізм, як основа вільного суспільства та конкурентоспроможного бізнесу, є головною силою, яка спроможна здолати тоталітаризм. Для більшого ефекту було б правильно реформувати застарілу форму максимального включення державного бюджету в економічне життя країни на самостійність бізнесу та ініціативи.

За усі ці роки до повномасштабного вторгнення в 2022 році наша система залишилась на засадах державного бюджету, звідки впливають корумпованість, бюрократизація та мала ефективність. Експортна мережа обмежується монополіями, що в свою чергу сконцентровані на вузькому сегменті сировини (сільське господарство та металургія). Уся небезпека такої ситуації стала очевидною після повномасштабного військового вторгнення в

Україну російських окупантів. За даними статистики лише за перший місяць війни продовжили свою роботу 17% підприємств та працювали без будь-яких обмежень. Інші 30% змогли перейти на повну онлайн-роботу, а всі решта – припинили свою роботу [1].

У сільськогосподарській сфері через воєнні дії більше 10% полів є недоступними для посіву, що суттєво знижує експортний потенціал України та державне бюджетування. Фермери відносно призвичаїлись до теперішніх умов та знаходять нові способи для зберігання та транспортування необхідних матеріалів аби забезпечити максимальний врожай, але не всі змогли адаптуватись [1].

Близько половини всіх українців втратили роботу, адже не всі монополісти та великі підприємства змогли адаптуватись під нові реалії. А якщо розглядати транспортно-логістичну складову, то загально було втрачено можливість користування морських торговельних портів і ця втрата становить до 5 млрд доларів кожного місяця, адже порти забезпечували більше 60% міжнародної торгівлі металургійної та сільськогосподарської продукції. Враховуючи те, що наразі невідомо на яку суму вже було пошкоджено об'єкти інфраструктури, то вартість витрат може становити набагато більше.

Аби ці витрати не були марними і наша економіка навіть у воєнний час обрала правильний європейський курс, потрібно розвинути започаткований напрямок мінімізації владного регулюючого впливу на систему функціонування економіки. Для початку це повинно стосуватись повноважень усіх контролюючих органів задля скорочення їхньої кількості та спрощення процедури прийняття рішень. Додасть стимуляції для власних підприємств зниження податкового навантаження на економіку країни, зменшення оподаткування праці (ЄСВ та ПДФО). Або ж, наприклад, шляхом нульової ставки для соціально вагомих товарів, тобто диференціація ПДВ. Також нівелювання митних бар'єрів або і їх цілковита ліквідація допоможе в розвитку експортних та імпорتنих зв'язків (крім випадків захисту внутрішнього ринку від субсидованого імпорту чи імпорту з недружніх країн) [1].

Зворотною стороною пропонованих змін є суттєве обмеження соціальних видатків та мінімізація бюджетного сектору економіки. Це має стати другим пріоритетом економічної модернізації України. Війна показала, що соціальні програми не мають жодного значення, якщо країна не здатна захистити себе від зовнішньої агресії. І якби сотні мільярдів гривень, які щорічно витрачалися з державного бюджету України на житлові субсидії та на різного роду соціальні виплати, були скеровані на розбудову збройних сил і на розробку нових видів озброєння (принаймні протягом 2015-2021 років), то соціальний захист тих мільйонів українців, які сьогодні залишилися без житла та без роботи, був би точно вищим, ніж це є зараз. Саме тому видатки на оборону є головним засобом забезпечення соціального захисту громадян. Однак та ж сама забезпеченість соціальної підтримки та безробітних повинна включати злагоджену роботу громадських робіт і це повинно

впроваджуватися вже сьогодні. Громадські роботи потрібні для того аби забезпечувати підтримку нашої армії (логістика, харчування, безперервного постачання тощо) та відновлення пошкодженої цивільної інфраструктури (допомога з гуманітарною допомогою, сільське господарство тощо) і для підкріплення впевненості в тому, що держава їх підтримує малозабезпечених людей – обов'язково потрібне буде підвищення розміру соціальних виплат. Окрема сфера громадських робіт, перспектива якої лише відкривається – житлове будівництво (у першу чергу – будівництво тимчасового житла для переселенців у районах їх тимчасової дислокації, а в перспективі – відбудова пошкодженої житлової та соціальної інфраструктури на звільнених територіях). Також, наприклад, зменшення видатків державного уряду для того, щоб реалізовувати потенційні наукові та просвітницькі заходи з мінімізацією фіскального навантаження на економіку. Така система могла б забезпечити науково-освітницьку сферу більшим бюджетом і не тільки.

У висновку хочеться наголосити на тому, що для вирішення більшості соціальних проблем громадян України потрібно стимулювати розвиток та зацікавленості в самозайнятості. Включенням має бути лояльне податкове навантаження на працю та сталого механізму по залученню громадськості до робіт. Усе це створить умови для білої праці, стабілізації державного бюджету у випадок кризи, зменшення безробіття та збільшення можливостей для працевлаштування. Адже державний сектор додатково привабливий тим, що дає гарантії на соціальні потреби, аніж це є в «чорному» бізнесі.

Список використаних джерел:

1. Борщевський В., Куропась І., Микита О. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. *Громадський простір*. 2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya> (дата звернення 01.05.2023)

Птахіна О. М.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Від початку воєнної агресії Російської Федерації проти України проблема реагування на сучасні виклики та загрози національної безпеки набула своєї актуальності. Події, які відбуваються в Україні, в останні декілька років демонструють появу нових викликів і загроз, саме тому

проблема інформаційного забезпечення національної безпеки викликає дедалі більший інтерес. У сучасних умовах інформаційна складова національної безпеки держави відіграє надзвичайно важливу роль тому, що Російська Федерація та підконтрольні їй спеціальні служби терористичних організацій розгорнули безпрецедентну пропагандистську кампанію, саме тому питання інформаційного забезпечення національної безпеки набуло своєї актуальності.

Мета статті – визначити умови ефективного інформаційного забезпечення національної безпеки України.

Інформаційне забезпечення національної безпеки виконує важливу багатопланову роль у визначенні національних інтересів і пріоритетів національної безпеки. Національна безпека України – це захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз. Інформаційна безпека України – це складова частина національної безпеки України, що передбачає стан захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, за якого забезпечуються конституційні права громадян на доступ до інформації, встановлюється ефективна система захисту і протидії нанесенню шкоди через поширення негативних інформаційних впливів, зокрема через координоване поширення недостовірної інформації, негативні наслідки застосування інформаційних технологій, несанкціоноване розповсюдження, використання і порушення цілісності інформації. Національні інтереси України – це життєво важливі інтереси людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян. Інформаційними загрозами національній безпеці вважаються потенційно або реально негативні явища, тенденції і чинники інформаційного впливу на людину, суспільство і державу, що застосовуються в інформаційній сфері з метою унеможливлення чи ускладнення реалізації національних інтересів та збереження національних цінностей України і можуть прямо чи опосередковано завдати шкоди інтересам держави, її національній безпеці та обороні. Забезпечення національної інформаційної безпеки відображено в Законах України «Про національну безпеку України», «Про концепцію національної програми інформатизації», «Про інформацію», а також у затвердженій Указом Президента Стратегії інформаційної безпеки України, та ін.

Інформація є основною зброєю у боротьбі за світове панування на глобальному інформаційному просторі. Сьогодні українське суспільство перебуває під постійним інформаційним впливом, поширюється дезінформація, зокрема через соціальні медіа, прагнучи дестабілізувати суспільство та втручатися в процеси демократичного управління державою й радикалізувати населення. Ці фактори є елементами гібридної війни, які сприяють вторгненню агресора в національну свідомість громадян, підриву національної та інформаційної безпеки. Метою інформаційної боротьби є

створення інформаційної переваги. Інформаційна перевага визначається як спроможність керувати поведінкою противника шляхом контролю за кількістю та якістю інформації, яку він намагається отримувати і обробляти для її ефективного використання в реальному масштабі часу, з гарантованою заборонаю інформаційного втручання з боку противника. 27 квітня 2022 року оприлюднено звіт, у якому оцінено масштаби та глибину російських кібервоєнних дій проти України від початку вторгнення, проаналізовано номенклатуру використаного супротивником шкідливого ПЗ, потижневу хроніку кібератак, а також надано рекомендації із забезпечення кібербезпеки в конкретних умовах війни. Один з важливих висновків звіту полягає в тому, що загроза різкої ескалації російських кібератак є високою. 10 – 11 травня 2022 року на конференції CYBERUK 2022 в Ньюпорті, яка була присвячена проблемі кібербезпеки розглядали питання щодо вдосконалення кібербезпеки нації. Окремо було відзначено, що Україна продемонструвала «приголомшливу кіберстійкість» під час військової агресії, українці «успішно відреагували, утримали та перебудували свої системи». 30 травня у Таллінні українська делегація вперше взяла участь у засіданні Керівного комітету Об'єднаного центру передових технологій з кібероборони НАТО (CCDCOE). Керівник служби з питань інформаційної та кібербезпеки Апарату РНБО України, секретар НКЦК Наталія Ткачук підкреслила, що приєднання України до CCDCOE є значним досягненням для нашої держави у напрямку посилення міжнародної взаємодії у кібербезпеці та кіберобороні. 15 червня 2022 року відбулася зустріч в.о. керівника Центру протидії дезінформації Андрія Шаповалова, представників Посольства України в Республіці Польща, канцелярії Прем'єр Міністра Республіки Польща та представників Урядового центру безпеки, Бюро національної безпеки, Міністерства національної оборони та МЗС Республіки Польща. Сторони обговорили шляхи співпраці між Україною та Польщею у протидії дезінформації, а саме загальні ризики комунікації; обмінялися досвідом у боротьбі з дезінформацією; обговорили можливу спільну діяльність в інформаційній сфері. За словами в.о. керівника Центру протидії дезінформації при РНБО України Андрія Шаповалова для інформаційного забезпечення національної безпеки та для боротьби з інформаційним тероризмом сьогодні необхідно дати єдине визначення та зафіксувати небезпеку, яку становить це явище. Також, за його словами в Україні Центром протидії дезінформації при РНБО впроваджуються проєкти, які допомагають комплексно протидіяти дезінформації, аналітики Центру працюють над розробкою динамічних інтерактивних карт, зокрема прогностичних карт інформаційних загроз та карт інформаційного простору.

Аналізуючи події останніх років можна зробити висновок, що інформаційна війна є елементом гібридної війни, яка характеризується вторгненням в національну свідомість громадян, підризу національної та інформаційної безпеки, що в свою чергу несе загрозу національній безпеці. Отже, зараз є нагальна потреба у створенні створення інформаційної переваги, спроможності керувати поведінкою противника шляхом контролю

за кількістю та якістю інформації, яку він намагається отримувати і обробляти для її ефективного використання в реальному масштабі часу. Досягнення інформаційної переваги можливе за рахунок цілеспрямованого і комплексного впливу на систему інформаційної безпеки противника з метою її ослаблення та впливу на світову спільноту з метою підтримки власних дій та засудження дій противника, а також посилення захисту власних інформаційних ресурсів. Однією з важливіших подій є те, що на саміті лідерів НАТО 29 червня у Мадриді була узгоджена нова Стратегічна концепція, яка визначає пріоритети розвитку Альянсу на наступні 10 років. Але для України головною подією саміту стало визнання Російської федерації найбільш серйозною і безпосередньою загрозою безпеці союзників, а також миру та стабільності в євроатлантичному регіоні – що в свою чергу визначає, що Україна є життєво важливою для стабільності євроатлантичного простору і посяде вирішальне місце в майбутній системі європейської та євроатлантичної безпеки, а визнання Росії агресором та ворогом не лише для нашої країни, а і для держав-членів НАТО гарантує підтримку України зараз і на майбутнє.

Специфіка ведення інформаційних війн як у он-лайн мережах так і в реальному житті має під собою чітку методологічну основу – маніпулятивні технології, які дозволяють дивитися на одні речі з різних боків формуючи іноді діаметрально протилежні смисли. Метою яких в умовах війни є: спотворення інформації, яку одержує політичне керівництво, командування та особовий склад збройних сил противника, та нав'язування їм фальшивої або беззмислової інформації, яка лишає їх можливості правильно сприймати події або поточну ситуацію та приймати правильні рішення; психологічне оброблення військ та населення; ідеологічні диверсії та дезінформація; підтримка сприятливої суспільної думки; організацію масових демонстрацій під фальшивими лозунгами; пропаганду та поширення фальшивих чуток; змінювання та управління індивідуальною і колективною поведінкою. Головна мета протидії інформаційній загрози є недопущення повної інформаційної експансії – забезпечення домінування та медійної переваги в інформаційному просторі. Пріоритетними завданнями інформаційних структур владних органів мають бути: контроль за інформаційними потоками; надання об'єктивної, вичерпної інформації, представлення фахових коментарів та пояснень щодо подій; систематичне висвітлення офіційної позиції посадових осіб та політичних лідерів.

Висновки. Виходячи з того, що інформаційне забезпечення національної безпеки держави є складовою частиною загальної системи національної безпеки, яка передбачає дії органів державної влади, недержавних структур і громадян, які повинні узгоджено здійснювати діяльність по забезпеченню інформаційної безпеки на основі єдиних правових норм, ефективно протистояти інформаційним загрозам необхідно на державному рівні забезпечувати доступ до достовірної та об'єктивної інформації, сформувати ефективну правову систему захисту особистості, суспільства і держави від деструктивних пропагандистських впливів,

створити на базі норм міжнародного права систему механізмів захисту від пропаганди та всебічно сприяти розвитку інформаційного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Концептуальні засади розвитку системи забезпечення національної безпеки України : аналіт. доп. / О. О. Резнікова, В. Ю. Цюкало, В. О. Паливода, С. В. Дрьомов, С. В. Сьомін. Київ : НІСД, 2015. 58 с.
2. Пасічний Р. Національна безпека України в епоху глобалізації. Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку. 2012. Вип. 24. С. 108–111.
3. Про національну безпеку України: Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 10.04.2023).
4. Стратегії воєнної безпеки України: Указ Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (дата звернення: 10.04.2023).
5. Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року: Указ Президента України від 26 серпня 2021 року №447/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613> (дата звернення: 10.04.2023).
6. Стратегію кібербезпеки України. Безпечний кіберпростір – запорука успішного розвитку країни: Указ Президента України від 26 серпня 2021 року №447/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> (дата звернення: 10.04.2023).
7. Стратегія людського розвитку: Указ Президента України від 2 червня 2021 року №225/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2252021-39073> (дата звернення: 10.04.2023).
8. Стратегія національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 10.04.2023).
9. Стратегічний аналіз безпекового середовища України URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/strategichnyy-analiz-bezpekovo-ho-seredovyshcha-ukrayiny> (дата звернення: 13.04.2023).
10. Хатнюк Ю. А. Аналіз сучасних загроз національній безпеці України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція.* 2020. № 43. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3469/1/%D1%85%D0%B0%D1%82%D0%BD%D1%8E%D0%BA.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
11. Цевельов О. Є. Аналіз механізмів державного реагування на сучасні загрози у сфері безпеки державного кордону: етапи їх формування й реалізації. *Наука і оборона. Національна і глобальна безпека.* 2017. №2. URL: <file:///C:/Users/Home/Downloads/176967-> (дата звернення: 13.04.2023).

Цимбал О. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Шлях України до європейського співтовариства зумовлюють перегляд ролі держави в суспільних відносинах, що передбачає перехід до політично організованого, відповідального суспільства нової якості, в якому підвищується рівень ділової активності та політичної участі громадян, забезпечення їх прав і свобод. Гармонізація інтересів держави та громадянського суспільства – важливий критерій успішного функціонування системи публічного управління.

Мета статті – проаналізувати напрями розвитку публічного управління в Україні в умовах військового стану.

Термін «публічне управління» (англ. public management), який замінив термін «публічне адміністрування» (англ. public administration), вперше був використаний у науковій праці англійським державним службовцем Д. Кілінгом («Management in Government», 1972 р.) [13] на думку якого, публічне управління – це пошук найкращого способу використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики. Поняття «публічне управління», на думку, О. Оболенського [8], слід трактувати як сферу застосування ключових теоретичних надбань системи публічного адміністрування, які зосереджені на діяльності державних установ та направлені на вирішення основних теоретичних питань, зокрема таких як контроль, керування, планування, організація, забезпечення інформаційними технологіями, моніторинг ефективності діяльності та управління персоналом. С. Чернов визначає публічне управління як організуючий і регулюючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження чи перетворення, базуючись на владній силі, яка обмежує дієвий суспільний контроль [12]. Н. Обушна [10] визначає публічне управління як управління людьми. Звертаючись до людей, органи державної влади впливають на них як індивідуально, так і через свої різні групи, створені природним шляхом або з волі народу (наприклад, партії).

Отже, публічне управління – це різновид діяльності, що здійснюється певними суб'єктами, зокрема органами державної влади. Публічне управління – це складна система, до якої застосовуються організаційна структура, організаційні правила та директиви, раціональність їхньої дії. Структури та функції публічного управління повинні відповідати чинному законодавству.

Ефективність публічного управління виражається в задоволенні державними та місцевими органами влади потреби громадян. Суб'єктом і одночасно об'єктом управління є колектив людей – громада: це громада села, селища, району, міста, країни, світове товариство, а також суб'єкти громадянського суспільства, у тому числі недержавні (у тому числі об'єднані спільними інтересами) організації, професійні, конфесійні, корпоративні та інші об'єднання. Визначальними серед суб'єктів публічного управління є населення країни та групи інтересів.

Публічне управління «виникає як результат певного суспільного договору між державою і суспільством, коли владними повноваженнями наділяються відповідні органи та посадові особи» [10]. Загалом «система публічного управління є багаторівневою», а тому на кожному рівні представлена відповідними суб'єктами:

1) міжнародний рівень – міжнародні організації (ООН, МВФ, ЄБРР...), Уряди інших країн, ТНК, МНК;

2) державний рівень – органи державного управління (Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади, органи судової влади та прокуратури);

3) регіональний рівень – обласні державні адміністрації, обласні ради, регіональні представництва центральних органів виконавчої влади;

4) місцевий рівень – районні державні адміністрації, територіальні представництва центральних органів виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, бізнес-структури, громадські організації та об'єднання, територіальна громада...

Упродовж багатьох років в Україні постійно змінюється система державного управління, структура та функції органів публічної влади на всіх рівнях. Системне реформування публічного управління на засадах децентралізації розпочалось у 2015 році і продовжується по теперішній час [4].

Децентралізація є одним із важливих напрямів розвитку публічного управління в Україні, адже йдеться про передачу владних повноважень із центру до органів місцевого самоврядування, визначення механізму взаємодії між ними, що дозволяє краще вирішувати питання місцевого значення на рівні територіальної громади її представницькими органами. Водночас децентралізація не повинна перетворюватися на деконцентрацію влади, тобто перерозподіл повноважень в межах вертикалі виконавчої влади, її передання до місцевих органів виконавчої влади. Натомість децентралізація влади – це передача прав прийняття рішень між центральними органами влади і місцевим самоврядуванням. Саме на місцях органи влади повинні, дбаючи про інтереси відповідних територіальних громад, ефективно вирішувати питання місцевого характеру [5].

Найбільш помітні зміни відбулися в системі місцевого самоврядування через зміну адміністративно-територіального устрою країни, надання громадам права розпоряджатися земельними ресурсами, делегування органам

місцевого самоврядування повноважень з надання більшості базових адміністративних послуг.

Децентралізація допомогла об'єднати сільські, селищні і міські ради, створивши сильні територіальні громади з більшими ресурсами та, відповідно, здатністю до автономії. На сьогодні ця реформа дійсно проявила свої позитивні моменти, дозволивши населеним пунктам спільно справлятися з проблемами, які сьогодні, під час воєнного стану, постають як ніколи гостро: міграція населення, продовольче забезпечення, відновлення інфраструктури, тощо. Децентралізована система дозволяє в повному обсязі реалізувати інтереси населення через функції та повноваження місцевої влади. Крім того, місцеві жителі цілий ряд проблем наразі здатні вирішити самостійно, не очікуючи розпоряджень від центральної влади, яка наразі повністю сконцентрована на протистоянні агресору, що виправдовує загальну мету впровадження реформи: сприяння у підвищенні якості демократії шляхом посилення місцевого самоврядування [11]. Це дає нам можливість говорити про успішне функціонування новоствореної системи, адже «тільки створення адміністративних одиниць, що наділені чітко визначеними законом повноваженнями і відповідальністю, дадуть можливість побудувати дієвий децентралізований державний сектор», як стверджує у своїй роботі Д.Кіріка [6]. Сьогодні в Україні завершено формування трирівневої системи адміністративного устрою, що складається з регіонів (їх – 27 (області, АРК, міста Київ та Севастополь), районів (де-юре в Україні 140 районів, бо 14 районів у АР Крим будуть ліквідовані лише після деокупації, замість них буде створено 10 нових районів. Разом з тим, близько 1/6 районів перебувають на тимчасово окупованій території Луганської, Донецької, Херсонської, Запорізької, Дніпровської та Харківської областей. Однак, в умовах воєнного стану реалізація завдань реформи децентралізації є доволі обмеженою.

Висновки. Запровадження в Україні воєнного стану змінило функціонування та розвиток суспільних відносин в усіх сферах суспільного життя у зв'язку з повномасштабною військовою агресією Російської Федерації проти України. Але незважаючи на воєнний стан, реформа децентралізації продовжила свій розвиток у напрямку європейської інтеграції. Слід зазначити, що у сфері публічного управління в Україні найбільшою проблемою залишається дисбаланс діяльності складових державного управління, тому після перемоги потрібен комплексний аналіз систем і структур органів державної влади, уключаючи їх цілі, функції, завдання, ресурси й статус, оскільки публічне управління є базовим інститутом сучасного українського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Авер'янов В. Б. Державне управління: Європейські стандарти, досвід та адміністративне право/ за заг. Ред. В.Б.Авер'янова. Київ: Юстиніан, 2007. 288с.

2. Бакуменко В. Д. Енциклопедичний словник з державного управління. Уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.: за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
3. Борщевський В. В., Чех М. М., Василиця О. Б. Публічне управління в умовах війни: як не допустити повернення ринку обмеженого доступу в Україні на етапі повоєнного розвитку. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 1 (7). С. 113—126.
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів від 05.08.2020 р. № 695. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 1.05.2023)
5. Загурська-Антонюк В. Ф. Сучасні тенденції децентралізації державної влади та їх реалізація в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1391> (дата звернення: 10.03.2020 р.).
6. Кіріка Д. Проблеми демократичної трансформації державної влади в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 2. С. 26–28. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2021/5.pdf (дата звернення 1.05.2023)
7. Козак В. І. Публічне управління в системі координат української державності. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44. С. 64–70.
8. Мельник Р. С. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації. *Адміністративне право і процес*. 2013. № 1. С. 8–14.
9. Оболенський О. Ю. Публічне управління: цивілізований тренд, наукова теорія і напрям освіти. *Публічне управління: шляхи розвитку: матеріали наук.-практ.конф.за міжнар.уч., 26 листоп.2014 р.: у 2 т./ за наук.ред. Ю. В. Ковбасюка, С. А. Романюка, О. Ю. Оболенського*. Київ: Вид-во НАДУ, 2014.
10. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. *Ефективність державного управління* : збірник наукових праць. 2015. Вип. 44. С. 53–63.
11. Пухтинський М. О. Трансформація системи місцевого самоврядування в контексті реалізації міжнародно-правових стандартів місцевої демократії. *Вісник АПСВТ*. 2016. № 3–4. С. 63–67.
12. Чернов С. І., Гайдученко С. О. Публічне адміністрування: текст лекцій. Харків: Вид-во ХНУМГ, 2014. С. 7.
13. Keeling D. *Management in Government*. London: Allen & Unwin, 1972.

СЕКЦІЯ «ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРАЇН У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ»

Адамовська В. С.

*кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку,
оподаткування, публічного управління та адміністрування
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8911-1388>*

Генбач В. О.

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна*

СТАТИСТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МІГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ТА ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ ТА ІСТОРІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Глобалізаційні процеси, можливість перетинати кордони по спрощеній процедурі, соціально-економічний розвиток, нові технології, розширення світових міжнародних корпорацій, – усе це поглиблює міграційний процес в усьому світі.

Можливість отримувати більші доходи, мати якісне життя, умови проживання змушує людей мігрувати в інші, більш розвинуті країни, у пошуках високо оплачуваної роботи. Саме тому визначальним фактором міграційних процесів є саме зайнятість населення. А підґрунтям міграційного процесу є економічні фактори, що визначають заробіток людини.

Мета статті – здійснити статистичне дослідження міграційного процесу та зайнятості населення в контексті сучасних світових процесів та історії державного управління України.

В Україні та в усьому світі на сьогодні поширені міграційні процеси, спричинені негативними факторами, такими як війна, безробіття, низький рівень життя населення, екологічна ситуація, техногенні катастрофи тощо.

В українській державі показники міграційного процесу досягли критичних значень, адже, багато українців виїхали за межі країни задля безпеки та у пошуках роботи. І як наслідок, поглибилася проблема трудової міграції, яка впливає на соціально-економічні показники розвитку держави та в цілому на її безпеку. Така ситуація вимагає від держави оперативних та ефективних рішень в контексті удосконалення державного управління міграційним процесом. У першу чергу, заходи потрібно впроваджувати на законодавчому рівні із затвердженням нових та доповненням (чи внесенням змін до діючих) нормативних актів по темі дослідження. При цьому, варто враховувати не тільки норми та засади національного законодавства, а й

міжнародні документи, у т.ч. положення Глобальний договір про міграційні процеси ООН [2].

Хоча в літературних джерелах та наукових працях достатньо уваги приділено питанню міграції населення, міграційного процесу, зайнятості тощо, однак доцільно було б дослідити та удосконалити методологію аналізу міграційного процесу в умовах сьогодення із виробленням механізмів, заходів державного управління, які відповідатимуть та вирішуватимуть проблеми і завдання сучасності, враховуючи впливи зовнішніх та внутрішніх факторів.

Термін «міграційний процес» є одним із основних у такій науці, як міграціологія, яка вивчає кількісно-якісні характеристики міграційного процесу [1, с. 9].

Відповідно до Декларації про державний суверенітет України регулюванням міграційного процесу займається держава. Конституція України у цьому питанні виступає гарантом прав людини на вільне переміщення та вибір місця проживання, виїзд та в'їзд в країну. Крім того, регулювання міграційного процесу на законодавчому рівні здійснюється на основі цілої низ нормативно-законодавчих актів.

Як вже було зазначено, держави та її владні інститути завжди мали виключне право в управлінні міграційний процес та формуванні міграційної політики в національному масштабі. На сьогодні таке управління проявляється у вигляді застосування адміністративних інструментів. Організації мігрантів, політичні партії, національні структури та утворення, міжнародні організації, виборюють право на доступ до такого управління. Однак, держава виступає основним політичним інститутом та має домінуючий статус в державному управлінні міграційним процесом. Однак, не виключенням є випадки, коли при вирішенні питань у даній сфері залучаються всі можливі суб'єкти управління для його ефективності, адже, кожний інституційний рівень управління має свою специфіку.

Важливою подією для України стало відкриття Єдиного державного демографічного реєстру, за допомогою якого стало простіше здійснювати статистичне дослідження міграційного процесу та регулювати питання реєстру, видачі документів, які засвідчують особу, документи по підтвердженню громадянства України, підтвердження особливого статусу особи тощо. При цьому, наявні випадки виявлення корупційних дій, що викликає критичні оцінки та незадоволеність громадян. Однак, за умови правильного ведення даного Реєстру можливо забезпечити адміністративну, статистичну, інформаційну функціональність, що значно би покращило ефективність державного управління міграційним процесом [3, с. 233].

Відкриття Єдиного державного демографічного реєстру дозволить усунути недоліки у термінах і вчасності подання та висвітлення зібраної інформації. Перші результати роботи Реєстру вже можна спостерігати. Так, у даних по міграційному процесу за 2021 рік занесені дані 2018 року та за березень 2019 року [4].

Висновки. Також, ще до війни в Україні, про необхідність та значущість статистичного дослідження було зрозуміло у період світової пандемії, коли її вплив на міграційний процес в Україні визначався експертними групами, коли відповідальними органами державної влади вівся облік лише стаціонарної міграції в країні. Тому сьогодні, як ніколи є актуальною тема дослідження міграційного процесу та усіх його складових та оцінювання їхнього впливу на соціально-економічний розвиток держави та її регіонів.

Список використаних джерел:

1. Бортник Н. П., Мороз Н. С. Міграціологія як наука про кількісно-якісні показники міграції населення. *Юридичний вісник України. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Юридичні науки.* 2016. № 850. С. 9 – 15.
2. Глобальна угода щодо мігрантів / Організація Об'єднаних Націй. URL: <https://www.iom.int/global-compact-migration> (дата звернення: 20.03.2019).
3. Електронні реєстри : європейський досвід створення та використання: моногр. / за ред. О.М. Гладуна; НАН України, Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи. Київ, 2021. 271 с.
4. Поліщук В. В. Державне регулювання міграційних процесів у контексті соціально-економічного розвитку України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2021. 20 с.

Адамовська В. С.

*кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8911-1388>*

Лубинець Г. В.

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ДІАГНОСТИКИ ПРИ ОЦІНЮВАННІ РІВНЯ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ

Існуюча в Україні методика оцінки рівня корупції орієнтована на потреби публічного управління в контексті державної антикорупційної політики. У своїй діяльності та при розробці державної антикорупційної політики уповноважені державні органи повинні мати повну інформацію про реальні масштаби такого складного явища, як корупція. Це можливо шляхом отримання динамічних щорічних оцінок за уніфікованими стандартними показниками [1].

При цьому, існують суттєві обмеження щодо використання такої дослідницької стратегії, а саме: вона не може зафіксувати поширеність так званої «великої корупції», тобто корупції в органах державної влади на загальнодержавному та місцевому рівнях. Мати повну та достовірну інформацію про «політичну корупцію» майже не можливо. На жаль, ні в міжнародних документах, ні в національній системі оцінювання рівня корупції немає чітких визначень природи «політичної» корупції та її основних різновидів. Наразі феномен «політичної» корупції фіксується переважно на рівні сприйняття як феномена масової свідомості, а також базуючись на експертних оцінках.

Мета статті – дослідити використання інструментів діагностики при оцінювання рівня корупції в Україні.

Оцінюючи корупцію на основі використання інструментів діагностики громадської думки, варто враховувати такі чинники впливу на формування таких думок, як існуюча ідеологія та чутливість сприйняття. Такий підхід, заснований на використанні моделі дослідницької моделі «сприйняття корупції», призводить до виникнення ризику отримання «соціологічних артефактів», тобто інформації не про реальний стан речей, а про певні стереотипи відношення до проблеми корупції. Стереотипи в суспільстві формуються під впливом ЗМІ та конкуруючих між собою політичних сил. Особливо високим зазначений ризик стає в конфліктному суспільстві. Однак, при оцінці рівня корупції не можливо обійтися без даної дослідницької стратегії, адже тоді буде відсутнє уявлення про реальну ситуацію щодо корупції, сформовані суспільством [1].

Отже, використовуючи стандартне опитування, визначається рівень корупції в окремих сферах. Рівень корупції в національних масштабах може бути отриманий лише аналітичним шляхом побудови інтегрального показника (індексу), який об'єднує в собі секторальні оцінки.

Підставами для виділення сфер оцінювання та розмежування секторів в межах окремих сфер є такі обставини [1]:

а) поділ на приватну сферу (недержавний сектор загалом) та публічну (органи державної влади та місцевого самоврядування, юридичні особи публічного права);

б) галузевий поділ народного господарства (освіта, охорона здоров'я, соціальні послуги, тощо);

в) наявність специфічних процедур надання послуг чи здійснення певних видів діяльності;

г) наявність підвищених ризиків корупційної поведінки, а також існування стійких стереотипів масової свідомості, «маркування» певних сфер як «дуже корумпованих»;

д) включеність у певну сферу значного числа осіб або поширеність та масовість деяких видів діяльності [1].

Базуючись на таких критеріях доцільно виділяти такі сфери [1]:

1. Сфера публічного адміністрування (надання адміністративних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування).

2. Державні закупівлі.
3. Реалізація контрольних-наглядових функцій органів державної влади та місцевого самоврядування.
4. Правоохоронна діяльність (діяльність поліції, прокуратури, служби безпеки).
6. Надання судових послуг та виконання судових рішень.
7. Діяльність дорожньої (патрульної) поліції.
8. Формування органів державної влади та місцевого самоврядування (вибори; прийняття рішень; кадрова політика).
9. Освіта (вища; загальна; дошкільна).
10. Охорона здоров'я.
11. Приватний сектор економіки.

Варто зазначити, що наведений перелік не є вичерпним, адже враховуючи суспільні потреби чи можливості, він може доповнюватись іншими суспільними секторами та інститутами. Однак, зазначений перелік сфер є достатнім для отримання інтегральної оцінки рівня корупції в Україні.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Методики стандартного опитування щодо рівня корупції в Україні : затв. рішенням Нац. агентства з питань запобвг. коруп. від 12.01.2017 р. № 12. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN028308> (дата звернення: 15.05.2023).

Бабич Т. О.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного менеджменту
Державний заклад «Київський національний економічний
університет ім. Вадима Гетьмана»
м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0002-9022-087X*

Хачатрян К. М.

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальність «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Державний заклад «Київський національний
економічний університет ім. Вадима Гетьмана»
м. Київ, Україна*

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРАЇН В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СВІТОВИХ ПРОЦЕСІВ

Інноваційні проєкти будуть відігравати вирішальну роль у післявоєнній відбудові України. По-перше, вони можуть допомогти стимулювати економічне зростання та розвиток в Україні. Вони створюють додаткові можливості та нові робочі місця. Це особливо актуально під час та після

війни, коли більше 10 млн. українців залишились без роботи або стали вимушеними переселенцями. Нові ідеї та підходи можуть сприяти сталому розвитку та допомогти Україні перейти до більш соціально-відповідального та етичного середовища. Інноваційні проекти також стимулюють міжнародну співпрацю. Працюючи з партнерами з усього світу, Україна може використовувати нові ідеї, технології та ресурси для підтримки своїх зусиль з відновлення. Багато ідей та проектів вже розміщено на офіційному сайті України recovery.gov.ua для національних програм і проектів, де будь-хто може залишити свою пропозицію.

Метою цих тез є розгляд можливостей забезпечення сталого розвитку в Україні у післявоєнний час за допомогою впровадження концепцій та принципів ісламської бізнес-моделі на прикладі Саудівської Аравії.

Отже, розглянемо ідеї та можливості для відновлення бізнес-середовища України на прикладі моделі функціонування бізнесу в ісламській країні Саудівській Аравії, що має виняткове економічне зростання, ставши значною силою у світовій економіці, демонструючи прогрес в диверсифікації економіки, залученні іноземних інвестицій і створенні нових можливостей для своїх громадян [7].

Саудівська Аравія є також одним із найважливіших торговельних партнерів України на Близькому Сході. Статистика з України показує, що товарообіг із Саудівською Аравією у 2021 році становив 957,1 мільйона доларів США. Саудівська Аравія імпортувала на 188,5 мільйона доларів США (зростання на 85%) більше, ніж український експорт у 768,60 мільйона доларів США, залишаючи позитивне сальдо на користь України в 580,1 мільйона доларів США [4]. Існуюча співпраця між країнами може стимулювати обмін управлінським досвідом між країнами та зробити впровадження деяких принципів більш ефективним.

Бізнес-середовище Саудівської Аравії функціонує на основі ісламської бізнес-моделі. Дана модель — це концепція всеохоплюючої схеми бізнес-моделі в ісламі, що базується на принципах ісламського права, відомого як шаріат, який регулює всі аспекти життя мусульман, включаючи бізнес та економіку. Ісламська бізнес-модель ґрунтується на етичних принципах, соціальній відповідальності та ідеї служіння загальному благу суспільства. Загалом, будь-який бізнес, незалежно від його релігійної чи культурної орієнтації, може прийняти основи ісламської бізнес-моделі, оскільки вони базуються на етичних і моральних принципах. Декілька ключових принципів Україна може застосувати і в своєму бізнес-середовищі [2].

По-перше, ісламська бізнес-модель робить сильний наголос на цінності моралі та етики у веденні бізнесу. Це охоплює всі аспекти чесного, відкритого та чесного ведення бізнесу. Для сприяння довірі та лояльності серед зацікавлених сторін – клієнтів, персоналу та співробітників – підприємства в Україні можуть прийняти поняття морально-етичної поведінки. Сприяння чесності та прозорості в корпоративних операціях є одним із способів зробити це [6].

Дана бізнес-модель сприяє корпоративній соціальній відповідальності та вдосконаленню суспільства. Це може включати пожертвування на благодійність, допомогу місцевим організаціям і участь в екологічно чистих корпоративних операціях. Підприємства в Україні можуть прийняти ідею соціальної відповідальності, допомагаючи своїм сусідам, жертвуючи благодійним організаціям і використовуючи екологічно чисті процедури. Це може сприяти усвідомленню цілеспрямованості серед зацікавлених сторін і сприяти створенню сприятливої репутації [1].

Також, ісламська бізнес-модель заохочує розподіл доходів між усіма зацікавленими сторонами, включаючи власників, працівників, клієнтів і постачальників. Завдяки цьому всі, хто бере участь у бізнесі, виграють від підвищення довіри та відчуття мети. Крім того, вона наголошує на цінності розподілу ризиків між власниками, працівниками та зацікавленими сторонами. Це може допомогти зменшити ризик і переконатися, що всі зацікавлені в успіху компанії. Щоб сприяти почуттю спільної мети та зміцненню довіри між усіма сторонами, залученими до бізнесу, Україна також може реалізувати цю ідею. Для покращення корпоративного клімату, що сприяє більшій співпраці, це може передбачати розподіл доходів із персоналом, клієнтами та постачальниками [5].

Крім того, дана бізнес-модель наголошує на важливості клієнта, і компанії закликають пропонувати високоякісні товари та послуги, які задовольняють вимоги та переваги своїх клієнтів. Підприємства в Україні можуть застосувати клієнтоорієнтовану бізнес-модель для постачання високоякісних товарів і послуг, які задовольняють запити та вподобання своїх клієнтів. Для цього можна витратити гроші на дослідження ринку, щоб дізнатися більше про те, чого хоче та потребує цільова аудиторія.

На додаток, ця модель наголошує на інноваціях та креативності, заохочуючи компанії створювати нові товари та послуги для задоволення мінливих потреб своїх клієнтів. Використовуючи інновації та креативність, український бізнес може теж мати такий результат. Щоб підтримувати конкурентоспроможність у середовищі компанії, яке швидко змінюється, це може включати інвестиції в дослідження та розробки [3].

Отже, інноваційні проекти можуть допомогти Україні відновити та трансформувати свою економіку, інфраструктуру та суспільство після війни. Підприємства в Україні можуть побудувати більш етичне, соціально свідоме та стійке бізнес-середовище, а також підвищити довіру та лояльність серед своїх клієнтів, персоналу та зацікавлених сторін, впровадивши ці концепції. Зрештою, дотримання деяких принципів ісламської бізнес-моделі може допомогти бізнесу стати більш процвітаючим, бути більш успішним, стійким у довгостроковій перспективі і покращити суспільство в цілому.

Список використаних джерел:

1. Achsania Hendratmi, Mega Ayu Widayanti. Business Model in Islamic Perspective: Practising of Baitul Maal Wattamwil (BMT) UGT Sidogiri

East Java Indonesia. Global Academy of Training & Research (GATR) Enterprise, 2017. P. 45.

2. Achsanía Hendratmi, Mega Ayu Widayanti. Business Model in Islamic Perspective: Practising of Baitul Maal Wattamwil (BMT) UGT Sidogiri East Java Indonesia. Global Academy of Training & Research (GATR) Enterprise, 2017. P. 45-46.

3. Areej Abdullah Algumzi. The Impact of Islamic Culture on Business Ethics: Saudi Arabia and the Practice of Wasta. Lancaster University, 2017. P. 164-179.

4. Embassy of Ukraine in the Kingdom of Saudi Arabia. Bilateral trade and economic relations. URL: <https://saudiarabia.mfa.gov.ua/en/partnership/532-torgovelyno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-sauidivsykoju-aravijeju/bilateral-trade-and-economic-relations> (дата звернення 1.05.2023).

5. Khalid Ahmed. Islamic Banking. URL: <https://www.wallstreetmojo.com/islamic-banking/> (дата звернення 1.05.2023).

6. Khizra Zaheer. 5 Islamic Principles for Business: In the View of the Holy Quran and Hadiths. URL: <https://themuslimkit.com/5-islamic-principles-for-business-holy-quran/> (дата звернення 1.05.2023).

7. The Heritage Foundation. 2023 Index of Economic Freedom: Saudi Arabia. URL: <https://www.heritage.org/index/country/saudiarabia> (дата звернення 1.05.2023)

Борзяк Є. Є.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

Володавчик В. С.

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри товарознавства, торговельного підприємництва та експертизи товарів Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» м. Полтава, Україна

АНАЛІЗ РИНКУ ЦИКОРІЮ

Цінною сировиною цикорію коренеплідного визначається вмістом у коренеплодах інуліну, фруктози, інтибіну і цикореолу. Інулін належить до фруктанів лінійного β (2,1)-типу, який широко використовується як пробіотик з антиоксидантними властивостями. Цикорій із незапам'ятних часів широко застосовується як в народній, так і в офіційній медицині завдяки продуктам переробки роблять лікарські засоби. Дослідженнями Паризької медичної лабораторії встановлено, що коренеплоди цикорію

містять 33 елементи і вітаміни А, Е, В, В2, В12, РР. Листя цикорію містять велику кількість вуглеводів і тому є цінним поживним соковитим кормом для сільськогосподарських тварин [4].

В Україні цикорій коренеплідний почали культивувати лише в передвоєнні роки, посівні площі якого становили більше 3,5 тис.га, а в світі – понад 70 тис. га [1; 2].

Мета статті – представити результати аналізу ринку цикорію.

Аналізуючи український ринок щодо напоїв із цикорію, то широкий асортимент виготовляє ТОВ Галка ЛТД (Україна): напій розчинний «Галич-Ранок», «100 % Цикорій» (розчинний сублімований напій, екстрагований з кореню цикорію), «Цикорій плюс чорниця» (розчинний напій з кореня цикорію, зерном ячменю і плодами чорниці). Виготовляється широкий асортимент розчинного цикорію ТМ «Цикоринка» – «Цикорій натуральний», «Цикорій з чорноплідною горобиною», «Цикорій з лимоном», «Цикорій з шипшиною», «Цикорій зі стевією», «Цикорій з ехінацеєю», «Цикорій з коренем женьшеню», «Цикорій з глором», «Цикорій з м'ятою» [3].

ТДВ Славутський цикорієсушильний завод (Україна) виготовляє цикорні напої під ТМ ChicoryWorld: «Цикорій мелений», «Цикорій класичний» (гранульований, без добавок). Незначний асортимент виготовляє ТЗОВ «Верховина» (Україна) під ТМ «Цикорій плюс» [3].

Проте визначити точні обсяги виробництва чи споживання напоїв із цикорію неможливо, оскільки офіційні статистичні джерела не виокремлюють їх серед напоїв, а виробники не публікують звітність у вільному доступі.

За офіційними даними Державної фіскальної служби України, сумарний обсяг імпорту в розрізі товарних позицій за кодом УКТЗЕД 0705, а саме – 0705 21 00 00 (цикорій звичайний (*Cichoriumintybus* var. *foliosum*)) у 2021 р. становив 3366 тис. дол. США, при цьому вартість експортованої продукції становила лише 13 тис. дол. США із від'ємним сальдо – 3353 тис. дол. США [7]. Тенденція від'ємного сальдо простежується протягом 2016–2021 рр. (у середньому приблизно 3500 тис. дол. США), проте обсяги імпорту не є стабільними. Найбільший імпорт цикорію відбувся в 2020 р. – на суму 5214 тис. дол. США, експорт – у 2014 р. – на 70 тис. дол. США. Перші зниження імпорту та експорту в 2015–2016 рр. стало наслідком припинення торгівлі з РФ, другим етапом зниження як імпорту, так і експорту стала повномасштабне вторгнення у лютому 2022 року, а нові ринки для експорту поки не знайдено.

Найбільш ймовірна причина цього криється у невідповідності якості напоїв із цикорію вітчизняного виробництва вимогам міжнародного законодавства [6]. Проте зниження імпорту є стимулом для вітчизняних виробників нарощувати обсяги виробництва власного продукту, тоді як європейська продукція на ринку України поки що не буде конкурентоспроможною внаслідок її високої вартості. Середня вартість сухого екстракту цикорію європейських виробників за 100 г становить від 250 до 350 грн. В Україні ціна за 200 г пакованого сухого екстракту цикорію

коливається від 29 до 56 грн, відповідно за 100 г середня ціна становитиме приблизно 34.5 грн [3].

15 травня 2023 року набув чинності наказ Мінагрополітики від 17 жовтня 2022 року № 795 «Про затвердження Вимог до екстрактів кави та екстрактів цикорію», в якому йдеться про вимоги до кави та екстрактів цикорію як в рідкого, так і пастоподібному, сухому стані [5].

Ринок України перебуваючи лише на етапі становлення має значний потенціал для розвитку й формується на основі зміни світогляду споживачів до власного здоров'я, нового ритму життя та підвищення їх попиту задовольняти конкретні потреби.

Висновки. Найширший асортимент сухих напоїв із цикорію українського виробництва представлено ТОВ «Галка ЛТД». Водночас до цього часу на ринку України відсутні цикорні напої фізіологічно функціональної дії, які, зважаючи на їх корисність, мають широкі ринкові перспективи за умови належного рівня наукового обґрунтування їх фізіологічної дії, відповідного покращення технології виробництва, маркетингового просування та підвищення рівня обізнаності споживачів.

Список використаних джерел:

1. Борисюк В. О. Взаємозв'язок між масою коренеплодів цикорію коренеплідного і вмістом у них інуліну / В. О. Борисюк, К. М. Маковецький, О. В. Ткач. Зб. наук. праць ІЦБ. 2000. Вип. 2. С. 151–157.

2. Борисюк В. О. Деякі біологічні особливості цикорію коренеплідного / В. О. Борисюк, К. М. Маковецький. Зб. наук. праць ІЦБ. 2000. Вип. 2. С. 144–151.

3. Для усієї сім'ї. ТОВ Галка Лтд. URL: <https://www.galca.ua/product—details/category/dlja—usijeji—simji.html> (дата звернення: 02.05.2023).

4. Миколайко В. П. Економічна ефективність вирощування насіння цикорію коренеплідного залежно від комплексного застосування елементів технології в умовах краплинного зрошення / В. П. Миколайко, І. І. Миколайко, С. Л. Грабовська // *Збалансоване природокористування*. 2018. Вип. 1. С. 44 – 48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Zp_2018_1_9 (дата звернення: 02.05.2023)

5. Про затвердження Вимог до екстрактів кави та екстрактів цикорію <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1356-22#Text> (дата звернення: 15.05.2023).

6. Рудавська Г., Хахалева І., Чикун Н. Ідентифікація за вмістом інуліну сухих розчинних напоїв з цикорію. Міжнар. наук.-практ. журн. «Товари і ринки». 2015. № 2 (20). С. 49 – 56.

7. Сумарний обсяг імпорту та експорту у розрізі товарних позицій за кодами УКТЗЕД. URL: http://sfs.gov.ua/mytna_statystyka/ (дата звернення: 02.05.2023).

Ворона М. П.

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна*

СКЛАДОВІ ГЕОПОЛІТИЧНОГО ВПЛИВУ КНР НА ПОСТРАДЯНСЬКОМУ ПРОСТОРИ: ПОВЗУЧА ЕКОНОМІЧНА ЕКСПАНСІЯ

Китай – одна з найдавніших цивілізацій світу, тому зовнішня політика країни має історично та ментально сформовані унікальні особливості, адже він послідовно відстоює власні інтереси і при цьому успішно організовує відносини з іншими державами.

КНР вміло вибудовує власну лінію поведінки, яка орієнтована на відстоювання своїх економічних та політичних інтересів. Країна безпосередньо не заявляє про претензії на світові гегемонію, але поступово проводить свою «тиху» економічну експансію світу, завойовуючи та освоюючи всі можливі товарні ринки. Китайська зовнішня політика й дипломатія мають свою специфіку та ряд особливостей. Вони є надбудовою фундаменту – принципу підпорядкованості зовнішньої політики «інтересам китайського народу», які виражає Комуністична партія Китаю (єдина правляча політична партія країни). На даний час Комуністична партія Китаю (КПК) залишається найбільшою політичною партією в світі (в умовах диктатури), та забезпечує достатньо ефективне управління багатомільйонним Китаєм як керівна та спрямовуюча сила, нехтуючи значною частиною політичних та інших людини. У даний час актуальність теми обумовлена особливо динамічним впливом Китаю на геополітику, на світову економіку.

Важливість обраної теми визначається не лише тим, що КНР дійсно є державою, яка має реальний шанс в наступні десятиліття стати супердержавою, а ще й тим, що країна є ключовим торговельним партнером України в Азійському регіоні. Новітні тенденції в політиці Китаю, зовнішній вплив КПК, значне економічне зростання, військова міць, вимагають наукового осмислення, систематизації та аналізу впливу країни на світову геополітику та економіку.

Метою статті є проведення аналізу геополітичного впливу КНР на країни пострадянського простору.

Після розпаду СРСР, світ зазнав глибоких структурних змін всієї системи міжнародних відносин, та пошуку нових моделей взаємовідносин між країнами, у тому числі і між вчорашніми союзниками та противниками. На початку, поява нових суверенних держав викликала певні побоювання керівництва КНР щодо можливості негативного впливу цього фактору на саму країну та змусило шукати нові форми співробітництва.

Китай почав відігравати складну роль у «човниковій» торгівлі пострадянських країн. Разом з тим побоюючись за власну безпеку, Пекін

намагався укріпити її, врегульовуючи свої давні прикордонні суперечки. Але залучення Китаю в регіон повільно зростало, значною мірою через занепокоєння Пекіна щодо невизначеності дій небезпечної та непередбачуваної пострадянської росії. КНР 27 грудня 1991 р. визнала нові держави і встановила з ними дипломатичні відносини. Наступні кроки китайського керівництва були спрямовані на вирішення проблем, пов'язаних з сферою безпеки та кордонів [3].

Загальна характеристика стратегії китайської політики у країнах пострадянського простору, зводиться до трьох принципів: перший – отримати доступ до їхніх національних природних ресурсів; другий – показати керівництву країн, що Китай не просто зростаюча наддержава, але й відповідальна сила, що ставить перед собою довгострокову мету; третій – «застовпити» нові надійні ринки для своїх товарів у цих країнах [2].

Китай м'яко, але наполегливо проводить політику поширення свого впливу на Кавказі. Він – один із головних торговельних партнерів для регіону. Економічна роль КНР тут швидко зростає, а загальні інвестиції Пекіна в Азербайджані наближаються вже до 1 мільярда доларів і двостороння торгівля цих країн вже перевищує цей показник. Китайська група Hualing інвестувала в Грузію до 500\$ млн; Азіатський банк інфраструктури та інвестицій надав кредити Азербайджану і Грузії; Китай надав допомогу Вірменії, зокрема громадські автобуси і машини швидкої допомоги, відкрив філію Інституту Конфуція, а також школу дружби між Китаєм і Вірменією в Єревані.

Важливим нюансом китайського курсу у Південному Кавказі є відсутність у нього внутрішнього обмеження своєї політики регіонального проникнення маючи на увазі визнання, часткове визнання або невизнання країн регіону. Китай має намір будувати свої відносини як з Абхазією, так і з Грузією, як з Нагірним Карабахом, так і з Азербайджаном, при цьому, звичайно, не забуваючи згадувати при офіційних двосторонніх контактах з грузинськими та азербайджанськими представниками прихильність до поваги принципу територіальної цілісності. Проте Південний Кавказ, все ж таки, не став ні основним цільовим напрямком для китайських інвестицій, ні геополітичним епіцентром зовнішньої політики Китаю. Зростаюча конкуренція з боку США змушує Китай зосередитися насамперед на Азіатсько-тихоокеанському регіоні.

З 1991 року Китай має добросусідські відносини із державами Центральної Азії, не використовує військових засобів та наголошує на тому, що втручання у їх внутрішні справи є неприйнятним – а це, в очах лідерів республік, значна перевага перед державами Заходу, які постійно наголошують на необхідності розвитку демократії. Основний інструмент політики КНР в цьому регіоні, а проєкт «Один пояс – один шлях» пропонує багато переваг для цих держав. Китай робить акцент на розбудові інфраструктури, що актуально для пострадянських країн, адже уся радянська інфраструктура застаріла, до того ж вона була орієнтована на зв'язки лише з іншими республіками СРСР. Окрім того, усі держави Центральної Азії

потребують іноземних інвестицій і Китай пропонує фінансову підтримку на вигідних умовах. Чи не найважливішим напрямом економічної активності Китаю та державних компаній в ЦА є нафтогазовий комплекс, де провідний інтерес сфокусований на Казахстані й Туркменістані [1].

Піднесення Китаю в Центральній Азії прискорив конкуренцію між великими державами з метою захисту своїх інтересів у регіоні. Окрім росії та США, інші потужні актори, такі як ЄС, Туреччина та Індія, мають різні економічні, політичні та безпекові інтереси. Багато аналітиків стверджують, що Китай вже замінив росію як найвпливовішу силу в регіоні. Дійсно, можна констатувати, що відбувся певний надлом в російській зовнішній політиці, адже раніше Путін був у Центральній Азії баєм, впливовою людиною, до якої дослухались, тепер же він втратив цей статус.

У контексті зовнішньої політики КНР на пострадянському просторі не можливо не згадати про відносини з росією. Помітне потепління настало після 2014 року, коли Кремль заявив про рух до Азії після економічних санкцій Заходу через анексію москвою Криму та роль росії у війні на сході України. За три тижні до вторгнення росії в Україну лідери РФ і Китаю Володимир Путін і Сі Цзіньпін підписали спільну заяву в якій проголосили «безмежну» дружбу між країнами. Китайська влада вважає ерефію гарним інструментом для розхитування Заходу, однак саму росію китайці сприймали і сприймають як потенційного супротивника. Тому вся концепція Сі побудована на тому, щоб посилити вплив на московію, отримати певний контроль над її ресурсною базою та ослабити її можливості. Китай не сприймає ерефію як союзника: Пекін фактично те й робить, що постійно економічно та безпеково послаблює свого сусіда, витісняючи з пострадянського простору.

Нещодавній приїзд китайського лідера Сі Цзіньпіна до російської столиці продемонстрував, що за останній рік залежність РФ від КНР не просто зросла, а стала майже тотальною. Найцікавіше, що вона вийшла за рамки економіки та безпеки. Ця залежність стала вже політичною.

Сі Цзіньпін дуже уважно спостерігав за російським вторгненням в Україну. Протягом лютого позиція Пекіна на міжнародних майданчиках щодо війни формально залишалася незмінною – «проросійський нейтралітет». Китай не засудив росію за повномасштабне вторгнення в Україну. Китайська влада також обережно коментує війну: з одного боку, країна не підтримала росію, коли ООН голосувала за резолюцію із засудженням вторгнення РФ в Україну, але з іншого – не стала виступати проти вторгнення [4].

Цікаво, що за будь-якого результату російсько-української війни Китай перемаже. У разі перемоги і підпорядкування України (що не можливо ні за яких умов), це було б плюсом для союзника КНР. Але росія зазнає невдачі, що зробить її ще більш залежною від Китаю. Китай виграє у конкуренції з росією, тому ретельно слідкує за перебігом бойових дій в Україні, ймовірно, щоб потім використати уроки цієї війни у конфлікті з Тайванем.

Також, Китай неодноразово закликав владу України та РФ до мирного врегулювання конфлікту. 24 лютого 2023 року Китай оприлюднив «мирний план» щодо війни в Україні. КНР закликає поважати суверенітет всіх країн, відмовитися від «менталітету холодної війни», припинити воєнні дії та сісти за стіл переговорів. У КНР виступили за припинення «односторонніх санкцій». Всього до китайського «мирного плану» увійшли 12 пунктів.

Українська влада ніколи не виступала публічно проти посилення позицій Китаю у світі, але багатополярний світ за китайським рецептом означає повагу до російських амбіцій зберегти зону впливу на пострадянському просторі і нехтування українськими безпековими інтересами. Власне так можна розтлумачити один з пунктів китайського «мирного плану» – що «безпека однієї країни не повинна досягатися за рахунок інших, безпека регіону не повинна досягатися зміцненням чи розширенням військових блоків».

Брак уваги до української позиції з боку китайської влади дедалі більше руйнує і китайську «м'яку силу» в Україні. Протягом десятиріччя різноманітні організації дружби, які існують в Україні, просували серед українців думку про вигідність для України та української економіки співпраці з Китаєм, китайський імідж як успішної держави, але позиція країни щодо агресії Росії розчаровує українців і посилює певну недовіру.

Висновки. Політично Китай хотів би бути впливовим і ключовим гравцем у політиці пострадянських країн Європи та Азії, що насамперед є сферою інтересів ЄС та Росії. Для цього Пекін послідовно зміцнює відносини зі східноєвропейськими країнами шляхом активізації політичного діалогу та поглиблення економічних відносин, головним чином шляхом надання фінансової допомоги. Ця взаємодія стала найбільш актуальною під час недавньої світової кризи. Китай намагається розробити ефективну зовнішню політику у центрально-азійському регіоні. За задумом керівництва КНР така політика має базуватися на налагодженні рівноправних відносин з державами регіону та поступовому просуванню китайських компаній в регіонах на довгострокову перспективу. До 24 лютого 2022 року Росія і Китай виступали як формально рівноправні партнери. а зараз Пекін зайняв домінуючу позицію у відносинах із РФ. Китай розглядає війну в Україні насамперед із погляду протистояння зі США.

Список використаних джерел:

1. Геостратегія Китаю: Історичні традиції та сучасні тенденції формування. *Флот України*. URL: <http://fleet.sebastopol.ua>. (дата звернення 02.05.2023).
2. Глобальна експансія Китаю та проблеми розвитку української економіки. URL : <http://surl.li/bimes> (дата звернення 2.05.2023)
3. Коростіков М. Динаміка зовнішньої політики КНР через призму національних інтересів. *Порівняльна політика*. 2016. 7(14), С. 108 –126.
4. Кульцький В. Глобальна експансія Китаю та проблеми розвитку української економіки. URL: <http://surl.li/bimbl/>. (дата звернення 02.05.2023)

Галай К. Б.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

УЧАСТЬ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ В ПРОЦЕСАХ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТА СУСПІЛЬНОМУ ЖИТТІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ ТА УЧАСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ПРОГРАМІ «EUSKILLS»)

Сучасний світ в умовах глобалізаційних процесів, робить великі кроки до розвитку технологій та інновацій і потребує наявності якісних фахівців з відповідними навичками і компетенціями. Освіта повинна відповідати вимогам сучасності й забезпечувати молодь знаннями та формувати компетенції, необхідні для успішного життя. Для цього необхідно постійно вдосконалювати освітні системи та забезпечувати їхню взаємодію на міжнародному рівні. Інтеграція України до ЄС передбачає впровадження сучасних європейських норм і цінностей, реформування української системи освіти відповідно до європейських освітніх стандартів. Для України серйозним поштовхом до модернізації освітнього сектору стала децентралізація. Насамперед зміни торкнулися нормативно-законодавчої бази, механізмів фінансування, стандартизації змісту освіти, підвищення гнучкості та результативності роботи педагогічних працівників, впровадження компетентнісного підходу, інноваційно-комунікативних технологій та сучасних методів викладання. Демократизація та децентралізація управління передбачає також залучення до управлінських процесів молоді. Готовність якої є важливою умовою для втілення демократичних цінностей у реалії життя.

Одним з ключових завдань України у контексті європейської інтеграції є вдосконалення системи професійно-технічної освіти (П(ПТ)О). Це важливо для забезпечення національної економіки кваліфікованими фахівцями, які відповідають вимогам європейських стандартів. У цьому процесі молодь відіграє важливу роль, оскільки саме вона є головним споживачем професійної освіти (ПО). Професійна (професійно-технічна) освіта (П(ПТ)О) одна з важливих ланок не тільки в Україні але і на міжнародній арені освіти. А у післявоєнний період її значимість для України виросте в рази. Це великий комплекс організаційних, управлінських та педагогічних заходів, які спрямовуються на оволодіння громадянами робітничих професій. Саме молодь, яка навчається сьогодні в закладах ПТО через декілька років буде відновлювати виробництво, будувати бізнес. Тому вона має мати активну соціальну позицію, володіти лідерськими якостями та компетенціями, необхідними для прийняття рішень та вирішення важливих суспільних

проблем. Українська молодь має бути готовою до цієї ролі та задач. Українська молодь має великий потенціал, але часто не має можливості отримати відповідну освіту та здобути необхідні навички в своїй країні. Реалізація європейської програми «EU4Skills» може стати кроком до зміцнення системи професійно (професійно-технічної) освіти (далі П(ПТ)О) в Україні та допомогти молоді отримувати знання та навички, що відповідають вимогам сучасного ринку праці.

Мета статті – обґрунтувати шляхи формування у здобувачів професійно-технічної освіти лідерських якостей і компетенції щодо прийняття рішень та участі у процесах вирішення важливих суспільних проблем у контексті реформування системи ПТО й реалізації програми EU4Skills.

Участь молоді в суспільному житті та процесах прийняття рішень розглядається нами з точки зору теорії розвитку. За цим підходом участь постає, як «важлива частина розвитку здібностей особистості» та є частиною моральної та політичної освіти [2, С. 454]. Освіта має закладати в особистості почуття відповідальності, яка може розвинути лише через користування нею.

Для вирішення цих проблем важливим є визначення чинників, що впливають на активну участь молоді в різних суспільних процесах. Одним з таких чинників є рівень освіти – молодь з вищим рівнем освіти, як правило, має більше можливостей для участі в різних суспільних процесах, таких як громадські акції, політичні рухи, наукові дослідження. Вони також мають більше знань і навичок, що дозволяє їм діяти ефективніше. Що стосується учнівської молоді П(ПТ)О та їх можливостях щодо участі в суспільних процесах, то вони не може конкурувати з студентською молоддю вищого рівня освіти, оскільки їх вік на момент навчання у закладах професійно-технічної освіти не досягає повнолітнього. Але професійно-технічна освіта націлює своїх здобувачів на формування вмінь та навичок для успішної професійної діяльності, розвиток творчого мислення та інноваційної діяльності, підвищення рівня загальної культури та гуманітарного світогляду. Як наслідок, здобувачі освіти, які мають диплом кваліфікованого робітника та продовжують навчання у закладах освіти з вищим акредитаційним рівнем показують не тільки краще сприймання нового матеріалу але і мають гарні задатки для подальшої активної діяльності та участі в суспільних процесах [5].

Врахування потреб молоді на рівні держави проходять, перш за все, у нормативно-правовій базі системи професійної освіти яка повинна враховувати потреби молоді в навчанні та визначити на законодавчому рівні необхідність та умови формування в українській молоді ціннісних та громадських компетенцій, таких як лідерство, співпраця, комунікація та розвиток критичного мислення.

За часи незалежності нормативно-правова база освітян зазнала великої трансформації. Основними документами, в яких окреслено пріоритети розвитку освітньої системи України є: «Національна доктрина розвитку

освіти» від 2002 р. [3] (далі – Національна доктрина), яка визначає систему принципів та напрямки розвитку освіти, та «Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 2013 р. [4], яка конкретизує шляхи реалізації цих ідей. У Національній доктрині у розділі Х «Управління освітою» зазначається, що: «Сучасна система управління сферою освіти розвивається як державно-громадська» та одним із важливих аспектів її модернізації визначається «більш широке залучення до управлінської діяльності талановитої молоді, жінок, а також виховання лідерів у сфері освіти». Національна стратегія одним з напрямків визначає розвиток моделі державно-громадського управління у сфері освіти, де особистість, суспільство та держава є рівноправними суб'єктами і партнерами.

Всі заклади П(ПТ)О керуються Законом України «Про професійно-технічну освіту» № 103/98-ВР від 10. 02. 1998 року. Цей Закон був важливим кроком у вдосконаленні системи ПТО в Україні. Основні його правові положення визначали засади організації управління, фінансування та функціонування ПТО [7]. Закон визначає наступні принципи організації ПТО: забезпечення рівних можливостей для всіх громадян у здобутті ПТО; відповідність ПТО проблемам ринку праці; гнучкість ПТО; навчання з урахуванням конкретних потреб учнів; забезпечення якості надання ПТО; забезпечення демократичного управління ПТО.

Що стосується співвідношення Закону та молоді, то сам Закон направлений на молодь, адже саме вона є ключовою групою, яка входить в систему професійно-технічної освіти, а також забезпечує їх участь в цій освіті. Закон визначає перш за все обов'язки молоді у системі П(ПТ)О, такі як виконання навчальних програм, дотримання правил безпеки та здоров'я а також розвиток громадських та ціннісних компетенцій. Передбачається забезпечення доступності до П(ПТ)О. А цей аспект є одним із головних пунктів реформування системи освіти в більшості країн. Це передбачає забезпечення доступу до освіти для всіх категорій молоді незалежно від їхнього соціального статусу, економічної ситуації та інших обставин [7]. Проте у Законі не зустрічаються словосполучення «залучення молоді», «прийняття рішень», «участь здобувачів», що свідчить на відсутність визначення конкретних механізмів щодо участі молоді у суспільному житті та процесів прийняття рішень.

Починаючи з 2017 року в Україні відбувається значне реформування законодавчої бази про освіту в цілому. Одним з найважливіших законів в цьому напрямку став Закон України «Про освіту» [6], від 5 вересня 2017 року. Передбачався розвиток більш широкого спектру можливостей для отримання професійної освіти, у тому числі за допомогою онлайн курсів та інших новітніх технологій, та встановлення відповідності вітчизняної ПТО до Європейських освітніх стандартів, що забезпечує можливість співпраці з міжнародними організаціями.

Співпраця з міжнародними організаціями у сфері П(ПТ)О є дуже важливою для країн, оскільки вона дозволяє вдосконалювати професійну освіту, підвищувати її якість та ефективність. ЄС має свою міцну систему

ПТО, яка є важливою складовою його політики з працевлаштування та соціальної інтеграції. Ця система містить загальні принципи та стандарти, які забезпечують високу якість освіти та професійну підготовку, містять вимоги до кваліфікацій викладачів, стандарти навчальних програм та вимоги до інфраструктури та устаткування закладів освіти. Україна має багатий потенціал для участі в міжнародних проєктах та реформах.

Програма EU4Skills є ініціативою Європейського Союзу, яка реалізується в Україні з 2019 року. Основна мета програми – забезпечення розвитку відповідних компетенцій у випускників професійно-технічних навчальних закладів, що дозволить їм ефективно конкурувати на ринку праці та розуміти вимоги ринку. Не було уникнень по формуванню компетенцій, необхідних для прийняття рішень у сфері професійної діяльності [5].

Для аналізу умов формування компетенцій щодо прийняття рішень здобувачами освіти в рамках програми EU4Skills в професійно-технічній освіті досліджувалися наступні елементи: зміст навчальних планів та програм (наявність відповідних компетенцій); методи та форми організації навчання; наявність відповідних навчальних матеріалів та обладнання; кваліфікація викладачів та їх методична підготовка; оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів освіти щодо прийняття рішень; результативність навчально-виховного процесу в рамках програми EU4Skills

Окрім того, дослідився вплив співпраці з підприємствами на розвиток компетенцій здобувачів освіти щодо прийняття рішень. Сюди включилася оцінка змін у рівні знань, умінь та навичок після здобуття практичного досвіду та участі в проєктах, що були здійснені у співпраці з підприємством під час проведення виробничої практики та дуальної форми навчання.

На основі аналізу умов формування компетенції з прийняття рішень у здобувачів професійно-технічної освіти на прикладі участі у програмі EU4Skills можна зробити наступні висновки:

Участь у програмі EU4Skills сприяє формуванню компетенції з прийняття рішень у здобувачів П(ПТ)О. Зокрема, учасники програми мають можливість навчатися аналізувати інформацію, здійснювати вибір оптимального варіанту дій, оцінювати можливі наслідки та ризики.

Важливою умовою формування компетенції з прийняття рішень є використання практичних завдань та ситуацій, що моделюють реальні життєві ситуації. Здобувачі освіти є учасниками програми EU4Skills та мають можливість брати участь у симуляціях, тренінгах та іграх, що допомагають зрозуміти, як взаємодіяти з іншими учасниками, розвивати навички співпраці та комунікації.

Наявність компетентних тренерів та наставників є важливим фактором формування компетенції з прийняття рішень у здобувачів П(ПТ)О. Учасники програми EU4Skills мають можливість працювати з досвідченими фахівцями та отримувати поради та рекомендації щодо розвитку своїх навичок.

Важливою умовою успішного формування компетенцій з прийняття рішень є підтримка з боку країн-учасників програми EU4Skills, державних та

місцевих органів самоуправління, представників підприємств, керівництва ПТНЗ та інших зацікавлених сторін.

Для залучення здобувачів професійно-технічної освіти до прийняття рішень у суспільному житті в контексті реалізації програми EU4Skills мною будуть запропоновані наступні шляхи.

1. Включення здобувачів професійно-технічної освіти у процес розробки та реалізації проєктів в рамках програми EU4Skills може бути корисним кроком для забезпечення більш ефективної та адаптованої до потреб ринку праці та залучення їх до процесу прийняття рішень в суспільному житті. Створення спеціальних робочих груп, в яких брали б участь представники здобувачів П(ПТ)О, може допомогти залучити нові ідеї та погляди щодо того, як краще організувати процес навчання, підготовки майбутніх фахівців, розвиток лідерських компетенцій.

2. Проведення інформаційних кампаній та навчальних заходів з метою підвищення рівня свідомості здобувачів П(ПТ)О щодо програми

3. Створення форумів для обговорення тем, пов'язаних з професійною освітою, може бути дуже корисним для здобувачів освіти, педагогічного складу, адміністрації та інших зацікавлених осіб. Такі форуми можуть стати місцем, де люди обмінювалися думками та ідеями з різних питань, пов'язаних з професійною освітою, включаючи кращі практики навчання, впровадження нових технологій підготовку вчителів.

4. Проведення опитувань серед здобувачів П(ПТ)О щодо їхніх потреб та очікувань може бути корисним інструментом для визначення пріоритетів у покращенні освітнього процесу, набуття та посилення необхідних лідерських навичок. Опитування можна проводити як онлайн, так і офлайн, залежно від можливостей та потреб здобувачів освіти.

5. Залучення здобувачів П(ПТ)О до роботи над проєктами в галузі. Здобувачі ПО можуть бути запрошені до участі у проєктах, що фінансуються державою, міжнародними програмами такими як EU4Skills та приватними компаніями. Це може включати розробку нових курсів, матеріалів та інших проєктів, спрямованих на поліпшення ПО.

6. Вагомим внеском для розвитку П(ПТ)О та підвищення рівня компетенцій щодо набуття лідерських навичок та навичок прийняття рішень є залучення здобувачів до формування нормативно-законодавчої бази.

Отже, для залучення молоді до процесів вирішення важливих суспільних проблем необхідно забезпечити свідоме ставлення молоді до цих проблем, активну позицію молоді, можливість висловлювати свою думку та наявність механізмів для залучення молоді. Усі ці фактори взаємодіють між собою і є взаємозалежними, тому для ефективного залучення молоді до процесів вирішення важливих суспільних проблем необхідно враховувати кожен з них.

На сьогоднішній день, нормативно-правова база української системи П(ПТ)О щодо реформ ПТО ЄС є достатньою. Україна активно працює над адаптацією своєї системи П(ПТ)О до європейських стандартів та вимог. Проте, створення умов для залучення молоді до участі у суспільному житті

та процесах прийняття рішень, є складнішим завданням, яке вимагає розвитку відповідних структур, інституційних механізмів та розробки ефективних програм.

На основі аналізу програми EU4Skills можна сформулювати кілька шляхів залучення здобувачів освіти до процесів прийняття рішень у суспільному житті.

По-перше, важливо створити сприятливі умови для здобувачів освіти, що допоможе їм розвивати лідерські якості та компетенції щодо прийняття рішень. До таких умов можна віднести різноманітні форми підтримки та менторства, які надаються учнівській молоді, а також організацію спеціальних курсів та тренінгів.

По-друге, необхідно включати здобувачів П(ПТ)О в процес прийняття рішень на різних рівнях управління, включаючи локальні ради та громадські об'єднання.

По-третє, важливо забезпечувати доступність інформації про суспільні проблеми та можливості для участі у прийнятті рішень. Для цього можна використовувати різні канали комунікації, включаючи соціальні медіа, інформаційні бюлетені та інші інструменти.

Таким чином, залучення здобувачів П(ПТ)О до процесів прийняття рішень у суспільному житті може забезпечити більш активну та ефективну участь молоді у формуванні рішень, що стосуються їх життя та майбутньої кар'єри. Всі описані дії не тільки збільшать активність та інтерес молоді до прийняття рішень, але й допоможуть зміцнити співпрацю між П(ПТ)О та громадою, що є важливим елементом розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Бодяк В., Патнюк Т., Патнюк М., Гамерськ І. Глобалізація та інтеграція освіти України як індикатор її оптимізації і розвитку. *Молодь і ринок*. № 11-12 (197-198). 2021. С. 6 – 11.
2. Галай К. Б., Сич Т. В. Залучення української молоді до участі в суспільному житті та процесів прийняття рішень професійно-технічної освіти та євроінтеграції. The 14th International scientific and practical conference «Development, education, culture: integration trends in the modern world» (April 11 – 14, 2023) Oslo, Norway. International Science Group. 2023. P. 454 – 459.
3. Національна доктрина розвитку освіти, затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002. URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/347/2002> (дата звернення 12.05.2023).
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 21 року. Схвалено Указом Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (дата звернення: 12.05.2023).
5. Освіта в незалежній Україні: розвиток та конкурентоспроможність. Інформаційно-аналітичний збірник. Київ: Міністерство освіти та науки України, 2021. 450 с.

6. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2145-19> (дата звернення: 12.05.2023).

7. Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України від 10.02.1998 №103/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 12.05.2023).

Гамбург І. А.

*кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри цивільного, адміністративного
та фінансового права*

Класичний приватний університет

м. Запоріжжя, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9315-8987>

Лісанов О. В.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»*

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

м. Полтава, Україна

НОВАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Захист населення, територій, навколишнього природного середовища, майна, матеріальних і культурних цінностей є однією з головних пріоритетних завдань будь-якої держави. Крім того, цивільний захист є важливим елементом національної безпеки та оборони країни. Він забезпечує збереження людського потенціалу, матеріальних ресурсів та інфраструктури в разі надзвичайних ситуацій, а також здатність держави до відновлення належного функціонування після катастроф та кризових ситуацій.

У сучасному світі існують різноманітні загрози, такі як природні катастрофи, техногенні аварії, терористичні акти, кібератаки тощо, які можуть призвести до значних людських жертв та матеріальних збитків. Для протидії найбільш небезпечним загрозам в країні запроваджується режим воєнного стану з метою зміцнення безпеки громадян, забезпечення захисту від потенційних загроз ззовні та внутрішніх конфліктів. Однак, важливо зазначити, що запровадження режиму воєнного стану є кроком екстремальним, який повинен застосовуватися тільки у випадку надзвичайної необхідності та за певних обставин. У такому випадку, головне для влади – забезпечення дотримання прав та свобод громадян та суворості діяльності в межах закону.

Ці проблеми для України стали вкрай актуальними після початку збройної агресії Російської Федерації 24.02.2022 р.

Мета дослідження – визначити новації щодо організаційно-правового забезпечення державного управління у сфері цивільного захисту в умовах воєнного стану в Україні, висвітлити проблемні аспекти та сформулювати пропозиції для їх вирішення.

В Україні зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина, прав і законних інтересів юридичних осіб регламентується Законом України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 р. Відповідно до ст. 1 цього закону «Воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводить в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [3].

24.02.2022 р. у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України Указом Президента України № 64/2022 введено воєнний стан із 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 року строком на 30 діб. Строк дії воєнного стану в Україні продовжувався Указами Президента України від 14.03.2022 р. № 133, від 18.04.2022 р. № 259, від 18.05.2022 р. № 341, від 12.08.2022 р. № 573, від 07.11.2022 р. № 757. Останнім з них, що продовжує дію воєнного стану до 20.05.2023 р., є Указ Президента України «Про продовження строку дії воєнного стану в Україні» від 06.02.2023 р. № 58 [4].

У цих умовах вкрай важливими питаннями є вдосконалення організації, насамперед, інженерного, радіаційного і хімічного захисту населення і територій, укриття населення у фондів захисних споруд цивільного захисту, заходів з евакуації, навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях, з урахуванням досвіду інших країн у сфері реагування на надзвичайні ситуації та ліквідації їх наслідків, а також досвіду, отриманого під час організації захисту населення в умовах збройного конфлікту та відбудови після закінчення війни. Для вирішення цих питань 15.03.2022 р. № 2132-ІХ прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо діяльності у сфері довкілля та щодо цивільного захисту на період дії воєнного стану і у відбудовний період», яким внесені зміни, зокрема, до статей 8, 16, 83 Кодексу цивільного захисту України від 02.10.2012 р., ст. 12 Закону України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» від 21.10.1993 р., ст. 3 Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» від 23.05.2017 р. Законом передбачено удосконалення

законодавства, що діє у сфері цивільного захисту, підвищення ефективності реалізації державної політики у сфері цивільного захисту у мирний час та в особливий період, усунуто термінологічні та змістовні неузгодженості у Кодексі цивільного захисту України та уточнено завдання, права та обов'язки у сфері цивільного захисту суб'єктів господарювання та громадян тощо [2]. Проте ці зміни в основному стосуються вже періоду відбудови після закінчення воєнних дій.

Також певні новації у систему цивільного захисту в Україні були внесені Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства з питань проходження служби цивільного захисту» від 06.10.2022 р. (набрав чинність 26.10.2022 р.). Що стосується безпосередньо предмета нашого дослідження законом запропоновано внести зміни до ст. 99 Кодексу цивільного захисту України, ч. 4 якої викласти у наступній редакції: «Для доукомплектування органів та підрозділів цивільного захисту на час мобілізації, на особливий період або в разі виникнення надзвичайної ситуації, що загрожує безпеці держави, оголошення рішення про проведення мобілізації (цільової мобілізації) та/або введення воєнного (надзвичайного) стану центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері цивільного захисту, створюється в порядку, передбаченому статтею 107 цього Кодексу, резерв служби цивільного захисту» [1].

Проте триваючі вже більше року воєнні дії на території України висвітлюють низку проблем, від яких страждає, насамперед населення країни. В узагальненому вигляді вони можуть бути представлені наступним переліком: збільшення загрози безпеці людей, що включає напади на населені пункти, атаки на громадський транспорт, будівлі та інфраструктуру; руйнування інфраструктури – мостів, доріг, трубопроводів, що призводить до перерв у постачанні води, електроенергії, газу, теплової енергії; виникнення гуманітарної кризи, у тому числі брак їжі, медичної допомоги та житла для внутрішньо переміщених осіб; недостатня підготовленість населення до умов воєнного стану, що може призвести до паніки та неупорядкованості в умовах надзвичайної ситуації; проблеми з евакуацією, коли в разі необхідності евакуації людей з зони бойових дій, виникають проблеми з організацією, забезпеченням безпеки та транспортом для переміщення людей тощо. Практика показує, що більшість з них неврегульована або недостатньо врегульована чинним національним законодавством. Також має місце відсутність чіткого розмежування повноважень органів публічної влади, які повинні здійснювати свої функції в умовах воєнного стану, що призводить до дублювання функцій та зниження оперативності вирішення поставлених задач.

Висновки. Проблеми мають вирішуватись, насамперед, шляхом правотворчості, тобто розробки та внесення змін/доповнень у спеціальні нормативно-правові акти для регламентації, зокрема: проведення комплексних заходів з підготовки населення до можливих надзвичайних ситуацій та організації ефективної системи захисту населення в разі загрози

воєнного конфлікту; забезпечення належної інформаційної роботи з населенням, навчання людей діям в умовах евакуації, тимчасового перебування в укритті, надання першої медичної допомоги та організацію роботи екстрених служб у відповідних зонах; забезпечення належного рівня підготовки та екіпірування військ цивільного захисту, що зможуть ефективно діяти у випадку загрози війни, забезпечення необхідного обладнання та засобів зв'язку для екстрених служб; стратегії дій у разі виникнення конфлікту, що включає в себе координацію дій між усіма відповідальними структурами, забезпечення ефективно організації евакуації та тимчасового розміщення населення, а також забезпечення необхідних запасів продуктів харчування та медичних засобів тощо.

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства з питань проходження служби цивільного захисту: Закон України від 06.10.2022 р. № 2653-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2653-20?find=1&text> (дата звернення 28.04.2023).

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо діяльності у сфері довкілля та щодо цивільного захисту на період дії воєнного стану і у відбудовний період: Закон України від 15.03.2022 р. № 2132-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2132-20#Text> (дата звернення 28.04.2023).

3. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 28. Ст. 250. Редакція від 31.03.2023.

4. Про продовження строку дії воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 06.02.2023 р. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/58/2023#Text> (дата звернення 28.04.2023).

Горбатюк Л. М.

*кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри економіки, маркетингу та підприємництва*

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

м. Полтава, Україна

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-6142-8233>

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Нагальною потребою для процвітання людей, громад, міст і країн в умовах постійних змін і потрясінь являється сталий розвиток. Повномасштабне вторгнення росії в Україну має величезний вплив на довкілля, економіку та суспільство. Сильно пошкоджена цивільна інфраструктура, а кількість людей, які покинули території країни – величезна. Це стримує сталий розвиток міст України та досягнення його основних цілей.

Мета статті – визначити основні напрями досягнення цілей сталого розвитку в Україні в умовах воєнного стану.

Термін «сталий розвиток» є офіційним українським відповідником англійського терміну «sustainable development», дослівний переклад якого з урахуванням контексту може бути «життєздатний» або «тривкий розвиток» [5]. Розширене тлумачення цього поняття – самопідтримуваний розвиток. Стратегія сталого розвитку є альтернативою парадигмі економічного зростання, яка ігнорує екологічну небезпеку від розвитку суспільства за екстенсивною моделлю.

Юлія Берещенко – директорка із сталого розвитку бізнесу та зв'язків з інвесторами агропромислового холдингу Астарта-Київ, сталий розвиток у бізнесі визначає як стратегію і дії компанії, які спрямовуються на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище і одночасно збільшення позитивного впливу на розвиток суспільства [2].

Україна щодня бореться не лише за свої території, а й демонструє світу перехід на шлях до сталого розвитку. Війна не змусила бізнес відмовитись від основних принципів сталого розвитку. 96 % бізнесів у своїй діяльності продовжують орієнтуватися на цілі сталого розвитку, що відповідає рівню 2021 року. Зокрема, на час воєнного стану бізнес в Україні сконцентрував свою увагу саме на соціальній складовій сталого розвитку.

Основні напрямки сталого розвитку бізнесу в Україні визначені в табл. 1.

Основні напрямки сталого розвитку бізнесу у воєнній Україні

№ п/п		Основні напрямки
1.	7	Підтримка співробітників та членів їх сімей у питаннях релокації, виплати заробітної плати при вимушеному простої, компенсації сім'ям поранених унаслідок військових дій.
2.	4	Підтримка військових в лавах Збройних сил України та Сил територіальної оборони.
3.	9	Надання гуманітарної підтримки внутрішньо переміщеним особам.
4.	6	Допомога медичним закладам.

Аналіз табл. 1 свідчить, що основні напрямки сталого розвитку бізнесу в умовах війни в Україні максимально направлені саме на соціальну сферу, зокрема збереження життів і здоров'я людей. Підтримка стосується внутрішньо переміщених осіб, сімей співробітників підприємств, які були змушені покинути свої домівки, військових, які стали на захист країни.

З моменту впровадження воєнного стану державою вже здійснено ряд заходів із дерегуляції у сфері господарської діяльності на період його дії: запроваджено декларативний принцип отримання деяких дозвільних документів; накладено мораторій на проведення планових заходів державного контролю; відтерміновано введення підвищених технологічних нормативів для металургії і скляної промисловості; створено необхідні умови для звільнення від сплати екологічного податку тощо [1].

Президент України Володимир Зеленський зазначає про необхідність вироблення чіткого розуміння сталого розвитку економіки після закінчення в країні воєнних дій. При цьому він вказує наступні пріоритети [3]:

- комфортне та вільне середовище з точки зору податків та адміністративних умов для малого та середнього бізнесу;
- цифровізація, безпека, судова, антикорупційна та інші реформи.

На думку Президента України, йдеться не лише про обсяг роботи, а й про переосмислення того, як розвиватиметься країна надалі, які галузі можуть стати основою зростання після війни, які рішення та ресурси необхідні для того, щоб збільшити рівень переробки в Україні та «не торгувати сировиною, як це було раніше». «Гроші – це не фундамент для розвитку країни. Ідеї, люди – ось фундамент», – наголосив Президент [3].

Визначимо основні стимули для покращення прогресу реалізації цілей сталого розвитку в Україні (рис. 1).

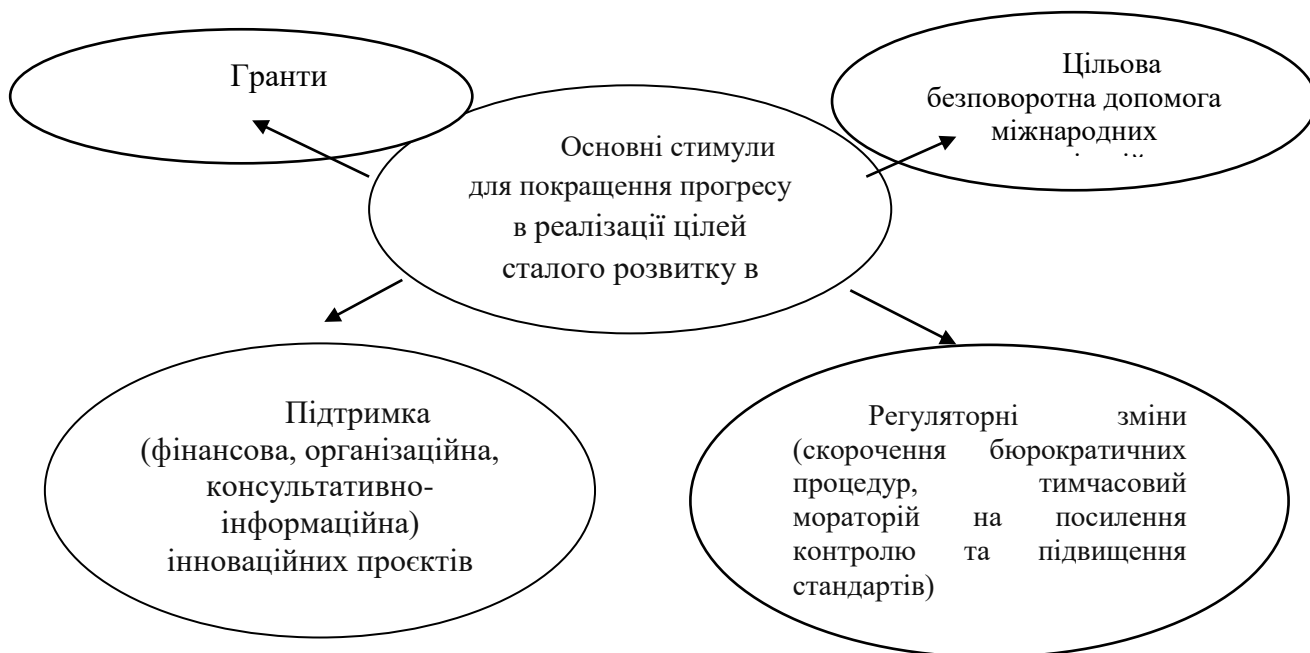


Рис. 1. Основні стимули для покращення прогресу в реалізації цілей сталого розвитку в Україні

Висновки. Отже, під час дії *воєнного стану* пріоритети України щодо досягнення цілей сталого розвитку зовсім інші. Зокрема, визначені основні напрямки сталого розвитку бізнесу в умовах війни в Україні – це соціальна сфера. Проте, інтеграція країни у європейське середовище сприяє тому, що *Україна* так чи інакше братиме на себе зобов'язання щодо збереження довкілля.

Список використаних джерел:

1. Війна не змусила бізнес відмовитись від принципів сталого розвитку, – дослідження ЕВА. URL: <https://eba.com.ua/vijna-ne-zmusyla-biznes-vidmovytys-vid-pryntsyviv-stalogo-rozvytku-doslidzhennya-eva/> (дата звернення: 10.05.2023).

2. Дотримання принципів сталого розвитку під час війни – це взагалі єдиний спосіб зберегти найцінніші активи – людей. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/future-agro/2023/05/5/699572/> (дата звернення: 04.05.2023).

3. Відновлення сталого економічного розвитку територій України після війни. URL: <https://www.prostir.ua/?library=vidnovlennya-staloho-ekonomichnoho-rozvytku-terytorij-ukrajiny-pislya-vijny> (дата звернення: 10.05.2023).

4. Цілі сталого розвитку. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/sustainable-development-goals/cili-stalogo-rozvytku> (дата звернення: 10.05.2023).

5. Боголюбов В. М., Клименко М. О., Боголюбов В. М. та ін. Стратегія сталого розвитку: підручник. За редакцією професора В. М. Боголюбова. Київ: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с.

Зайцева Л. О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Державний заклад «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9388-5500>

Степанов Д. Д., Сергієнко В. Є.

здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

спеціальності менеджмент

Державний заклад «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Державно-приватне партнерство в сучасних умовах сталого розвитку набуває дедалі більшої актуальності в усьому світі. Ця обставина пов'язана з особливостями партнерства тобто інституційного та організаційного альянсу державної влади та приватного бізнесу з метою реалізації суспільно значущих проектів в широкому спектрі сфер діяльності – від розвитку стратегічно важливих галузей економіки до надання громадських послуг в масштабах всієї країни або окремих територій, що покращує виведення світу на траєкторію сталого та життєстійкого розвитку.

Метою статті є визначення важливості державно-приватного партнерства для досягнення цілей сталого розвитку.

Законодавство України (ст. 4 ЗУ «Про державно-приватне партнерство» [4]) визначає наступні сфери реалізації державно-приватного партнерства: виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу; будівництво та(або) експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури; машинобудування; збір, очищення та розподілення води; забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем; поводження з відходами, крім збирання та перевезення; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом; виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій на території проведення антитерористичної операції; встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла для внутрішньо переміщених осіб; надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я; донорство

крові та/або компонентів крові, заготівля, переробка, тестування, зберігання, розподіл і реалізація донорської крові та/або компонентів крові.

Зазначений перелік сфер діяльності не є вичерпним, оскільки за рішенням державного партнера державне-приватне партнерство, може застосовуватися в інших сферах діяльності, крім видів господарської діяльності, які відповідно до Закону дозволяється здійснювати виключно державним підприємствам, установам та організаціям.

Визначальною ознакою ДПП є те, що воно є основною формою економічної співпраці й поєднання інтересів і матеріальних ресурсів держави та приватного власника для вирішення соціально-значимих економічних проблем. Тим самим сприяє вирішенню основної ідеї закладеної Генеральною Асамблеєю ООН в 17 ЦСР [2] й національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [6].

Світова практика демонструє [5] ефективність ДПП у разі його умілого застосування при реалізації інфраструктурних проєктів в порівнянні з залученням приватного бізнесу в рамках державних закупівель. «ДПП спроможне виправити слабкість традиційної системи державних закупівель. Проєкти, що здійснюються в рамках системи державних закупівель, часто перевищують бюджет (майже на суму до 60 % від загальної вартості бюджету), як правило, не виконуються вчасно та базуються на принципі «зробити та забути» [1].

Крім того, як свідчить міжнародний досвід, в основі реалізації проєктів ДПП лежить також досягнення таких цілей як:

а) розвиток публічних послуг, в тому числі транспортні послуги: пасажиро-перевезення (аеропорти, громадський міський транспорт (автотранспорт, метро), міжміський автотранспорт, морський і річковий транспорт, пасажирські термінали в морських портах); а також соціальні послуги – будівництво й утримання шкіл, ВНЗ, лікарень, поліклінік, стадіонів, театрів, бібліотек, парків; будівництво приміщень судів, інших органів влади;

б) розвантаження бюджетів всіх рівнів (зокрема місцевих): проєкти ДПП передбачають залучення приватного капіталу, хоча не виключається пряме фінансування з державного або місцевого бюджетів частини проєкту;

в) поліпшення якості послуг;

г) залучення нових ресурсів для реалізації політики регіонального розвитку (реалізації інвестиційних проєктів на місцевому, регіональному рівнях).

У разі застосування ДПП забезпечується ефективність приватного сектору, своєчасне виконання проєктів у рамках запланованого бюджету, ефективніше використання державних бюджетів, а також сприяння більш ефективному управлінню та довгостроковим операційним і технічним подходам у державній інфраструктурі та наданні послуг [5].

Українські реалії вимагають як найскорішого запровадження та реалізації інструментів ДПП. В плані відновлення України запропонованим Міністерство економіки визначена ціна в \$750 млрд бюджетних коштів

Початком реалізації є підписання меморандуму про взаєморозуміння з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC), яка допоможе Україні відновити транспортну, логістичну, міську, соціальну та енергетичну інфраструктуру, що сприятиме сталості розвитку України. Один із досить оптимістичних розділів цього меморандуму – залучення приватних інвесторів до відбудови інфраструктури України в рамках державно-приватного партнерства та концесій. В рамках плану пріоритетними виявились наступні напрями проєктів ДПП [3]:

- Truck tolling (система автоматичного збору платежів з вантажівок за користування дорогами)
- тунелі (альтернатива мостам, яка також виконуватиме функцію бомбосховищ)
- доступне житло для ВПО та інших постраждалих громадян
- клініки (реконструкція старих та будівництво нових)
- сміттєпереробні заводи
- нові ЛЕП та електро- / теплогенерація на твердому паливі. Це у свою чергу сприяє досягненню ряду інших ЦСР, наприклад таких, як ЦСР 3, 6, 7, 9, 15-17.

Висновки. Державне приватне партнерство – форма економічної співпраці й поєднання матеріальних ресурсів держави та приватного власника для вирішення соціально-значимих економічних проблем (в цьому власне проявляється його гуманістичний людиноцентристський характер). ДПП дієвий засіб реалізації соціально-економічних проєктів яких потребує відновлення України після війни для життєстійкого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Economic Commission for Europe Committee on Innovation, Competitiveness and Public-Private Partnerships Working Party on Public-Private Partnerships First session Geneva, 21-22 November 2017. Item 3 of the provisional agenda. Draft Guiding Principles on People-First Public-Private Partnerships for the United Nations Sustainable Development Goals. ECE/CECI/WP/PPP/2017/CRP.1
2. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015 70/1. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. UN. URL: <http://www.un.org/ga/search/view>. (дата звернення: 24.04.2023)
3. Гадомська О. Відновлення України: як працює державно-приватне партнерство за правилами держдопомоги. URL: https://www.asterslaw.com/ua/press_center/publications/vidnovlennya_ukraini_ya_k_pratsyue_derzhavnoprivatne_partnerstvo_za_pravilami_derzhdopomogi/ (дата звернення: 24.04.2023)

4. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01. 07. 2010 року. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 24.04.2023)

5. Запатріна І. В. Керівництво «Посилення ролі бізнесу в досягненні ЦСР в Україні» в рамках проекту ПРООН/GIZ «Підтримка реалізації Цілей сталого розвитку в Україні». Київ. 2018. С. 37.

6. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. 174 с. URL: http://www.idss.org.ua/monografii/2017_SDGs_NationalReport.pdf. (дата звернення: 24.04.2023)

Крамарчук М. В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Миколаївський національний аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Зовнішньоекономічна діяльність відіграє провідну роль в сучасному світі. Вона є важливим елементом економічного розвитку країн. Проте проведенню зовнішньоекономічної діяльності можуть перешкоджати певні чинники, які негативно впливають на економіку країни, зокрема це політичні та економічні кризи, конфлікти та військові дії на території країни. Війна є одним з найсерйозніших викликів для зовнішньоекономічної діяльності країни, оскільки зменшуються обсяги виробництва, зовнішньої торгівлі та інвестицій, тобто зменшується економічний потенціал країни.

Мета статті – охарактеризувати зовнішньоекономічну діяльність в умовах воєнного стану.

Дослідимо зовнішньоекономічну діяльність за одним з основних її видів – експорт та імпорт. Експортна діяльність в Україні займає вагомую частку в економіці, тому дослідимо зміни його обсягу у 2018-2022 роках (табл. 1).

Таблиця 1

Експортно-імпортна діяльність України у 2018-2022 роках

Рік	Експорт, тис. дол. США	Імпорт, тис. дол. США	Сальдо, тис. дол. США
2018	47 334 987,0	57 187 578,0	-9 852 591,0
2019	50 054 605,8	60 800 173,1	-10 745 567,3
2020	49 191 824,5	54 336 136,7	-5 144 312,2
2021	68 072 328,8	72 843 126,6	-4 770 797,7
2022	44 148 774,6	55 273 492,5	-11 124 717,9

Джерело: розраховано авторами за даними [2]

Проаналізувавши дані табл.1 можемо зробити висновок, що найвищий показник експорту за досліджуваний період був у 2021 році. У 2022 році в порівнянні з 2021 роком експорт зменшився на 35,1%, імпорт у свою чергу – на 24,1%. Проте порівнюючи 2021 рік з 2020 спостерігається зростання експорту та імпорту на 38,4% та 34,1% відповідно. Загалом протягом 2018 – 2022 років простежується тенденція перевищення імпорту над експортом.

У січні – лютому 2022р. експорт товарів становив 11 446,6 млн. дол. США, що на 35,6% більше порівняно із січнем-лютим 2021р., імпорт – 12 378,0 млн. дол. США, що на 37,7% більше. У січні – лютому 2023р. експорт товарів становив 6459,4 млн. дол. США, що на 42,8% менше порівняно із січнем – лютим 2022р., імпорт – 10172,2 млн. дол. США, що на 17,9% менше. Негативне сальдо склало 3712,8 млн. дол. (у січні - лютому 2022р. також негативне – 1082,7 млн. дол. США) [2]. Тобто можемо зробити висновок, що обсяги експорту та імпорту в Україні мали тенденцію до збільшення, проте початок повномасштабного вторгнення призвів до суттєвого зменшення цих показників.

Як зазначає радниця ДУ «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» Ольга Гвоздьова: 2022 рік міг би стати для України рекордним за обсягами експорту за всю історію незалежності. На початку 2022 року український експорт демонстрував позитивну динаміку зростання. Проте вже в березні відбувся помітний обвал поставок за кордон (приблизно 50%) [1].

Національна економіка України є експортоорієнтованою. Основними експортними позиціями України у 2020 році були товари харчової промисловості: продукти рослинного походження, зернові культури, жири та олії тваринного або рослинного походження. Також до основних позицій належали: чорні метали, недорогоцінні метали та вироби з них.

З початком російського вторгнення відбулися деякі зміни у законодавстві України. Зокрема відповідно по Постанови №207 від 5 березня 2022 року та Постанови №259 від 12 березня 2022 року Кабмін доповнив перелік товарів, експорт яких підлягає квотуванню та ліцензуванню (додано м'ясо ВРХ за певними позиціями, жито, овес, гречку, просо, цукор, сіль та азотні, калійні, фосфорні й комплексні мінеральні добрива). Зазначені товарні позиції було тимчасово заборонено експортувати. Необхідність ліцензування також було встановлено для експорту таких товарних позицій, як пшениця, м'ясо та яйця курей, кукурудза та соняшникова олія [3, с. 521]. Такі обмеження встановлювалися задля забезпечення продовольчої безпеки країни.

Також варто дослідити зміни у географічній структурі експорту, оскільки встановлено заборону на постачання товарів та послуг до країни-агресора (хоча раніше росія була однією з найбільших країн-партнерів). Також через воєнні дії ускладнений процес транспортування товарів до інших країн.

У 2021 році Китай був найбільшим торговельним партнером України (85% експорту до КНР становили залізна руда, металопродукція, ячмінь, кукурудза та соняшникова олія), проте вже станом на вересень 2022 він був

четвертим найбільшим імпортером української продукції. Це пов'язано переважно з проблемами в логістиці сільськогосподарської продукції та значними втратами в металургійному секторі України. Натомість лідерами стали країни Європейського союзу, зокрема Польща та Румунія – близько 23% експорту у 2022 році. Слід зазначити, що росія входила до п'ятірки країн-лідерів за обсягами експорту з України у 2021 році, проте наприкінці вересня 2022 року український уряд повністю заборонив експортну діяльність до країни-агресора. Отже, у 2022 році найбільшу питому вагу в експорті займають країни ЄС – 63,2%, Азія – 22,2%, Африка – 4,8% [1].

Можемо зробити **висновок**, що повномасштабне вторгнення загнало Україну у більш складну економічну ситуацію. Експорт країни у 2022 році зменшився на 35,1%, імпорт на 24,1%, хоча прогнозувалося значне підвищення за даними показниками. У 2023 році також продовжується спад експортно-імпоротної діяльності, через зменшення виробництва і порушення логістичних зв'язків. Пріоритетними завданнями для України стали національна та продовольча безпека. Проте, в той самий час виконуються певні завдання із загального стратегічного курсу країни, зокрема зміцнюються торговельні зв'язки з країнами ЄС та прискорюється євроінтеграційний рух.

Список використаних джерел:

1. Гвоздьова О. Експорт з України під час війни: як змінилась структура постачань української продукції за кордон. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/> (дата звернення: 06.05.2023).
2. Державна служба статистики: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 06.05.2023).
3. Остапенко В., Шевченко Д. Основні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Молодіжна наука заради миру та розвитку*: міжнар. науково-практ. конф., м. Чернівці, 9–11 листоп. 2022 р. С. 519–522.
4. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47> (дата звернення: 06.05.2023).

Оберняк К. О.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Промисловий Маркетинг»
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна

Устимець О. Ю.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Промисловий Маркетинг»
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна

ЗМІНИ У СТРУКТУРІ БІЗНЕС – КОМУНІКАЦІЙ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА У 2020 – 2023 РР.

У рамках періоду 2020 – 2023 рр. відбулися події, які вплинули на процес ведення бізнесу, на багатьох рівнях зокрема і на особливості побудови комунікації в діловодстві. В статті розглядаються конкретні методи пристосування бізнес-моделей до нових умов.

Мета тез – дослідити зміни, які відбулися у структурі бізнес-комунікацій за зазначений період на прикладі агента великого міжнародного логістичного провайдера ТОВ «Нексус Лоджик».

У досліджуваному періоді (2020 – 2023 рр.) найбільший вплив на діяльність суб'єктів підприємництва України мали такі чинники міжнародного рівня як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення Росії в Україну. Руйнівний характер цього впливу спричинив кризові явища у багатьох галузях економіки, тим самим змусивши підприємців шукати адекватні новим умовам моделі бізнесу та комунікації, які б їх забезпечували [1].

Метою проведеного нами дослідження було визначити зміни у структурі бізнес-комунікацій логістичних підприємств які відбулися під впливом зазначених подій. Об'єктом дослідження обрали типового представника цього виду бізнесу – агента великого міжнародного логістичного провайдера ТОВ «Нексус Лоджик».

До 2019 р. співробітники компанії працювали переважно в офісі (тобто офлайн), що було пов'язано з необхідністю виконувати дві головні функції – проводити зустрічі з клієнтами та підписувати договори. Компанія мала паперовий документообіг, тому підписання паперових документів відбувалося виключно в офісі.

Перший крок до змін здійснений під впливом локдауну 2020 р., коли більшість підприємств змушені були перейти на онлайн роботу, а обов'язковою умовою перебування на робочому місці стала вимога носіння масок як захист від хвороби. Верховна Рада України навіть прийняла законопроект №3891, який стосується відповідальності фізичних осіб за

неносіння чи неправильне носіння масок і за це передбачає покарання штрафами [2].

Співробітники ТОВ «Нексус Лоджик» працювали дистанційно 4 дні на тиждень, пріоритетне місце зайняла комунікація з клієнтами у формі онлайн-конференцій, зокрема через Skype. Однак, документообіг все ще залишався паперовим, керівництво мало власноруч підписувати документацію та ставити реальні печатки, тому працівники мали виходити на роботу офлайн хоча б один день на тиждень. День виходу працівника на роботу погоджувався з керівництвом, з метою запобігання одночасного знаходження в офісі більшої ніж дозволено кількості людей. Усі комунікації офлайн здійснювалися виключно в захисних масках та окулярах, які встигли стати обов'язковою частиною ділового стилю. Проте частими були випадки, що у спекотні дні через складність дихання у масках робітники втрачали свідомість.

Оговтавшись від пандемії COVID-19, люди нарешті повернулися до звичного життя. Однак, після локдауну відразу прийшла війна, яка стала поштовхом не лише до зміни свідомості українців, а й суттєво вплинула на внутрішню ситуацію ледь чи не кожного українського підприємства.

Вагомою подією, яка вплинула на ведення бізнесу в Україні в період воєнного стану став масовий виїзд українців за кордон у пошуках тимчасового прихистку. Сформовані алгоритми бізнес-процесів у форс-мажорних ситуаціях уже не діяли, що змусило підприємства приймати важливі рішення у критично короткі терміни, тому більшість компаній вийшли з ладу. Стагнація у досліджуваній галузі пов'язана була ще й з тим, що логістичні компанії постраждали від військової агресії чи не найбільше, зазнавши руйнування раніше вибудованих торгових зв'язків та моделей роботи.

Лише станом на серпень 2023 р., згідно з результатами опитування Американської торговельної палати, близько 72% компаній повністю відновили функціонування [3]. У цей відсоток входить і досліджувана компанія ТОВ «Нексус Лоджик», яка змогла відновити свою роботу вже в червні 2022 р. Вона повністю перейшла на електронний документообіг та введення електронних печаток, що дозволило працювати онлайн.

Ще однією важливою подією на підприємстві «Нексус Лоджик» став повний перехід бізнес-комунікацій на українську мову. Однак, варто зазначити, що це не стало загальною практикою для всіх підприємств, адже за даними опитування, проведеного у жовтні 2022 р. компанією Gradus Research на замовлення Суспільного, лише 57% українців стали спілкуватися більше або перейшли на українську мову з початком повномасштабного вторгнення [4].

Висновки. Таким чином, незважаючи на суттєвий негативний вплив пандемії, повномасштабної війни та викликані останньою вимушеної міграції значної частини працездатного населення України за кордон, зворотною стороною цих явищ став стрімкий розвиток бізнес-комунікацій онлайн. Однак, чи не найважливіші зміни відбулися у світогляді, самоусвідомленні та структурі цінностей людей, у тому числі представників бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Наливайко О., Карасинський В. Підприємництво в Україні під час війни: психологія, адаптація, розвиток. Здоров'я і суспільство в умовах війни. 2022. Т. 3. С. 320–324. URL: https://cnej.gov.md/sites/default/files/zbirnik_statey-2022._1.pdf#page=321. (дата звернення: 15.05.2023)

2. Ведення бізнесу після шести місяців війни в Україні – результати останнього опитування Американської торговельної палати в Україні: 72% компаній повністю функціонують. Американська торговельна палата в Україні. URL: <https://chamber.ua/ua/news/vedennia-biznesu-pislia-shesty-misiatsiv-viyny-v-ukraini-rezultaty-ostanno-ho-opytuvannia-amerykanskoj-torhovelnoi-palaty-v-ukraini-72-kompaniy-chleniv-palaty-povnistiu-funktsionuiut/> (дата звернення: 15.05.2023)

3. Суспільне новини. 57% українців перейшли, або стали частіше спілкуватись українською з 24 лютого – опитування Суспільного. URL: https://suspilne.media/299240-57-ukrainciv-perejsli-abo-stali-castise-spilkuvatis-ukrainskou-z-24-lutogo-opituvanna-suspilnogo/?fbclid=IwAR3TN2eSVQFcC5YnoUhlaGe2GeVqQalLoeNBgKJql6SXqEt2vKbgvGzMBd8_ (дата звернення: 15.05.2023)

4. Що передбачає закон за неносіння чи неправильне носіння масок – Юридична Сотня. Юридична Сотня – Юридична сотня – громадська організація, яка надає правову допомогу учасникам російсько-української війни та їхнім родинам. URL: <https://legal100.org.ua/shho-peredbachaye-zakon-za-nenosinnya-chi-nepravilne-nosinnya-masok/> (дата звернення: 15.05.2023)

Пакуліна А. А.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та маркетингу
Харківський національний університет
міського господарства ім. О. М. Бекетова
м. Харків, Україна
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2578-9701>*

Сєдих О. С.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О. М. Бекетова
м. Харків, Україна*

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах актуальним питанням є організація корпоративної компенсації. Організація корпоративної винагороди є складним багатогранним процесом, що ґрунтується на врахуванні законодавчих норм, фінансових можливостей бізнесу та має передбачати стратегію подальшого розвитку персоналу як передумови розширення виробничої діяльності. Зауважимо, що терміни «зарплата» та «заробітна плата» пояснюються у більшості наукових джерел. При цьому одні вчені вважають ці поняття синонімами, а інші переконані, що це різні економічні категорії. Закон України «Про оплату праці» лише визначає поняття «заробітна плата». За українським законодавством під цим терміном розуміють «винагороду, як правило, у грошовому виразі, яку роботодавець виплачує працівникові за роботу, виконану за трудовим договором» [2].

Метою дослідження є розгляд напрямів удосконалення організації оплати праці на підприємствах.

На законодавчому рівні немає чіткого розмежування понять «зарплата» та «оклад». Аналізуючи природу цих двох економічних категорій, можна припустити, що це не одне й те саме. Складанна К. дала таке визначення поняттю «заробітна плата»: під ціною праці розуміється ціна праці, узгоджена в трудовому договорі між роботодавцем і працівником, і ціна праці, отримана працівником протягом періоду праці. Він виконує певні зобов'язання. Термін «заробітна плата» визначається наступним чином: це трудовий дохід, який нараховується і виплачується працівникові за виконання певного обсягу роботи згідно з трудовим договором і зазвичай нараховується і виплачується працівникові в грошовій формі [3].

Також необхідно визначити поняття «організація оплати праці». Це побудова системи оплати праці на основі укрупнених елементів (коефіцієнта праці, тарифної системи, преміювання, доплат і надбавок), що визначає взаємозв'язок між кількістю виконаної роботи та її оплатою у грошовому

виразі. Це визначення більше відповідає сутності терміну «організація оплати праці».

Організація оплати праці це система організаційно-правових засобів, які спрямовані на встановлення сутності та порядку запровадження засад оплати праці, тарифної системи, нормування праці, відрядних розцінок, преміювання, інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат, встановлення норм оплати праці при відхиленні від тарифних умов, форм і термінів виплати заробітної плати, порядку обчислення середнього заробітку, індексації зарплати у зв'язку зі зміною індексу споживчих цін, компенсації зарплати у зв'язку з порушенням термінів її виплати».

К. Складанна запропонувала таке тлумачення поняття «організація оплати праці»: це об'єднання сукупності елементів оплати праці, що визначають відносини роботодавця та працівника, для забезпечення досягнення цілей підприємства. На відміну від існуючих, запропоноване визначення відображає основний зміст цієї економічної категорії [3].

Фактори, що впливають на організацію оплати праці, поділяються на зовнішні (державне і ринкове регулювання) і внутрішні (вплив факторів профспілок і підприємств). Багато дослідників вважають, що система оплати праці повинна забезпечувати: рентабельність і конкурентоспроможність роботодавців за рахунок ефективного використання трудових ресурсів і оптимального розподілу витрат на персонал; гарантування своєчасної і повної заробітної плати працівникам для забезпечення їм гідного життя. І відповідно до результатів роботи. В організації оплати праці основною вимогою є забезпечення необхідного рівня оплати праці відповідно до принципу мінімізації собівартості продукції виробничого підрозділу підприємства та забезпечення оплати праці. Збільшити витрати на працівників у разі нещасного випадку. Підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

До основних елементів організації оплати праці належать: норми і правила праці, у тому числі норми і норми праці; система і форми оплати праці (почасова, відрядна, комісійна, сумісницька форма та її система); тарифна і безтарифна система оплати праці; система винагороди: бонус, надбавка, система оплати праці: компенсація, доплата. Тарифні режими є найпоширенішими серед українських суб'єктів господарювання, але вони застаріли та мають серйозні недоліки. Система duty-free є більш сучасною та ефективною, але рідко зустрічається на практиці. Тарифна система – це така організація оплати праці, яка передбачає диференціацію праці (за складністю, напруженістю, відповідальністю, особливими умовами) з урахуванням кваліфікації працівників та матеріальних можливостей працівників. роботодавці підприємства.

Стаття 96 Кодексу законів про працю визначає, що до складу тарифної системи входять тарифні сітки, схеми посадових окладів, тарифні ставки, професійні стандарти.

Тому, в сучасних умовах в Україні також запроваджено гнучкі форми та системи оплати праці. До гнучких форм і систем оплати належать

контрактні форми найму й оплати праці, участь працівників у прибутках. Іноземні компанії успішно використовують різні форми участі працівників у прибутках та володіння акціями працівників для підвищення мотивації працівників. Досвід показав, що за такої форми можна ще більше підвищити продуктивність праці. Це досягається завдяки тіснішій «прив'язці» співробітників до свого робочого продукту та власності компанії. У західноєвропейських країнах набули поширення такі форми участі в прибутках: у Федеративній Республіці Німеччини – «створення робітничої власності» шляхом відрахування заробітної плати, заощаджень робітників і часткової власності найманих працівників, а у Франції – шляхом формування «спеціальної участі». резерв» для корпоративного прибутку та соціального партнерства, у Швеції – для формування інвестиційних фондів працівників шляхом відрахувань із заробітної плати.

У процесі виробничо-господарської діяльності керівники та спеціалісти всіх рівнів визначають довгострокові цілі розвитку та аналізують можливості та шляхи досягнення цих цілей. Однак ці цілі повинні бути відображені в управлінських завданнях, які можуть вирішуватися лише керівниками всіх рівнів підприємства. Тому в сучасних умовах необхідно сформувати нову концепцію управління персоналом, сформулювати питання, пов'язані з навчанням і підвищенням якості працівників, ентузіазмом і соціальним розвитком працівників, сформулювати нові методи прийняття управлінських рішень.

Так метою управління людськими ресурсами є розробка таких управлінських рішень, щоб кошти компанії розподілялися пропорційно між різними групами співробітників для забезпечення ефективного досягнення поставлених цілей.

У світовій практиці управління персоналом накопичено значний досвід оцінки виконавців та рівня ефективності. Існує багато методів оцінювання, найпоширенішими з яких є ранжування, шкали оцінок, доручення, оцінювання на основі письмових характеристик (есе), бальне оцінювання, управління за цілями як метод оцінки діяльності тощо. Всі ці методи досить складні в практичному застосуванні, вимагають певного досвіду і часу, а також хорошої організаційної атмосфери. На власному досвіді ми помітили, що зручним є бальний метод оцінювання, який дозволяє всебічно оцінити особистісні якості виконавців, трудову поведінку та результати роботи. Завдяки такому підходу можна якнайкраще врахувати специфіку виду трудового колективу підприємства та розробити систему оцінки конкретних показників. Крім того, бальні оцінки повинні бути зваженими, оскільки різні показники по-різному зважуються в загальній оцінці працівника та його роботи. Вибір достовірних показників оцінки, згрупованих за трьома видами:

- показники результатів діяльності;
- показники трудової поведінки;
- показники індивідуальних рис характеру виконавців (особистісних, ділових, організаційних).

Показники результатів діяльності відіграють вирішальну роль, оскільки відображають не тільки трудовий внесок працівників, але й опосередковано вплив інших групових показників: трудової поведінки та особистісних якостей. Начальник відділу самостійно визначає обсяг основних показників результатів діяльності, але він повинен відображати: кількість (кількість) виконаних робіт, якість виконання робіт, своєчасність виконання. До розробки цих систем показників краще залучати підлеглих і консультувати спеціалістів, які відповідають за роботу персоналу. Показники трудової поведінки та особистісні властивості слід визначати, виходячи з того, як вони впливають на індивідуальні та колективні результати роботи. Загальна кількість оціночних показників не повинна бути надто великою і може бути обмежена десятьма надійними показниками.

З точки зору забезпечення ефективності діяльності будь-якого бізнесу, важко переоцінити важливість механізму формування фонду оплати праці, тому розробка ефективних заходів щодо вдосконалення є важливим важелем забезпечення стабільності та конкурентоспроможності фонду оплати праці. утворення суб'єкта господарювання. Комплексний підхід до реалізації запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності формування фондів оплати праці та діяльності підприємств в цілому.

Забезпечити чіткість, зрозумілість та прозорість механізмів нарахування заробітної плати. Встановлення чітких, однозначних і прозорих стандартів розрахунку заробітної плати вирішить одночасно два завдання. З одного боку, наявність нормативів, визначених і закріплених у положеннях про оплату праці, сприятиме уніфікації існуючих методів розрахунку заробітної плати та зменшить трудомісткість пов'язаного з цим процесу. З іншого боку, працівники, які чітко розуміють процес отримання прибутку, будуть орієнтовані на виконання відповідних стандартів, що, у свою чергу, стимулюватиме зростання продуктивності та якості роботи.

Запровадити ефективні механізми оцінки характеристик працівників та їх трудового вкладу. Щоб заробітна плата відіграла стимулюючу роль, ми повинні не лише забезпечувати зростання продуктивності праці, а й спонукати працівників до підвищення її якості. Таким чином, система регулярної оцінки характеристик персоналу, результати якої впливатимуть на рівень винагороди, забезпечить стимули для працівників підтримувати та підвищувати рівень кваліфікації для збільшення потенційних доходів. Вважаємо, що при комплексному оцінюванні враховуються показники результатів трудової діяльності, характеристики трудової поведінки (дотримання дисципліни, корпоративної культури, відносини з колегами, підлеглими та керівниками тощо), а також кваліфікаційні характеристики як працівників (розряд, кваліфікаційний рівень, вища освіта, знання іноземної мови) тощо) [1].

Висновки. Тому в сучасному світі, що швидко змінюється, необхідно принципово впроваджувати нові організаційні форми та системи оплати праці. У структурі сучасних форм організації оплати праці слід виділити погодинну оплату праці та преміювання. Окрім існуючої системи, необхідно

також запровадити гнучку систему оплати праці, а саме: контрактну систему та систему преміювання працівників. Більш глибока причина полягає в тому, що форма колективної організації та винагороди, особливо колективні стимули, забезпечує зв'язок доходів працівників з виробничими, фінансовими та комерційними результатами підприємств.

Список використаних джерел:

1. Глухова С. В., Зотова А. А. Підходи до сутності заробітної плати. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1 (40). С. 698 – 701. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/164.pdf> (дата звернення 02.05.2023)

2. Про оплату праці: Закон України від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII/Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 3. 25 с. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення 02.05.2023)

3. Складанна К. І. Методи удосконалення організації оплати праці на підприємствах: дис...канд. екон. наук: 08.00.04. Запоріжжя, 2017. 218 с. URL: http://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/60.pdf (дата звернення 02.05.2023)

Саєнко О. О.

*кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри публічної служби та
управління навчальними й соціальними закладами
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна
ORCID 0000-0001-9438-0304*

ДО ПИТАНЬ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ У ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Напрями функціонування регіональної економіки як системи, що існує в умовах нестабільності, визначаються рівнем та характером загроз, а також специфікою внутрішньої структури такої системи і стійкістю окремих її компонентів. Питання оцінювання стійкості регіональної соціально-економічної системи в умовах кризи є актуальним і достатньо складним, оскільки не має універсальних рішень.

Теоретично-прикладні аспекти вирішення проблем соціально-економічного розвитку в умовах кризи перебували у центрі уваги низки українських дослідників, таких як В. Геєць, Б. Данилишин, А. Мазаракі, А. Чухно та ін. На цей час вже сформовано методологічну базу, детально охарактеризовано проблеми безпеки соціально-економічних систем в умовах нестабільності, зокрема й на регіональному рівні. Однак нові умови, пов'язані із теперішньою повномасштабною війною в Україні, призвели до

актуалізації питань стратегічного управління посткризовим розвитком регіонів.

Метою є визначення пріоритетів розвитку економіки регіону у посткризовий період.

Питання пріоритетів і механізмів антикризового управління набули особливої актуальності в сучасних умовах соціально-економічного розвитку регіонів України, що зумовлює необхідність наукового аналізу та обґрунтування напрямів посткризового відновлення регіональних суспільних систем держави.

В сучасних умовах антикризове управління в регіоні можна трактувати як локалізований у часі процес управління, у межах якого відбуваються постановка мети у форматі якісної трансформації суб'єкта управління, формування планів досягнення поставленої мети й відповідних прогнозів, організаційне проектування антикризової системи управління, створення антикризових мотиваційних механізмів, розроблення системи норм і нормативів для моніторингу кризового розвитку соціально-економічної системи з позицій досягнення поставленої мети, формування механізмів контролю й координації процесів антикризового управління, розроблення й реалізація плану антикризових заходів [1, с. 71]

Регіональна економіка в умовах кризи може виконувати кілька важливих функцій – організаційно-економічну (забезпечення підприємницької активності та стабільності ринків товарів і послуг), соціальну (забезпечення населення базовими товарами і послугами та функціонування соціальних інституцій), культурно-інформаційну (формування безпечного інформаційного середовища, збереження культурних цінностей) [2].

Кожна регіональна соціально-економічна система має свою унікальну внутрішню структуру, що залежить від її розташування, адміністративно-територіального устрою, інфраструктурних мереж та системи розселення.

Таким чином, саме просторові особливості розвитку регіональної економіки в умовах кризи відіграють дуже важливу роль, яка часто недооцінюється у дослідженнях науковців у сфері економіки та публічного управління і адміністрування.

Вибір пріоритетів розвитку в умовах кризи визначається наявним потенціалом розвитку регіональної економіки та актуальними тенденціями, які потребують підсилення та збереження у посткризовий період.

Першим пріоритетом, на якому має базуватися посткризовий розвиток регіональних соціально-економічних систем України, є гарантування безпеки.

Другий пріоритет – швидке відновлення підприємницької активності. З цією метою необхідно навіть у кризовий період підтримувати на елементарному рівні економічну діяльність за рахунок забезпечення потреб внутрішнього ринку.

Третім важливим пріоритетом є збереження горизонтальних зв'язків між суб'єктами економічної діяльності та компонентами економічних систем різних рівнів.

Четвертим пріоритетом має бути диверсифікація економічної діяльності, зокрема в контексті реалізації положень сталого розвитку і з огляду на пріоритетність безпеки [3].

Висновки. Одним із важливих напрямів функціонування регіональних соціально-економічних систем у процесі реагування на кризові явища є підвищення їх внутрішньої стійкості, за рахунок як збереження провідних спеціалізацій, так і пріоритетного розвитку периферійних територій, а також цілеспрямована маркетингова політика сформована на засадах сталого розвитку та ефективних комунікаціях, гарантування соціально-економічної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Клименко О. М. Теоретичні аспекти антикризового управління регіоном. *Наукові праці НДФІ*. 2012. Вип. 4. С. 70–72.
2. Мельникова М., Тарасевич О., Градобойєва Є. Територіальний розвиток: антикризовий контекст. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/93/2338/5033-1?inline=1> (дата звернення: 26.04.2023)
3. Графська О. І., Головчук Ю. О. Гарасимчук Н. А. Стратегічні пріоритети розвитку регіональної економіки в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1722/1659> (дата звернення: 28.04.2023)

Суровцева І. Ю.

кандидат історичних наук, доцент кафедри
соціології та соціальної роботи
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
м. Дніпро, Україна
ORCID: 0000-0002-7909-0103

Вінниченко А. Є.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальність «Соціальна робота»,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
м. Дніпро, Україна

СОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ: ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

За оцінками сучасних науковців у світі налічується 763 мільйони внутрішніх мігрантів. Цей показник включає внутрішню робочу міграцію, сімейну та студентську міграцію (всі вони часто включають переміщення між сільськими районами та містами), а також 38 мільйонів внутрішньо переміщених осіб (Internally Displaced Persons/ВПО), які були змушені залишити свої будинки. Питання забезпечення соціального захисту внутрішніх мігрантів та біженців є актуальною проблемою для багатьох

країн світу. Захист прав ВПО протягом останніх років залишається одним із найважливіших та найскладнішим в українському суспільстві.

Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності управлінських органів. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави. Принцип рівності і заборони дискримінації за ознакою громадянства застосовується також і до права на соціальне забезпечення, включаючи соціальне страхування і соціальний захист.

Починаючи з 2014 року майже півтора мільйона громадян України вимушені були покинути свої домівки і виїхати на підконтрольну Українській владі територію в пошуках захисту, а часто і просто порятунку. З 24 лютого 2022 р. в Україні зареєстровано майже 3,5 мільйонів внутрішньо переміщених осіб, а загальна кількість переселенців становить 4,8 мільйонів (за неофіційними даними біля 8 млн осіб). Поява ВПО – виклик для України та її соціальної політики, системи соціальних служб та соціальних працівників, адже чинна в країні система соціальної підтримки не передбачала роботи з такою групою клієнтів, а фахівці не були підготовлені для неї, не володіли належним методологічним інструментарієм для роботи.

Потреби та проблеми ВПО у різних країнах світу вивчали Е. Ліндгрєн, К. Лай та Б. Толіашвілі [1, 2]. Переміщення порушує соціальну екологію людини, зумовлює депривацію, соціальне виключення, посилює ризики насильства та виникнення психологічної «пастки бідності» і тому зумовлює потребу в допомозі з боку соціальних працівників. Шляхи вирішення проблем та задоволення потреб ВПО розглядали в контексті інтеграції як такої, розвитку місцевих громад, захисту прав дітей, роботи з жінками тощо. Таким чином, вивчення проблем і потреб ВПО, програм для цієї вразливої групи не є новою практикою в світі. Тому Україні при плануванні своїх соціальних програм доцільно скористатися міжнародним досвідом.

ВПО користуються тими ж правами та обов'язками як і інші громадяни України. Законодавством забороняється будь-яка дискримінація, що стосується внутрішньо переміщених осіб. Водночас законодавство встановлює низку спеціальних прав і свобод для внутрішньо переміщених осіб.

Протягом 2022 р. Міністерство соціальної політики реалізовувало програми підтримки внутрішньо переміщених осіб – ВПО: понад 1,8 млн громадян отримали допомогу на проживання внутрішньо переміщеним особам. Загалом, у 2022 році держбюджетом було передбачено понад 57 млрд гривень для здійснення таких виплат. Також, було здійснено важливий крок в напрямі цифровізації соціальної сфери, зокрема запроваджено послуги для ВПО у застосунку Дія (реєстрація ВПО онлайн; зміна адреси реєстрації ВПО; зняття з обліку ВПО). Понад 1,4 млн осіб скористались цифровим сервісом щодо подання заяви на допомогу на проживання внутрішньо переміщеним особам [3].

На соціальні аспекти проблем внутрішньо переміщених осіб та соціально-психологічне консультування цієї групи осіб звертає увагу й

Всесвітня організація охорони здоров'я у своїх методичних рекомендаціях, зокрема щодо надання першої психологічної допомоги переміщеним особам.

Аналіз програм, які застосовувалися у роботі з вимушено переміщеними особами та впроваджувалися державними й недержавними організаціями різних країн світу, дає підстави виокремити з-поміж них загальні та специфічні. До загальних програм належать ті, що стосуються: 1) наявних умов (представництво інтересів, аутріч-робота, гуманітарна допомога, охорона здоров'я, покращення наявних умов життя); 2) попереднього досвіду людей (консультування при травмі, реабілітація, підтримка, соціальні та рекреаційні програми); 3) ситуації в групі (самодопомога, розвиток громад, побудова стосунків у громаді); 4) майбутніх потреб (освіта, розвиток навичок та розбудова громад, формування наступних поколінь у таборах). До специфічних програм можна віднести ті, що стосуються: 1) сім'ї та окремих її членів (навчальні та психосоціальні програми для дітей, послуги для жінок, послуги для сімей, програми возз'єднання сімей, специфічні програми окремих країн); 2) специфічних потреб (репатріація та реінтеграція, інтеграція, права людини, орієнтація в нормативному полі).

Аналіз літератури та документів засвідчив, що у роботі з ВПО соціальні працівники можуть застосовувати різні стратегії втручання. За тривалістю їх можна умовно поділити на короткострокові (кризове втручання, аутріч-робота, орієнтована на завдання модель соціальної роботи) та довгострокові, орієнтовані на системно-екологічну модель соціальної роботи, в основі яких перебувають концепція «людина в оточенні» та концепція «економічної спроможності».

У кризовому втручанні доцільно використовувати такі техніки підтримки: надання інформації та інструкцій (куди звертатися, де і яку допомогу можна отримати, як використовувати техніки відновлення тощо); використання малюнків, буклетів та інших засобів комунікації (дорожні карти, брошури, Інтернет); визначення можливої підтримки з боку інших людей; вербалізація емоційних станів; допомога клієнтові у визначенні можливих дій та стратегій поведінки; надання достатнього часу; використання рефлексії; визначення проблеми такою, що є складною і не має розв'язання; досягнення домовленостей щодо порядку подальшої роботи; постійний перегляд процесу роботи.

У соціальній роботі з вимушеними мігрантами можна умовно виділити такі два види: практична соціальна робота (робота з конкретною людиною чи групою людей, що потребують соціальної допомоги) та організаційна робота (організація діяльності соціальної служби, розробка конкретних програм діяльності тощо).

Практична соціальна робота проводиться за власне соціальним, соціально-психологічним, соціально-педагогічним, соціально-правовим, медико-соціальним, фінансовим, соціально-економічним, матеріальним, соціально-інформаційним та соціально-трудовим напрямками [4, с. 12].

За необхідності переселенцям надається гуманітарна допомога у вигляді продуктивних наборів, одягу та взуття, забезпечують засобами гігієни, постільною білизною, ковдрами, подушками, кухонним посудом. Окрім того, для забезпечення невідкладної допомоги функціонують медичні пункти, працівники яких у разі необхідності надають медичну допомогу, наявний телефон гарячої лінії.

Таким чином, у науковій літературі та міжнародних документах міститься розгорнуте теоретико-методологічне обґрунтування соціальної підтримки ВПО. Воно базується на тому, що переміщення порушує соціальну екологію людини, зумовлює депривацію, соціальне виключення, посилює ризики насильства та виникнення психологічної «пастки утриманства» тощо. Відтак соціальна підтримка переміщених людей повинна спрямовуватися на подолання залежності від гуманітарної допомоги, відновлення трудового потенціалу, відновлення соціально-культурних та суспільних зв'язків, ефективного самоменеджменту, тобто активізації та надання повноважень.

Міжнародний досвід свідчить, що у роботі з ВПО практикують як короткострокові (кризове втручання, аутріч-робота, орієнтована на завдання модель соціальної роботи), так і довгострокові стратегії втручання, орієнтовані на системно-екологічну модель соціальної роботи та розвиток громад.

Поява внутрішньо переміщених осіб у нашій країні стала викликом для багатьох усталених практик і яскраво показала неготовність державних соціальних служб до переорієнтації на нові групи клієнтів і забюрократизованість громіздкої управлінської системи. Вона також продемонструвала недостатню професійну компетентність соціальних працівників і виявила потребу у зміні деяких аспектів їх підготовки, зокрема для здійснення мобільних інтервенцій. Наразі Україні при плануванні своїх програм для ВПО доцільно брати до уваги міжнародний досвід. Подальшого дослідження потребують як питання ефективності чинних короткострокових соціальних програм підтримки ВПО, так і аналіз можливостей для впровадження довгострокових програм розвитку економічного потенціалу ВПО.

Разом з цим, держави рідко є єдиними постачальниками соціальної підтримки для ВПО; певну роль відіграє неформальний соціальний захист (сусідство, родинний, наприклад, грошові перекази часто є істотними компонентом соціального захисту для багатьох сімей мігрантів) та недержавний (міжнародні місії або національні гуманітарні організації).

Усі заходи з адаптації та інтеграції ВПО матимуть позитивні результати за наявності чіткої і продуманої політики і програми з прогнозування міграційних процесів і конкретних міграційних потоків, державних та регіональних міграційних програм, сприяння зазначеній категорії осіб у вирішенні проблем та труднощів, які виникли у зв'язку із необхідністю звикання жити в новому соціальному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Lindgren E. R. The Internally Displaced People of Colombia. Goteborgs Universitet, 2013, 65 p. 6.
2. Lai K., Toliashvili B. Community-based Programme for War-affected Children: the Case of Georgia. Social Work and Social Policy in Transition, 2010, Vol. 1, Issue 2, pp. 92–118.
3. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/22495.html> (дата звернення 23.04.2023)
4. Ольхович О. В. Підготовка соціальних працівників до роботи з біженцями у вищих навчальних закладах США і Канади: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. Наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Тернопіль, 2008. 21 с.
5. Панок В. Г. Соціально-психологічна служба: [Навч.-метод. посіб. для студентів і викладачів]. Кам'янець-Подільський: ТОВ Друкарня Рута, 2012. 488 с.
6. Зверева І. Д., Лактіонова Г. М. Соціальна робота в Україні : [Навчальний посібник] / [І. Д. Зверева, О. В. Безпалько, С. Я. Харченко та ін.]. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 256 с.

Петькун С. М.

*кандидат філософських наук, доцент, завідувач кафедри
публічного управління та адміністрування,
Державний університет телекомунікацій
м. Київ, Україна,
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0703-169X>*

СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНА ДЕРЖАВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Концепція сервісної держави передбачає зміну підходу до управління в публічному секторі, трансформацію засад відносин між публічними органами і громадянами. Головним призначенням держави стає служіння людині, а ключовою функцією публічних установ – надання якісних послуг громадянам.

Мета статті – проаналізувати сервісний підхід у публічному управлінні, який передбачає упровадження інформаційних технологій, спрямованих на підвищення якості публічних послуг, підвищення рівня

соціального захисту населення і в кінцевому рахунку формування ефективної соціальної безпеки.

Сервісно-орієнтована держава бере свій початок з досвіду розвинених держав світу (Велика Британія, США, Канада, Нідерланди, Швеція, Фінляндія та інші), де починаючи з 80-х років минулого століття набула поширення доктрина «new public management» («новий публічний менеджмент»), що стало початком впровадження доктрини «служіння» («надання послуг»).

Запровадження цифрових технологій у державі, безперечно, відкривають нові можливості для людей, підвищують рівень сервісної й аналітичної функції та дозволяють побудувати державу для громадян. Наприклад, завдяки зусиллям Уряду України понад 125 послуг, на теперішній час, доступні в режимі онлайн на Урядовому порталі kmu.gov.ua. Запроваджено принцип «цифровий за замовчуванням» та інші базові елементи, необхідні для того, щоб державний сервіс став ближчим до українців – in one click. Держава вже робить хоч і не великі, але вагомі кроки назустріч людям.

З погляду політико-управлінської теорії, ми вважаємо, мова повинна йти про серйозну трансформацію самих принципів взаємодії влади й громадянського суспільства, коли громадянин з об'єкта владно-управлінського впливу перетворюється в компетентного споживача послуг.

Сервісно-орієнтована держава, її ефективність в умовах розвитку інформаційних технологій не можлива без запровадження діяльності електронного урядування.

Із прийняттям у 2010 році «Концепції розвитку електронного урядування в Україні», вперше офіційно було визначено поняття «електронне урядування» як «форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» [2].

Поняття «електронний уряд» (e-government), запропоноване Європейським Союзом, - це використання інформаційних і комунікаційних технологій у державному управлінні, поєднане з організаційною зміною та новими навичками, для впровадження державних послуг та демократичних процесів, а також для зміцнення підтримки публічних політик» [1].

«E-government is more about government than about «e»» (Електронний уряд – це більше про уряд, ніж про «e») – такий своєрідний девіз роботи ОЕСР в галузі e-government. Це означає, що уряди повинні використовувати механізми і можливості інформаційного суспільства для того, щоб робота органів державного управління максимально відповідала потребам громадян. При цьому слід зауважити, що e-government є не просто використанням Інтернету в роботі органів влади. Як справедливо визначає І.Погребняк: «Без структурної реформи системи влади, вироблення концептуально нового підходу до організації надання адміністративних послуг, впровадження ІКТ

не призведе до підвищення ефективності роботи, а буде виглядати, як спроба навчити старого собаку новим трюкам [4, с.29].

Отже, продовжує І. Погребняк: «Е-government можна визначити як спосіб організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних Інтернет-мереж і сегментів глобальної інформаційної мережі, що забезпечує функціонування певних служб в режимі реального часу і робить максимально простим і доступним щоденне спілкування громадянина з офіційними установами. На практиці це означає організацію управління державою і взаємодію з фізичними, юридичними особами шляхом максимального використання в органах публічної адміністрації сучасних інформаційних технологій» [4, с. 29 – 30].

У нинішніх умовах вже не досить простого залучення інтернет-технологій у всі процеси, яких стосується урядування. Реальність вимагає нових рішень, інноваційних підходів. Все частіше у науковому дискурсі вживають поняття «цифрове урядування».

Як вважають європейські експерти, у результаті впровадження е-уряду варто очікувати: поліпшення якості послуг з надання інформації державними органами; зменшення часу обслуговування клієнтів (громадян і бізнесу); зниження адміністративних бар'єрів; зменшення витрат на адміністрування; розширення набору державних послуг; підвищення ефективності діяльності державних органів і якості послуг, що надаються громадянам і бізнесу; поліпшення показника задоволеності клієнтів послугами.

Потрібно визначити відмінність між цифровим урядуванням та електронним урядом. Головна відмінність цифрового урядування від електронного уряду полягає в тому, що завдяки цифровому урядуванню відбуваються зміни у використанні технологій для формування результатів державного управління, а не просто для підтримки урядових процесів, це в свою чергу, вимагає послідовного і стратегічного планування політики використання цифрових технологій у всіх сферах і на всіх рівнях управління. З упевненістю можна сказати, що цифрове урядування не є лише черговою стадією урядування електронного, а його якісним перетворенням.

Європейською комісією електронний уряд визначається як застосування ІКТ в державному управлінні у поєднанні з організаційними змінами і новими навичками державних службовців з метою підвищення якості державних послуг і демократичних процесів. Отже, у сучасному розумінні англomовний термін «e-government» тлумачиться не лише як електронний уряд, а як електронне управління державою, тобто використання в органах публічного управління сучасних технологій, у тому числі Інтернет-технологій. А якщо ми говоримо вже про електронне управління, як про певну технологію, то виникає нове поняття «електронне урядування».

Висновки. Україна має стати сервісом, який допомагає швидко отримувати послуги. Тому український уряд запусив проєкт «Цифрова держава», що згодом об'єднає всі відомства в єдину зручну й дієву онлайн-систему.

Що таке цифрова держава? Це сервісно-орієнтована держава, яка включає в себе певні принципи та критерії, а саме:

- активне надання послуг;
- концепція життєвого циклу у різних сферах суспільства;
- цифрові платформи як форма реалізації запитів мережевого суспільства, формування інтегрованих цифрових платформ;
- подальша цифровізація державних послуг та функцій;
- екосистемний підхід до управління розвитком;
- перенесення уваги з ресурсного забезпечення на керування змінами та комунікаціями [3, с. 57].

Список використаних джерел:

1. E-government: analysis framework and methodology. Public Management Service. Public Management Committee. PUMA(2001)16/ANN/REV1. URL: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=PUMA\(2001\)16/ANN/REV1&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=PUMA(2001)16/ANN/REV1&docLanguage=En) (дата звернення 14.03.2023)

2. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.03.2023)

3. Міхровська М. С. Цифрове урядування як новий рівень взаємодії держави і суспільств. *Юридичний науковий електронний журнал* No 7, 2020. С. 274.

4. Погребняк І. Електронний уряд (e-government) і електронне урядування: поняття та принципи функціонування. *Право та інновації*. N 3 (7) 2016. С. 29.

Snitko Ye. O.

PhD (Engineering Science), Associate Professor,

Department of Management,

Lugansk National Taras Shevchenko University

Poltava, Ukraine

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3583-6900>

DEVELOPMENT MANAGEMENT: PECULIARITIES FOR MODERN UKRAINIAN ENTERPRISES

Relevance of the research topic. Modern enterprises in Ukraine are functioning in conditions of exponential technical, technological, informational changes, which lead to the intensification of economic processes

Ukrainian enterprises, which form the basis of the national economy, must change continuously to survive, be competitive and ensure their development

Today development is one of the most important aspects of enterprise functioning.

Setting the purpose and objectives of the study. Development, in a general sense, refers to the dynamic state of the system (including socio-economic); the process of transformation of the object, its transition to a new position; the level (degree) of development (maturity) of the subject and the system. In the economic context, it understands as a rule, development is associated with a positively directed transformation of the enterprise and/or its subsystems. In the definition of the category «development» the key is the concept of change. [2]. The determining role of the development aspect of the enterprise is associated with the ever-increasing competition in the market. Practice shows that the greatest success is achieved by those enterprises that provide continuous changes leading to development.

It should be noted that domestic enterprises operate in the terrible conditions of Russian aggression. It especially concerns industrial and agrarian sector of Ukrainian economy. Transformational processes in these sectors due to objective reasons, have significant inertia, occur rather slowly and require significant costs. To ensure competitiveness and, ideally, a dominant position in the market and/or production segment, businesses have to take into account the rapid, sometimes little predictable, variability of the macro environment and its parameters. That is why it is necessary to introduce a scientific approach to enterprise development management.

Presentation of the main material (research results). The presence of a significant array of factors which have affected to the enterprise, variability and multiplicity of these factors lead to the stochasticity of the macro environment [3]. These circumstances are exacerbated by poor predictability of the emergence of risks and threats, the strength and frequency of challenges, as well as the lack of visibility of possible consequences. All this leads to the creation of a unique situation in each point of development of the enterprise and, consequently, to the permanent dynamism of the defining parameters.

In addition to this effect, at the present stage, a significant impact on the development of the enterprise is caused by the intensive change of technological modes. In the management of products and production systems, with regard to the processes of formation of added value, the sectoral scenarios based on the massive application of new technologies and methods of production and consumption, having clear signs of Industry 4.0 (Industrie 4.0) [4].

The management of enterprise development, under the conditions of objectively inevitable change of ways, is complicated by the presence of a variety of alternative directions of technological progress and the socio-economic environment as a whole. The development of an individual enterprise must be correlated with the general social trend, otherwise the enterprise will become uncompetitive according to technical-technological, production-product and other indicators, which, accordingly, will lead to backwardness and will entail serious losses, up to and including bankruptcy.

The duality of the conditions of the managerial decision on a planning aimed at achieving the desired result, leads to the need for a permanent corporate system of monitoring and evaluation of the existing position of the enterprise. The position

of the enterprise can be evaluated according to various market, production and noncommercial criteria [5]. Among the main criteria are usually noted:

- sales volumes;
 - sales volumes;
 - assortment and nomenclature of products;
 - capacity of production facilities and their efficiency;
 - financial indicators;
 - innovativeness and manufacturability;
 - investment attractiveness;
 - social responsibility and environmental corporate policy;
 - digitalization of management, production and other corporate subsystems,
- etc.

In addition, when monitoring the position of the enterprise, it often makes sense to analyze the external (exo- and meso-) environment, taking into account the ranked importance of factors, the rating weighting of parameters, probabilistic characteristics [1].

Each of the indicators of the level of development of the enterprise, in each specific situation, can be:

- key (having a very significant impact on the level of development in a given situation);
- critical (carrying a real threat to the development of the enterprise, requiring the priority attention of the management);
- decisive (providing an opportunity to radically change the position of the enterprise, allowing to ensure a competitive advantage and, possibly, a leading position in the industry and/or territorial segment);
- secondary (influencing the development indirectly, indirectly);
- insignificant (influencing the development very insignificantly, or not related to it at all).

In any case, the consideration of the level of development is based on the definition of the initial position of the object of management. Development has as its goal the achievement by the enterprise of a new, more favorable for itself position, which is provided, among other things, by the improvement of the management mechanism. The analysis of the proposed models to ensure the development of the enterprise allows the following to be highlighted. The goal of development (a new state of the enterprise) is achieved through the transition from the existing position (the initial state of the enterprise), at the expense of the application of available means of management and supporting elements. In this case, the enterprise relies on its existing potential (financial, personnel, production, etc.).

Enterprise progress is a fundamental issue of strategic management. As applied to development management, the task of the organization management is to assess opportunities, identify directions and ensure the accumulation of necessary funds in order to win a leading position in the competition. In addition, among the most important managerial tasks should be noted such as: ensuring progressive development; progressivity and sustainability of development;

maintaining acceptable growth rates of positive indicators; effective protection of the achieved competitive position; retention and improvement of the existing profitable corporate competences.

Conclusions. Ensuring the development of enterprises is one of the most important areas of management activity, which predetermines the success of the enterprise and, ultimately, its survival. In practice, under the conditions of dynamic uncertainty of the macro environment, making a management decision often turns out to be a very difficult task. That is why it is necessary to introduce a scientific approach to enterprise development management. The most important scientific and applied issue in the management of enterprise development is the analysis of transformational alternatives and making a management decision on the choice of one or another direction of enterprise development. In this regard, it is relevant to develop an algorithmic model that describes and enables the choice of the direction of enterprise development.

References:

1. Василенко В. А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: монография. Київ : ЦУЛ, 2005. 644 с.
2. Капліна А. С. Поняття «розвиток» у категоріальному апараті теорії розвитку. Економіка Менеджмент Підприємництво. 2012. № 24 (II). С. 57–63.
3. Kasych A., Vochozka M. Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprisesustainable development. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2017, № 2. URL: [Http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf) (дата звернення 15.04.2023)
4. Böhm B., Zeller M., Vollmar J. Weiß S., Höfig K., Mali V., Unverdorben S., Hildebrandt C. Challenges in the engineering of adaptable and flexible industrial factories // Proceedings of the Workshops at Modellierung 2018 co-located with Modellierung 2018 (MEKES: Modellierung in der Entwicklung von kollaborativen eingebetteten Systemen), Braunschweig, Germany; CEUR Workshop Proceedings, 2018, Vol-2060. pp. 101-110.
5. Rust H. Lee, Management - Is This Any Way to Run a Company? / H. Lee Rust; Second Edition; Florida Corporate Finance, 2016. 210 pp.

Білоус Р. Р.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

Державний заклад «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Створення незалежної демократичної держави на засадах національного відродження, прав людини, складні процеси сучасного суспільного розвитку, радикальної перебудови політичної, соціально-економічної та духовної сфер життя в Україні вимагають особливої уваги до освіти, її засад, до створення адекватних умов для її розвитку у відповідності загальним тенденціям демократизації усіх сфер суспільного життя.

Головною проблемою сучасної демократії є зниження рівня політичної компетентності та ефективності політичної участі. Поряд з цим помітно зростає рівень політичної апатії, особливо у молоді. Усвідомлення цього призвело до створення моделі демократичної школи, яка повинна підготувати молодь до життя у демократичному суспільстві і виконання кожним своїх ролей. Розподілене управління і спільна відповідальність дають позитивні результати. Однак потрібна спеціальна фахова і психологічна підготовка вчителів, керівників до роботи в умовах демократичної школи.

Питанням розвитку демократизації управління освітніми закладами у сучасній вітчизняній педагогічній теорії і практиці на основі моделей державно-громадського управління освітою були присвячені роботи О. Адаменко, В. Бочкарева, С. Бутівценка, В. Грабовського, А. Гурулюка, Д. Дзвінчука, Г. Єльнікової, Є. Іванова, О. Пастовенського, Є. Хрикова та ін. Незважаючи на численні дослідження відомих науковців, проблема демократизації управління освітніми закладами в Україні залишається на сучасному етапі розвитку педагогічної науки.

Мета статті – розкрити сутність проблеми демократизації управління закладами загальної середньої освіти.

Тенденції розвитку управління освітніми закладами визначаються розвитком і функціонуванням державного управління, соціальними та економічними процесами в суспільстві. Але головним фактором, що впливає на демократизацію процесу управління в освітніх закладах, є система освіти України, яка віддзеркалює всі явища, що відбуваються у державі та за її межами [1].

Дослідження у рамках у рамках міжнародного проєкту, який реалізувався за фінансової підтримки Європейського фонду демократії (EED) та Уряду Канади показало, що шкільна освіта в Україні сьогодні однаково потерпає від радянської спадщини та політичної некомпетентності і симуляції влади, з одного боку, та від пасивності батьків – з іншого. Самоврядування, як і інші складові громадянського виховання, представляє собою низькопробну імітацію процесу. Шкільний авторитаризм та батьківська пасивність – союзники у вихованні вірного підданого для влади і позбавленні дітей шансів на життя у цивілізованому суспільстві [2]. За результатами цього дослідження цікавими є висновки, які характеризують сучасний стан демократизації в освіті, саме:

1. *Культ влади замість діалогу і партнерства.* Директор школи стає першим носієм влади, з яким зіштовхується дитина в період активного усвідомлення оточуючого світу. То ж і культ влади починає формуватись із культу директора. Інший культ формується відносно чиновників та депутатів, стосовно візитів яких адміністрацією та вчителями організуються «ритуальні дійства».

2. *Імітація самоврядування.* Повсякденне шкільне життя організується таким чином, щоб державна стратегія і теоретичні знання знаходили відображення у діяльності школи як системи і її складових – адміністрації, вчителів, учнів і батьків. Якщо ж держава симулює стратегію, то і всі ланки шкільної системи відтворюють симуляцію, як це часто буває на практиці. Головним органом учнівського самоврядування є шкільна рада. Учнівське самоврядування покликане реалізувати кілька завдань: розподілити відповідальність між школою, учнями і батьками за рівень освіти і поведінку учнів; формувати позитивну мотивацію учнів до навчання і участі у громадських справах; вчити самостійно приймати рішення і відповідати за їх наслідки. Організація самоврядування підпорядкована головній меті – підготовці учня до життя у демократичному суспільстві.

Практична складова програми з громадянської освіти відповідає вимогам часу і потребам зміни чи удосконалення реалій життя суспільства. Громадянська освіта і виховання спрямовані на те, щоб залучити людину до управління і навчити робити це добре. Оскільки управління пов'язане із вирішенням багатьох питань у різних галузях, напрямки і форми громадянської участі також є різноманітними.

Засобами стимулювання переходу від імітативного до реального самоуправління можуть стати:

- створення батьківських та громадських наглядових рад за дотриманням визначених нормативними документами принципів управління школою;
- упровадження рейтингів та анти-рейтингів шкіл за рівнем демократичності та колегіальності управління;
- організація конкурсів на кращий проєкт шкільної конституції, шкільного самоврядування.

- організація постійно діючих курсів щодо навчання основ демократизації для освітян, конференцій, круглих столів тощо.

Висновки. Отже, освітяни не повністю усвідомлюють потребу в демократичних змінах у школі. Брак знань і необхідного досвіду унеможлиблює демократизацію управління закладом загальної середньої освіти зсередини. Тому зміни можуть стати тільки результатом спільних зусиль.

Найбільш зацікавленою стороною у питанні покращення шкільного життя та демократизації управління є батьки, які хочуть, щоб їхні діти жили у цивілізованому суспільстві. Реальні зрушення у напрямку його створення почнуться тоді, коли буде ще й готовність протидіяти шкільному авторитаризму та докладати власних зусиль для виховання у дітей «європейських цінностей». Усвідомлений вплив на функціонування конкретної школи і координація зусиль на різних рівнях, починаючи з міста чи району, повинна привнести освітній процесу інститути влади. Тільки так може бути вироблене законодавство, яке прискорить необхідні зміни. Але для цього необхідно, щоб батьки перетворилися із мовчазних статистів на активних партнерів школи.

Місцеві громади, які зараз потерпають від «кадрового голоду» та усвідомлюють необхідність освітніх програм для його подолання, повинні теж сприяти не лише розробці і реалізації програм з децентралізації та демократизації управління, а й залученню до них місцевих шкіл.

Список використаних джерел:

1. Іванов Є. Тенденції і перспективи демократизації управління освітніми закладами в Україні на засадах державно-громадського управління. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. 2017. № (52). С. 30 – 33.

2. Топалова С. Шкільне самоврядування як базовий інститут демократії. URL : [https://OD.ORG.UA/UK/%D1%88%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B5-%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B1%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B9/шкільне самоврядування як базовий інститут демократії \(дата звернення: 23.03.2023\)](https://OD.ORG.UA/UK/%D1%88%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B5-%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B1%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B9/шкільне_самоврядування_як_базовий_інститут_демократії_(дата_звернення:_23.03.2023))

Дребницька С. С.
здобувачка вищої освіти спеціальності
073 Менеджмент кафедри освітнього
менеджменту та публічного управління
Державний заклад «Південноукраїнський
національний педагогічний університет
імені К. Д. Ушинського»,
м. Одеса, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Високий темп змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі, створює для організацій незалежно від форм власності нові і досить гострі проблеми виживання, де для досягнення високої конкурентоспроможності і певного ринкового успіху, вони повинні мати гнучкість, а також бути найбільш адаптивними, навчальними і готовими до змін, що відбуваються навколо них, що можливо забезпечити лише тоді, коли у центрі існуючої нині політики перебуває як окремо взята людина, так і колектив загалом. Одна з очевидних проблем полягає у серйозній невідповідності між зростаючою потребою у забезпеченні функцій управління персоналом та станом служб, які несуть за це відповідальність.

Питання управління персоналом є актуальним у всі часи, оскільки від компетентності керівництва вдало здійснювати управління кадрами залежить діяльність організації у цілому, її результативність та конкурентоспроможність. Багато праць учених здійснено у зазначеному напрямі і виокремлено його як окремий самостійний. Цьому присвячені роботи таких зарубіжних та вітчизняних дослідників: Й. Петровича, Ф. Найта, А. Альгіна, Н. Подольчак, Л. Возної, О. Письменної, О. Босак, О. Тимохіної, І. Ігнатенко, О. Гугул, В. Вітлинського, А. Климчука, Н. Гавкалової, О. Мороза, О. Кузьміна та ін.

Метою статті є аналіз методів управління персоналом і виявлення проблем, що найчастіше виникають під час управління персоналом.

Аналіз наукової літератури засвідчує, що існує багато поглядів на визначення сутності поняття «управління персоналом». Так, О. Клімова управління персоналом розглядає як комплекс заходів, що передбачає роботу з персоналом, спрямовану на досягнення цілей підприємства за результатами роботи колективу [1]. На думку Т. Луцик та І. Ігнатенко, управління персоналом слід розглядати як цілеспрямовану діяльність керівництва з питань розробки концепції, стратегії кадрової політики та методів управління людськими ресурсами [2, с. 190].

У роботах О. Тимохіної управління персоналом трактують як науку і мистецтво управління людьми, яке має бути ефективним і спрямованим на використання їх потенціалу в умовах професійної діяльності. Цей процес передбачає раціональне використання потенціалу робітників організації,

використовуючи принципи, методи, механізми та систему мотивації [3, с. 110].

Отже, управління персоналом розглядаємо як цілеспрямований процес впливу керівництва на колектив з метою покращення результативності праці, досягнення поставлених цілей організації задля підвищення конкурентоспроможності організації у цілому.

Слід зазначити, що управління персоналом передбачає реалізацію і виконання таких функцій: планування, маркетинг, облік, добір кадрів, створення умов праці, мотивація та розвиток персоналу, психологічний клімат у колективі, розвиток організаційної структури, інформаційне забезпечення, дотримання нормативних актів тощо [1].

Щодо класифікації методів управління персоналом слід зазначити, що існують різні погляди учених, однак найчастіше зустрічаються такі: адміністративні, економічні, правові, технологічні. Також деякі учені методи управління персоналом розрізняють за групами, серед яких: за характером впливу (економічні, технологічні, правові, адміністративні), за способом впливу (стимулювання, інформування, переконання, адміністративного примусу), за способом урахування інтересів працівників (морального впливу, владного впливу, матеріального впливу), за напрямом впливу (прямого, непрямого впливу).

Аналіз наукової літератури дає можливість визначити основні принципи кадрового менеджменту. До таких принципів можна віднести: створення умов та надання можливості усім членам колективу професійно розвиватися та кар'єрно зростати, ознайомлюючи їх з критеріями та вимогами до результатів їх праці; створення атмосфери та правил відкрито і чесно змагатися між колегами за певну посаду, бонуси; намагатися щоб у колективі були досвідчені та креативні фахівці, які сприятимуть обміну досвідом, підтримки більш дорослих членів команди та допомоги їм у засвоєнні сучасних технологій; проведення відбору співробітників за результатами професійних та власних якостей; усі члени колективу мають виконувати обов'язки відповідно до посади та рівня їх професійної підготовки; здійснення контролю за вчасним підвищенням кваліфікації усіх членів колективу; створення умов для взаємозаміни між членами колективу та ін.

На сьогодні існують різні підходи до класифікації методів управління персоналом, тому нами було проведено опитування працівників різних організацій у сфері освіти з метою визначити найбільш часто використовувані методи управління персоналом та проблеми, що виникають під час управління персоналом. За результатами пілотного опитування виявлено, що відповіді респондентів розподілилися з питання використання на постійній основі адміністративних методів управління персоналом. Так, 52% зазначили, що не потрібно робити зосередження лише на адміністративних методах, решта 48% – основою в управлінні персоналом мають бути адміністративні методи. Думка респондентів щодо методів управління персоналом розподілилася таким чином: найбільше (33%)

вказали саме адміністративні методи, 11% – правові методи, 18% – інноваційні методи, 15% – економічні методи, 23% – свій варіант (мотиваційні методи, певні догани, психологічні методи).

Висновки. Процес управління персоналом в організації вимагає від керівників творчого підходу та врахування багатьох чинників, змін (внутрішні, зовнішні), інновацій, конкурентоспроможність організації та її місію. Керівникам слід враховувати усі особливості та проблеми, що виникають під час управління персоналом. Найчастіше зустрічаються такі проблеми: плинність кадрів, низька продуктивність та результативність праці, низький рівень мотивації співробітників, організація роботи співробітників, небажання змінюватись та впроваджувати інновації.

Список використаних джерел:

1. Клімова О. Удосконалення системи управління персоналом підприємств України. URL: http://www.rusnauka.com/13_NPT_2008/Economics/31449.doc.htm (дата звернення 25.05.2023)
2. Луцик Т. Р., Ігнатенко С. П. Управління персоналом в системі операційного менеджменту. *Економіка і регіон*. 2012. № 3. С. 189 –193.
3. Тимохіна О. О. Управління персоналом як ключовий елемент у системі менеджменту підприємства. *Економіка і регіон*. 2013. № 4. С. 106 – 112.

Кравченко М. В.

аспірант 1 курсу спеціальності

011 «Освітні педагогічні науки»

Державний заклад «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ УНІВЕРСИТЕТУ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ

Актуальність підвищення ефективності взаємодії університету з органами публічної влади полягає у необхідності забезпечення якісної освіти для здобувачів вищої освіти. У сучасних умовах, коли освіта стає все більше популярною та доступною, виникає потреба у забезпеченні її якості та ефективності. Університети є ключовими установами у сфері освіти, тому залежність якості освіти від ефективності їхньої взаємодії з органами публічної влади дуже велика. Органи публічної влади відіграють важливу роль у забезпеченні високої якості освіти шляхом розробки та реалізації державної політики у сфері освіти, регулювання діяльності університетів та контролю за їхнім функціонуванням. Ефективна взаємодія між

університетами та органами публічної влади залишається актуальною проблемою, оскільки часто виникають проблеми з комунікацією, недостатньою участю в розробці політики, недостатньою увагою до думок та потреб студентів та викладачів, а також браком ефективного моніторингу та оцінки якості освіти. Отже, дослідження з питання підвищення ефективності взаємодії університету з органами публічної влади для забезпечення якісної освіти є дуже актуальним і важливим для подальшого розвитку системи вищої освіти та забезпечення якості освіти в країні.

Проблему взаємодії органів публічної влади із закладами вищої освіти досліджують Н. Васиньова, О. Кравченко. Питання якості освіти розкривають Б. Агранович, Л. Белова, Н. Бойченко, В. Бруєва, О. Волков, О. Гринкевич, М. Гриньова, Н. Дрантусова, Г. Єльнікова, В. Жукова, В. Зінченко, Е. Князева, В. Кобильник, Т. Лукина, О. Панфілов, Л. Петриченко, Г. Радзивилова, В. Сергієнко, Я. Смірнова, Н. Сорокіна, Л.Ткачук, Є. Хриков та ін.

Мета статті полягає у визначенні заходів щодо підвищення ефективності взаємодії університету з органами публічної влади для забезпечення якісної освіти.

Ефективна взаємодія між університетами та органами публічної влади має вирішальне значення для забезпечення якості освіти. Розробка та реалізація конструктивної взаємодії між цими сторонами залежить від поєднання різноманітних методів та стратегій, включаючи комунікацію, участь у консультаціях, залучення до розробки політики, дотримання правил та норм, забезпечення відкритості, розвиток партнерства, забезпечення участі громадськості, моніторинг та оцінку, взаємодію з іншими установами та розвиток інформаційних технологій.

Н.Васиньова зазначає: «Якщо раніше про успіх університету судили за його досягненнями в освіті та науці, то в наш час від університетів очікують набагато більшого і, вірогідно, для того, щоб ці очікування виправдати, необхідно змінюватись. Змінюються форми та методи взаємодії університетів зі сферою науки, культури, економіки, громадянського суспільства. У зв'язку з цим важливим завданням є те, що університет сьогодні повинен брати на себе відповідальність за свій внесок у розвиток територій, країни загалом, зокрема, розуміти сутність цієї відповідальності, потенційну систему форм взаємодії та як провадити суспільні блага» [1, с. 202].

Підвищення ефективності взаємодії університету з органами публічної влади може допомогти досягнути наступних результатів:

- забезпечення якості освіти (контроль якості освіти допомагає забезпечити, що університети надають студентам якісну освіту відповідно до стандартів та вимог органів публічної влади);
- розвиток освітніх програм (органи публічної влади можуть допомогти університетам з розробкою та актуалізацією освітніх програм згідно з потребами ринку праці та інноваційними тенденціями у галузі);

- фінансова підтримка (органи публічної влади можуть надавати фінансову підтримку університетам для покращення інфраструктури, розвитку наукових досліджень та впровадження новітніх технологій);

- підвищення престижу університету (університети, які мають ефективну взаємодію з органами публічної влади, можуть здобувати підвищення престижу в громадськості. Це може допомогти залучити більше здобувачів вищої освіти, забезпечити більше фінансових ресурсів та відкривати нові можливості для співпраці з приватними компаніями та іншими установами);

- підвищення рівня компетентності випускників (ефективна взаємодія з органами публічної влади може допомогти університетам забезпечити, що їхні випускники мають необхідні знання та навички для працевлаштування на ринку праці та вирішення суспільних проблем).

О. Кравченко вважає, що взаємодія органів місцевого самоврядування із закладами вищої освіти передбачає можливість використання інтелектуального потенціалу університету задля підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в цілому [2].

З метою забезпечення якісної освіти важливо, щоб університети ефективно взаємодіяли з органами публічної влади. На підставі вивчення праць Н. Васиньової, О. Кравченко, Є. Хрикова визначимо заходи для підвищення ефективності взаємодії університету з органами публічної влади задля забезпечення якісної освіти:

- регулярна комунікація: університети повинні регулярно спілкуватися з органами публічної влади, щоб вони були ознайомлені зі своїми потребами та проблемами, а також змогли забезпечити підтримку;

- участь у консультаціях: університети повинні брати участь у консультаціях, що проводяться органами публічної влади з питань освіти та забезпечення якості освіти;

- залучення до розробки політики: університети повинні бути залучені до розробки політики з питань освіти та забезпечення якості освіти, щоб вони могли допомогти забезпечити підтримку для своїх потреб.

- дотримання правил та норм: університети повинні дотримуватися всіх правил та норм, які встановлені органами публічної влади щодо забезпечення якості освіти;

- забезпечення відкритості: університети повинні забезпечувати відкритість у своїй діяльності та надавати інформацію про свої досягнення та проблеми;

- розвиток партнерства: університети можуть розвивати партнерства з органами публічної влади, що допоможе забезпечити підтримку та розвиток їх діяльності;

- забезпечення участі громадськості: університети повинні забезпечити участь громадськості у процесі забезпечення якості освіти, зокрема, шляхом проведення публічних слухань та діалогів;

– забезпечення дієвого моніторингу та оцінки: університети повинні забезпечувати дієвий моніторинг та оцінку якості своєї освіти, щоб бути відкритими для підвищення ефективності своєї діяльності та відповідати вимогам органів публічної влади;

– взаємодія з іншими установами: університети можуть співпрацювати з іншими установами, що забезпечують освітні послуги, та залучати до цього процесу органи публічної влади;

– розвиток інформаційних технологій: університети можуть розвивати та використовувати інформаційні технології для поліпшення процесу забезпечення якості освіти та ефективної взаємодії з органами публічної влади.

Висновок. Підвищення ефективності взаємодії університету з органами публічної влади є важливим для забезпечення якісної освіти та досягнення різноманітних цілей, пов'язаних з розвитком університетів та суспільства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Васиньова Н. С. Проблеми реалізації «третьої місії» в умовах трансформувальної ролі університетів. *Перспективи та інновації науки*. 2022. №2 (7). С.200-208. URL:

<http://perspectives.pp.ua/index.php/pis/article/view/1093>

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-2\(7\)-200-208](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-2(7)-200-208) (дата звернення 3.05.2023).

2. Кравченко О. І. Напрями розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування із закладами вищої освіти. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2022. № 8. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2022/8/8481> (дата звернення 3.05.2023).

Кравченко О. І.

*професор кафедри публічної служби та управління
навчальними й соціальними закладами*

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7955-3542>

м. Полтава, Україна

Кабушка О. М.

аспірант I курсу спеціальності

011 «Освітні педагогічні науки»

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

м. Полтава, Україна

ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАФЕДР МУЗИЧНО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПРОФІЛЮ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Формування та розвиток кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти стає обов'язковою умовою забезпечення якісної музичної освіти. Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості університету і є однією з найбільш важливих сфер створення конкурентних переваг на ринку освітніх послуг. Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти актуалізується внаслідок необхідності забезпечення людськими ресурсами при акредитації освітніх програм.

Серед вітчизняних науковців, що досліджують проблему формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти слід відзначити таких, як Н. Маркушина, О. Ковтун, О. Молчанов, О. Савченко, Т. Старовойт, І. Малова.

Мета статті полягає у визначенні шляхів формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти.

Сутність формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти полягає в створенні та розвитку команди висококваліфікованих фахівців, які мають необхідні знання, навички та досвід для ефективного навчання та підготовки студентів у галузі музичної педагогіки.

В.Безсмертна зазначає, що формування кадрового потенціалу представляє собою процес набуття людиною рис, необхідних для використання в трудовій діяльності, здобуття певних знань і навичок, фізичного, емоційного, духовного, професійного розвитку. Цей процес відбувається протягом більшої частини життя людини, починаючи з дитинства і до кінця трудового періоду [1].

Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти є важливим процесом, який сприяє підготовці висококваліфікованих музичних педагогів, розвитку музичної освіти та підтримці культурного розвитку суспільства.

Є.Чернишова, досліджуючи оцінювання ефективності формування кадрового потенціалу навчального закладу системи післядипломної педагогічної освіти, зазначає, що формування кадрового потенціалу навчального закладу системи ППО як визначення одного із перспективних напрямів досягнення стратегічної мети його розвитку ґрунтується саме на розробленні інноваційної стратегії його розвитку (застосування нових методів кадрової роботи, маркетингу й управління; переходу до нових організаційних форм; застосування нових видів ресурсів тощо) [2].

До шляхів формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю ми відносимо: підбір кваліфікованих кадрів; створення умов щодо професійного розвитку викладачів; здійснення науково-дослідної діяльності в межах кафедри; створення сприятливого навчального середовища.

Підбір кваліфікованих кадрів передбачає залучення викладачів з глибокими знаннями у сфері музичної педагогіки, музичного мистецтва і педагогічного досвіду. Важливо, щоб викладачі були компетентними не тільки в своїй галузі, але й вміли ефективно передавати знання студентам.

Формування кадрового потенціалу передбачає постійне навчання та розвиток викладачів. Заклади вищої освіти повинні забезпечувати можливості для участі викладачів у професійних тренінгах, семінарах, конференціях та інших заходах, що сприяють підвищенню їхньої компетентності та знань.

Викладачі кафедр музично-педагогічного профілю мають активно займатися науково-дослідною роботою в галузі музичної педагогіки. Це дозволяє викладачам бути в курсі останніх тенденцій, розвивати нові підходи та методи навчання, а також сприяє підвищенню рівня підготовки студентів

Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю передбачає створення сприятливих умов для навчання та розвитку студентів. Кафедри повинні мати необхідні матеріально-технічні ресурси, музичні інструменти, нотний фонд, аудиторії з необхідним обладнанням, що дозволяє студентам отримувати якісну музичну освіту.

Кадровий потенціал кафедр музично-педагогічного профілю включає підготовку студентів до практичної роботи в музичних школах, коледжах, університетах та інших навчальних закладах. Викладачі повинні бути здатні практично навчати студентів музичній педагогіці, допомагати їм отримувати необхідні навички та досвід у роботі зі студентами різного віку та рівня підготовки.

Постійне вдосконалення навчальних програм: Зміст навчальних програм на кафедрах музично-педагогічного профілю повинен відповідати сучасним вимогам та потребам музичної освіти. Викладачі повинні

оновлювати та вдосконалювати навчальні плани та програми, враховуючи нові тенденції, методики та інновації у сфері музичної педагогіки.

Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти є ключовим фактором успішної підготовки музичних педагогів. Він допомагає забезпечити якісне навчання студентів у галузі музичної педагогіки, розвивати їхні творчі здібності та професійні компетенції. Команда висококваліфікованих викладачів забезпечує ефективну передачу знань, використання сучасних методик та підходів до навчання, а також сприяє формуванню мотивації та інтересу студентів до вивчення музики та її педагогічної складової.

Висновки. Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю сприяє підвищенню престижу і репутації закладу вищої освіти. Якісна підготовка викладачів та успішна робота кафедр привертають увагу студентів та викладачів з інших регіонів і країн, забезпечуючи притік талановитих студентів та зміцнення науково-педагогічного потенціалу університету чи коледжу. Таким чином, до шляхів формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю належить: підбір кваліфікованих кадрів; створення умов щодо професійного розвитку викладачів; здійснення науково-дослідної діяльності в межах кафедри; створення сприятливого навчального середовища.

Список використаних джерел:

1. Безсмертна В. В. Кадровий потенціал підприємства – можливості його формування та ефективного використання. URL: http://nvdu.snu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/03/2012_8_3.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

2. Чернишова Є. Р. Оцінювання ефективності формування кадрового потенціалу навчального закладу системи післядипломної педагогічної освіти: методологічний аспект. URL: https://lib.iitta.gov.ua/6985/1/%D0%A7%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B8%D1%88%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%84.%D0%A0 (дата звернення: 05.05.2023).

Kravchenko O. I.

*Professor of the Department of Public Service and
Management of Educational and Social Institutions,
Luhansk Taras Shevchenko National University
Poltava, Ukraine*

<https://orcid.org/0000-0002-7955-3542>

THE IMPACT OF INTERACTION BETWEEN HIGHER EDUCATION INSTITUTION AND LOCAL AUTHORITIES ON ADDRESSING SOCIO-ECONOMIC PROBLEMS OF THE TERRITORY

During the development of social and economic development programs, local authorities often face numerous complex challenges. However, these challenges can be effectively tackled by harnessing the intellectual capacity of a university situated within the local area. By studying the impact of collaboration between higher education institutions and local authorities in addressing socio-economic issues, we can identify the key benefits of such collaboration. The significance of this research lies in its ability to enhance the efficiency of resolving socio-economic problems within the territory, making it highly relevant and valuable.

The issue of interaction between higher education institutions and public authorities investigate some authors. L. Antonova, M. Bondarenko, T. Butyrska, S. Lizakovska, N. Morozova, Y. Surmin, A. Mykhnenko, T. Krushelnytska, I. Kolosovska, and V. Yurakh studied the interaction of public authorities with civil society institutions. Various forms of interaction between higher education institutions and public authorities investigated Y. Khrykov, O. Kravchenko, N. Vasynova.

The aim of the paper is to identify the main advantages of the influence resulting from the interaction between a higher education institution and local authorities in addressing socio-economic problems of the territory.

The interaction between a higher education institution and local authorities holds significant importance and benefits for both parties involved. On one hand, the university can act as a valuable partner in developing projects aimed at enhancing the quality of life and fostering economic development within the local community. Additionally, the institution can conduct research that assists local government bodies in making well-informed decisions across various areas of activity, specifically within the realm of socio-economic development of the territory.

We agree with the opinion of some authors (Y. Khrykov, N. Vasynova, M. Marhl, A. Pausits) that the development of interaction between the university and local self-government bodies involves reviewing the content of the university's mission.

N. Vasynova notes: «In modern times, a university, based on the challenges of the present, has no right to work for itself, to live its own life. One of its main missions should be to serve society and direct its activities towards the well-being

of the holistic development of individuals. Additionally, considering that higher education institutions are centers of intellectual concentration and owners of infrastructure, their potential can serve as a significant driver for the development of specific territories and a powerful impetus for the overall development of the country» [1, c.206].

According to the opinion M. Marhl and A. Pausits «the modernisation agenda of higher education is reflected in many new policies and higher education laws across Europe. Governments force universities to become more accountable and responsible for the resources they use and how they use them. At the same time the increasing numbers and initiatives of rankings also in Europe underline the importance of competition, value awareness and contribution. The value of universities and how to measure it, is core to many policy and academic discussions» [2, c.46].

The research on the impact of the interaction between higher education institutions and local authorities in addressing socio-economic problems of a territory entails a specific algorithm of research procedures, including:

- conducting an analysis of the experiences of higher education institutions collaborating with local authorities in different countries worldwide;
- studying examples of successful collaborations to identify key factors contributing to effective cooperation between higher education institutions and local authorities;
- assessing the current state of cooperation between higher education institutions and local authorities in a specific region;
- examining the interaction between specific higher education institutions and local authorities, and their influence on the socio-economic development of the region;
- evaluating the impact of the interaction between higher education institutions and local authorities on the development of economic sectors;
- analyzing how the collaboration between higher education institutions and local authorities contributes to the development of specific economic sectors in the region, such as tourism, urban infrastructure, ecology, and others;
- investigating the impact of the interaction between higher education institutions and local authorities on the employment rate of the population;
- analyzing how the collaboration between higher education institutions and local authorities influences the development of social programs and initiatives in areas such as culture, sports, youth, and others;
- studying the interaction between higher education institutions and local authorities within the framework of implementing territorial development strategies, and determining the role of this interaction in achieving set goals;
- analyzing how the cooperation between higher education institutions and local authorities can enhance the quality of life for residents in the region, for instance, through infrastructure development, improving the level of education, supporting social projects, and more.

– Investigating how the interaction between higher education institutions and local authorities can impact the development of the local economy.

The advantages of the interaction between a higher education institution and local authorities in addressing socio-economic problems of a territory are manifold:

– facilitating investment attraction (the collaboration between the university and local authorities can play a crucial role in attracting investments for regional development. By jointly identifying the region's needs and exploring potential growth avenues, they can create a favorable environment for investment);

– leveraging expertise for socio-economic programs (local authorities can tap into the expertise of the university to design and implement a range of socio-economic programs. These may include initiatives for developing small and medium enterprises, enhancing skills among the population, supporting social projects, and more);

– attracting intellectual capital (the university can actively contribute to attracting intellectual capital for regional development. This can be achieved through the establishment of research laboratories, innovation centers, and other platforms that foster knowledge creation, technological advancements, and entrepreneurial endeavors);

– addressing employment challenges (the interaction between the university and local authorities can help address employment challenges in the region. By creating new job opportunities and fostering an entrepreneurial ecosystem, the university becomes a catalyst for economic growth and workforce development);

– enriching cultural and social life (the university can become a vibrant hub for cultural and social activities in the region. By organizing conferences, cultural events, and other community engagements, it enhances the region's appeal to both tourists and potential investors);

– securing support and resources (collaborating with local authorities enables the university to secure essential support and resources for its research and educational activities. This may include financial backing for research projects, the establishment of new departments and programs, and support for student-driven initiatives);

– enhancing international cooperation (interaction with local authorities facilitates the university's international cooperation efforts. It helps attract foreign students and researchers, fostering diversity, cross-cultural exchange, and mutual learning, ultimately contributing to the region's development and internationalization);

– developing necessary infrastructure (local authorities can actively contribute to the development of infrastructure necessary for the university and its students. This may involve improving transportation networks, ensuring adequate housing facilities, and creating a conducive environment for learning and research);

– promoting innovation and addressing socio-economic issues (collaboration with local authorities fosters innovation and enables joint efforts to tackle pressing socio-economic issues. By working together, they can address challenges such as energy efficiency, environmental sustainability, infrastructure development, and other critical concerns of the region).

By harnessing the strengths of both higher education institutions and local authorities, this interaction can create synergies and drive sustainable socio-economic development for the territory. Thus, the interaction between a higher education institution and local authorities can have a significant impact on addressing the socio-economic problems of the territory, promoting regional development, and ensuring quality education and scientific research.

Reference:

1. Васиньова Н. С. Проблеми реалізації «третьої місії» в умовах трансформувальної ролі університетів. *Перспективи та інновації науки*. 2022. №2 (7). С. 200 –208

2. Marhl M., Pausist A. Third Mission Indicators for New Ranking Methodologies. *Evaluation in Higher Education*. 2011. № 5(1) С.43-64.

Кичан О. О.

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету економіки
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара
м. Дніпро, Україна*

СУЧАСНИЙ СТАН ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Фізичне виховання закладів вищої освіти є важливою складовою у процесі освіти та розвитку здобувачів вищої освіти. Це не тільки допомагає зберегти та покращити фізичну форму, але й сприяє формуванню гармонійної особистості, розвитку міжособистісних взаємин та соціальної адаптації. Однак, на жаль, сучасний стан фізичного виховання у закладах вищої освіти не завжди відповідає вимогам часу та потребам здобувачів вищої освіти. У цій доповіді будуть розглянуті головні проблеми, що існують у сфері фізичного виховання вищих навчальних закладів, та запропоновані шляхи їх вирішення.

Фізичне виховання дві основні мети: формування фізичної культури та забезпечення фізичного вдосконалення здобувачів вищої освіти. Для їх досягнення використовуються різні методи і форми роботи, включаючи навчальні заняття, самостійну роботу, тренувальні заняття, змагання, фізкультурно-оздоровчі заходи та інші. Важливим елементом є також розробка і впровадження навчальних програм, які враховують специфіку

фізичного виховання у закладах вищої освіти та потреби здобувачів вищої освіти різних спеціальностей.

Мета статті – охарактеризувати сучасний стан фізичного виховання у закладах вищої освіти.

У сучасних умовах фізичне виховання у закладах вищої освіти також виконує неспецифічні функції, такі як виховання у здобувачів вищої освіти лідерських якостей, наполегливості, управлінської готовності та інших соціально важливих якостей. Він також допомагає здобувачам вищої освіти краще орієнтуватися в умовах ринкової кон'юнктури, забезпечуючи максимальний професійно-прикладний ефект при вихованні здобувачів вищої освіти.

Зокрема, фізичне виховання у закладах вищої освіти має значний соціальний та економічний ефект, знижуючи ризик розвитку різних захворювань, пов'язаних з сидячим способом життя, покращуючи фізичну форму здобувачів вищої освіти та збільшуючи їх продуктивність у навчанні.

Фізичне виховання здобувачів вищої освіти містить три головних блоки: фізичне виховання, студентський спорт і активне дозвілля, які можуть діяти незалежно один від одного.

Особливу увагу у цій діяльності приділяється освітнім аспектам, тобто набуттю здобувачами вищої освіти професійно значущих знань, умінь і навичок.

Фізична освіта здійснюється через різні форми занять, зокрема навчальні заняття, які є обов'язковими для усіх здобувачів вищої освіти, і проводяться викладачами кафедр фізичного виховання.

Самостійні заняття дозволяють краще засвоїти матеріал, збільшити час занять фізичними вправами та прискорити процес фізичного вдосконалення, що є важливим елементом впровадження фізичної культури і спорту в побут та відпочинок здобувачів вищої освіти.

Перша проблема, з якою стикаються заклади вищої освіти, це відсутність відповідного фінансування на забезпечення матеріально-технічної бази та спортивного обладнання. Багато навчальних закладів не мають власних спортивних залів або вони не відповідають сучасним стандартам. Крім того, недостатнє фінансування не дозволяє забезпечити студентів необхідними спортивними інвентарями, які б дозволяли проводити заняття на високому рівні.

Друга проблема пов'язана зі складним розкладом здобувачів вищої освіти. Більшість здобувачів вищої освіти мають напружений розклад з великою кількістю занять, лекцій та практичних занять. Це часто перешкоджає регулярним заняттям фізичною культурою та спортом. В результаті багато студентів не мають можливості займатися фізичними вправами, що негативно впливає на їх фізичну форму та загальний стан здоров'я.

Третя проблема пов'язана з недостатньою кількістю кваліфікованих тренерів та інструкторів. Багато навчальних закладів мають незадовільну кількість тренерів, що ускладнює організацію занять та підвищує ризик

травм. Крім того, недостатній рівень професійної підготовки інструкторів та тренерів може вплинути на якість занять та безпеку здобувачів вищої освіти.

Четверта проблема пов'язана з відсутністю мотивації здобувачів вищої освіти до занять фізичною культурою та спортом. Часто здобувачі вищої освіти не бачать сенсу в заняттях фізичною культурою, особливо якщо вони не займаються спортом на професійному рівні. Багато здобувачів вищої освіти віддають перевагу іншим видам дозвілля та відпочинку, що може призвести до зниження рівня фізичної активності та загального стану здоров'я.

П'ята проблема пов'язана з недостатнім рівнем організації занять та спортивних заходів. Не всі заклади освіти мають чітку систему організації занять та спортивних заходів. Недостатній рівень організації може призвести до хаотичного проведення занять, що негативно впливає на якість занять та мотивацію здобувачів вищої освіти.

Для вирішення проблем, що існують у сфері фізичного виховання вищих навчальних закладів, необхідно вжити ряд заходів.

Перш за все, важливо забезпечити достатнє фінансування на забезпечення матеріально-технічної бази та спортивного обладнання.

Друге, необхідно забезпечити кваліфіковану кадрову базу, а саме найняти достатню кількість тренерів та інструкторів з високим рівнем професійної підготовки. Для підвищення якості роботи тренерів та інструкторів можна проводити різноманітні семінари та тренінги.

Третє, важливо створити мотиваційну систему для студентів, що спонукає їх до більш активної участі у заняттях фізичною культурою та спортом. Наприклад, можна встановити різноманітні спортивні досягнення та нагороди для найактивніших студентів.

Четверте, необхідно покращити організацію занять та спортивних заходів. Для цього можна використовувати різноманітні спортивні заходи, такі як змагання між групами, турніри з різних видів спорту, виховні години та заняття зі спортивної гімнастики, йоги та інших напрямів.

П'яте, важливо залучати студентів до участі у різних спортивних заходах, які проводяться в межах вищого навчального закладу. Наприклад, можна проводити спортивні змагання між групами, виховні заходи, спортивні фестивалі та інші заходи.

Отже, сучасний стан фізичного виховання у закладах вищої освіти має свої проблеми, які потребують вирішення. Недостатня матеріально-технічна база, недостатня кількість кваліфікованих тренерів та інструкторів, відсутність мотивації у здобувачів вищої освіти до занять фізичною культурою та спортом, недостатній рівень організації занять та спортивних заходів – ці проблеми, які потрібно вирішувати для покращення стану фізичного виховання у закладах вищої освіти.

Для вирішення цих проблем необхідно використовувати комплексний підхід, який включає в себе вирішення матеріально-технічних проблем, підвищення кваліфікації тренерів та інструкторів, створення мотиваційної

системи для студентів, покращення організації занять та спортивних заходів, залучення здобувачів вищої освіти до участі у різних спортивних заходах.

Крім того, заняття з фізичного виховання також сприяють формуванню соціальної активності та комунікативних навичок здобувачів вищої освіти. Участь у спортивних змаганнях та інших заходах, пов'язаних із фізичною активністю, дозволяє студентам розвивати спільноту, сприяє формуванню дружніх стосунків та співробітництва.

Важливо також зазначити, що фізичне виховання у закладах вищої освіти повинно бути доступним для всіх студентів, незалежно від їх рівня фізичної підготовки та спрямування навчання. Тому, в програмах з фізичного виховання передбачається різноманітність вправ та завдань, що дозволяє забезпечити максимальну ефективність для кожного здобувача вищої освіти.

Окрім того, фізичне виховання допомагає здобувачам вищої освіти розвивати соціальні навички, такі як співпраця, комунікація та лідерство, які є важливими для подальшої кар'єри та особистісного розвитку. Спільна участь у фізичних заняттях та студентських спортивних змаганнях може сприяти зміцненню дружніх стосунків та взаємодії між здобувачами вищої освіти.

Щоб забезпечити якісне фізичне виховання здобувачів вищої освіти, необхідно планувати та проводити заняття з урахуванням особливостей розвитку кожного студента, їхнього фізичного стану та інтересів. Також важливо забезпечити належний рівень інфраструктури та обладнання для занять фізичними вправами та спортом.

Висновки. Наприкінці слід зазначити, що фізичне виховання має важливе значення не лише для студентів, а й для суспільства в цілому. Розуміння важливості здорового способу життя та активного відпочинку, що формується під час фізичного виховання, може допомогти людям зберегти та покращити своє здоров'я на довгі роки.

Отже, важливо звернути увагу на стан фізичного виховання у закладах вищої освіти та приділити достатню увагу покращенню цього стану. Вирішення проблем, які були названі в доповіді, допоможе досягти більш високого рівня фізичної культури та спорту в цілому. Це має позитивний ефект на здоров'я здобувачів вищої освіти, їх успішність у навчанні та загальний рівень фізичної активності в суспільстві.

Список використаної джерел:

1. Головіна В. А. «Фізичне виховання». / Головіна В. А., Коробкова А. В., Київ: «Вища школа», 2008 р. 332 с.
2. Максименко Н. В. Теоретико-методичні основи багаторічної підготовки юних спортсменів у спортивних іграх: автореферат дис.. д-ра наук з фіз.. вих..і спорту 24.00.01 Нац.ун-т фіз.. виховання і спорту України. Київ. 2011. 40 с.

3. Про організацію занять з дисципліни «Фізичне виховання» у ВНЗ України»: Наказ Міністерства освіти і науки України від 31.08.2009 лист № 1/9-582 URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v_582290-09#Text (дата звернення: 01.05.2023)

4. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р. № 3808-12. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 01.05.2023)

Кушнір О. К.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства*

*Кам'янець-Подільський національний
університет імені Івана Огієнка*

м. Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2679-2782>

ВИКОРИСТАННЯ ЄДИНОЇ ЦИФРОВОЇ ПЛАТФОРМИ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ

Війна в країні суттєво вплинула на освітній процес, особливо в регіонах, які перебувають у зоні конфлікту. Однією з основних проблем є евакуація здобувачів до інших регіонів країни, що призвело до перенавантаження навчальних закладів вищої освіти. За таких умов виникає необхідність організації освітнього процесу, за якої буде можливість здобувачам вищої освіти реалізувати право на якісну та доступну освіту відповідно до їхніх здібностей, інтересів, потреб, мотивації, можливостей та досвіду, місця проживання чи перебування, стану здоров'я, інвалідності, соціального і майнового стану, інших ознак і обставин, зокрема й тих, які об'єктивно унеможливають відвідування закладів освіти.

Для ефективної організації освітнього процесу рекомендовано використовувати цифрові платформи, які значно полегшують освітній процес, забезпечують більш ефективну комунікацію між здобувачами та викладачами. Деякі з переваг цього підходу:

1) єдність (забезпечить єдність здобувачів та викладачів в освітньому процесі);

2) доступність (забезпечить доступ до матеріалів освітнього процесу з різних місць із доступом до Інтернету);

3) зручність (створена з урахуванням потреб користувачів, зрозумілий інтерфейс та легкий доступ до ресурсів);

4) комунікація (допоможе викладачам та здобувачам спілкуватися між собою, наявність зворотного зв'язку та можливість надавати підтримку у режимі реального часу);

5) ефективність (дозволить викладачам швидко створювати, розміщувати та редагувати матеріали, завдання, оцінювати роботи здобувачів);

6) економічність (дозволить зменшити витрати на придбання та обслуговування різних програм та програмного забезпечення, що використовуються в освітньому процесі);

7) безпека (забезпечить конфіденційність освітньої інформації, наявність механізму захисту від несанкціонованого доступу);

8) розвиток (дозволить розвивати технічні навички, що можна використовувати у майбутньому).

Певні кроки у розвитку та впровадженні дистанційних технологій в освітній процес зроблені у багатьох навчальних закладах, організаціях та установах України, де накопичені науково-методичний, кадровий та виробничий потенціал, інформаційні ресурси та технології, існує телекомунікаційна інфраструктура. Але переважна більшість навчальних закладів, організацій та установ, які використовують або намагаються використовувати технології дистанційного навчання, потребують об'єднання їх зусиль та зусиль державних інституцій щодо: прискорення цього процесу; координації дій, нормативно-правової захищеності; надання дистанційній освіті статусу рівноцінної з очною, заочною, екстернатом форми навчання; зменшення інтелектуальних, матеріальних та фінансових витрат на впровадження і розвиток дистанційної освіти [3].

Однією із цифрових освітніх платформ є Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) – це модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище, яке називають також системою управління навчанням (LMS), системою управління курсами (CMS), віртуальним навчальним середовищем (VLE) або просто платформою для навчання, яка надає викладачам, здобувачам та адміністраторам дуже розвинутий набір інструментів для комп'ютеризованого навчання, в тому числі дистанційного. Moodle – це безкоштовна та найбільш поширена в Україні, відкрита (Open Source) система, що не потребує для своєї роботи платного програмного забезпечення. На сьогодні Moodle має більше 316 мільйонів користувачів по всьому світу та продовжує розвиватися [5].

При проектуванні Moodle особлива увага приділялася таким принципам:

- просування педагогіки соціального конструкціонізму (співпраця, активне навчання, критична рефлексія тощо);
- підтримка різних підходів до навчання: дистанційне, змішане, очне;
- простий, інтуїтивно зрозумілий, ефективний, крос-платформенний інтерфейс у вікні браузера;
- проста установка на більшість платформ, що підтримують PHP;
- сумісність із більшістю широко використовуваних баз даних;
- список курсів містить описи і є доступним будь-якому користувачеві;
- курси структуруються за категоріями;
- істотна увага приділяється питанням безпеки;

– для більшості текстових областей (ресурси, повідомлення форумів тощо) використовується вбудований WYSIWYG HTML-редактор) [1].

Інструментарій Moodle дає можливість розмішувати в модулях розроблених курсів текстову, графічну, аудіо- та відеоінформацію, різноманітні тестові завдання, опитувальники, анкети. Спілкування між учасниками освітнього процесу може організовуватися декількома способами: традиційним – за допомогою електронної пошти або форумів, та за допомогою вебінарів – різновидів онлайн-тренінгів, під час яких викладач та здобувачі спілкуються у текстових, аудіо- або відеочатах. Тема розмови заняття ілюструється слайдами або роботою з віртуальною електронною дошкою. Зазвичай вебінари можуть архівуватися, що є суттєвою перевагою, оскільки можуть бути у вільному доступі у будь-який час. Первинне ознайомлення з теоретичним матеріалом зазвичай може проводитися у форматі презентації, що передбачає наочність та збалансованість викладу матеріалу. Здобувач реєструється на курс, знайомиться з рекомендаціями щодо його виконання і починає працювати відповідно до календарно-тематичного плану дисципліни. Паралельно з опануванням теоретичного матеріалу занять відбувається знайомство з необхідним понятійним апаратом завдяки глосарію курсу. Наступний етап – проходження й виконання завдань у запланованих практичних заняттях. Обов'язковий елемент кожного блоку – тестові завдання для контролю знань. Завдання можуть бути як простими, тестовими, так і творчими – написання есе, створення презентацій тощо. Результати тестової перевірки, а також виконання усіх завдань практичних занять зберігаються у журналі. Після проходження курсу здобувач отримує допуск до підсумкової атестації з дисципліни відповідно до кількості набраних балів. Отже, перевагами платформи Moodle є можливість використання і поєднання різноманітних ресурсів та форм навчання, організація самостійної роботи – вивчення тем курсів за допомогою закладених у системі теоретичних та методичних матеріалів, здійснення об'єктивного контролю знань [4].

Система Moodle надає такі можливості для здобувачів: доступ до логічно структурованого та укомплектованого навчально-методичного матеріалу (лекції, завдання до практичних та лабораторних, контрольних робіт); додаткові матеріали (книги, методичні розробки); засоби групової роботи (форум, чат); проходження тестування та можливість перегляду результатів тестування; завантаження файлів з навчальною інформацією; використання нагадувань про події; дистанційне опанування навчальним матеріалом.

Можливості для викладача: інструмент для розробки авторського курсу; використання файлів у форматах *.doc, *.pdf, *.html; розміщення аудіо- та відеоматеріалів; швидка модифікація навчальних матеріалів (зміна, розширення, доповнення та коригування); можливість автоматичного формування тестів та використання різних їх типів; автоматизація перевірки знань, звітів, тестів; підтримка роботи із математичними формулами; додавання різноманітних елементів курсу; встановлення потрібних термінів

виконання завдань. Платформа Moodle надає широкі функції та можливості для забезпечення якісного освітнього процесу, які дозволяють реалізовувати основні методичні принципи: достатній мотиваційний потенціал; відповідність принципам розвивального навчання; можливість багаторазового повторення навчального матеріалу [2].

Використання Moodle в освітньому процесі може бути дуже ефективним, але необхідно враховувати різні аспекти, щоб забезпечити максимальну ефективність та безпеку:

1 Забезпечення належної технічної підтримки: необхідно мати належну технічну підтримку та належні ресурси для підтримки платформи Moodle, зокрема налаштування сервера, підтримка безпеки та оновлення програмного забезпечення.

2 Забезпечення безпеки: необхідно вживати заходів безпеки для захисту конфіденційної інформації та запобігання атакам хакерів, кіберзлочинців (паролі, шифрування даних, мережеві заходи безпеки).

3 Підготовка викладачів: необхідно забезпечити викладачів необхідними знаннями та навичками для ефективного використання платформи Moodle, а також забезпечити їх достатнім часом та ресурсами для створення ефективних цифрових матеріалів та курсів.

4 Залучення здобувачів: необхідно зробити освітній процес цікавим та зворотнім, зокрема за допомогою інтерактивних елементів, відео, звукових матеріалів, форумів.

5 Оцінка ефективності: необхідно оцінювати ефективність використання платформи Moodle та вносити необхідні зміни для покращення якості освітнього процесу, наприклад опитування.

6 Мотивація здобувачів: необхідно встановити чіткі цілі та очікування, підтримувати соціальну взаємодію, забезпечувати доступ до матеріалів.

Висновки. Використання Moodle в освітньому процесі може допомогти підвищити якість навчання та зробити його більш ефективним. Навчання на віддаленій основі може стати більш зручним та доступним для здобувачів з різних регіонів або країн, а також для тих, хто не може відвідувати заняття у режимі очної форми через обмеження часу, місця або інших причин. Однак, варто враховувати, що використання єдиної цифрової платформи може мати свої недоліки, наприклад, можливість виникнення технічних проблем та потреба в постійному оновленні програмного забезпечення. Також, деякі здобувачі можуть відчувати відчуження від традиційного навчання.

Список використаних джерел:

1. Байбуз О. Г., Харченко Н. І. Системи управління дистанційним навчанням. *Актуальні проблеми автоматизації та інформаційних технологій* : зб. наук. пр. Дніпропетровськ : Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту, 2013. Т.17. С. 81 – 92.

2. Дудка У. Т. Використання платформи Moodle у процесі підготовки майбутніх економістів. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання: досвід, тенденції, перспективи*. № 2. 2018. С. 104 – 106.
3. Концепція розвитку дистанційної освіти в Україні. Київ: КП. 2000. 12 с.
4. Прилипко В. Використання електронної навчальної платформи Moodle як ефективний спосіб формування правової компетентності бакалаврів інженерних спеціальностей у процесі фахової підготовки. *Молодь і ринок*. № 11–12 (197–198). 2021. С. 101 – 105.
5. Сайт Moodle. URL: <https://moodle.com/> (дата звернення: 01.05.2023).

Лифенко О. К.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО МОРАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Актуальність дослідження формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу середньої загальної освіти полягає в тому, що такий клімат має важливе значення для ефективної праці педагогічного колективу. Перш за все, сприятливий морально-психологічний клімат в педагогічному колективі сприяє підвищенню мотивації до творчості в педагогічній діяльності. Педагоги, які відчувають себе комфортно та безпечно в колективі, більш охоче беруть участь у впровадженні інновацій та досягають кращих результатів. Крім того, сприятливий морально-психологічний клімат забезпечує розвиток позитивних взаємин між учнями та вчителями, що, в свою чергу, стимулює взаємну довіру, співпрацю та взаєморозуміння. Сприятливий морально-психологічний клімат сприяє психологічному благополуччю колективу, забезпечуючи безпечну та сприятливу атмосферу для вільного висловлення своїх емоцій та почуттів. Отже, дослідження формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу середньої загальної освіти є актуальним, оскільки воно може сприяти підвищенню якості освіти, розвитку позитивних взаємин та підвищенню ефективності діяльності закладу загальної середньої освіти.

Наукові розвідки, що присвячені вивченню психологічного клімату в колективі (К. Арзуманян, А. Бездітко, Г. Бондар, О. Васильченко, О. Жавнерчик, І. Жебчук, О. Гура, Т. Гура, Л. Карамушка, С. Ніколаєнко,

І. Сушик, О. Сушик), сприяли розумінню сутності проблеми формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу загальної середньої освіти.

Мета статті полягає у визначенні особливостей формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу загальної середньої освіти.

І. Сушик, О. Сушик зазначають, що для характеристики взаємин в колективі часто використовують синонімічні поняття «психологічний клімат», «морально-психологічний клімат», «психологічна атмосфера» тощо. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі є одним з основних завдань сучасних менеджерів. Оскільки взаємини в колективі можна формувати, піддавати цілеспрямованому впливу, то й психологічний клімат можна, деякою мірою, діагностувати, формувати і коригувати [2]. Соціально-психологічний клімат – це складне явище, яке об'єднує певну систему взаємовідносин між членами колективу, що під впливом індивідуальних психофізіологічних особливостей та внутрішньо групових традицій і стандартів формують певну колективну свідомість та настрій, культуру колективних взаємин, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особистості у групі [2].

Критеріями сприятливого соціально-психологічного клімату можуть слугувати наступні характеристики:

- на рівні колективної свідомості: розуміння суспільних цілей; позитивна оцінка власної виробничої діяльності; оптимістичний (життєрадісний) настрій, домінуюче в процесі життєдіяльності колективу;

- на рівні поведінки: сумлінне, ініціативне ставлення членів колективу до виконуваних обов'язків; високий рівень розвитку колективізму (взаємної відповідальності, вимогливості, взаємодопомоги у виробничих та особистих відносинах); низький рівень конфліктності і міжособистісних відносинах, відсутність порушень трудової дисципліни; відсутність чи незначна плінність кадрів; вільне обговорення усіх питань, невимушеність атмосфери, доброзичливість критики [1, с. 73 – 74].

Формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу загальної середньої освіти є складним управлінським завданням, оскільки в колективі можуть бути різноманітні особистості зі своїми власними потребами та пріоритетами. На підставі вивчення наукових джерел (О. Жавнерчик, І. Жебчук, О. Гура, Т. Гура, Л. Карамушка, С. Ніколаєнко, І. Сушик, О. Сушик) з'ясовано, що на формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі впливають такі чинники:

- розвиток довіри та співпраці. Важливо відкрито та щиро спілкуватися з колегами та співпрацювати з ними, щоб створити атмосферу взаємної допомоги та підтримки. Важливо пам'ятати, що кожен учасник колективу має свої сильні та слабкі сторони, тому взаємодопомога та

підтримка можуть бути важливими для забезпечення успіху всього колективу;

- створення позитивної атмосфери. Важливо створити атмосферу в колективі, яка була би позитивною та енергійною, щоб вчителі та учні відчували себе комфортно та мотивованою для досягнення спільних цілей. Можна проводити різноманітні заходи, які сприятимуть позитивному настрою, такі як спільні святкування, змагання та ігри;

- підтримка самовизначення та самореалізації. Важливо визнавати та підтримувати індивідуальні особливості кожного учасника колективу, щоб вони могли розвивати свої таланти та інтереси. Можна проводити різноманітні заходи, які можуть допомогти вчителям розвивати свої професійні навички та компетенції;

- підтримка емоційного благополуччя. Важливо підтримувати емоційне благополуччя кожного учасника колективу, забезпечуючи безпечну та сприятливу атмосферу для вільного висловлення своїх емоцій та почуттів. Можна проводити тренінги з емоційного розвитку, а також забезпечувати доступ до психологічної підтримки;

- розвиток взаємодії та комунікації. Важливо розвивати навички взаємодії та комунікації, щоб кожен учасник колективу міг ефективно спілкуватися з іншими та ділитися своїми думками та ідеями. Можна проводити тренінги з комунікаційних навичок та створювати можливості для спільної роботи та дискусій;

- створення системи взаємин. Важливо створити систему взаємин між учнями та вчителями, яка була би заснована на повазі, взаємному порозумінні та співпраці. Можна проводити тренінги з побудови позитивних взаємин та створювати можливості для спільної діяльності та спілкування.

Важливо розуміти, що створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі є процесом, який вимагає постійної уваги та зусиль. Однак, якщо вчителі та учні будуть працювати разом над створенням такого клімату, то колектив зможе стати міцним та єдиним, а навчання стане більш ефективним та цікавим для всіх учасників.

Зважаючи на праці провідних науковців (К. Арзуманян, А. Бездітко, Г. Бондар, О. Васильченко, О. Жавнерчик, І. Жебчук, О. Гура, Т. Гура, Л. Карамушка, С. Ніколаєнко, І. Сушик, О. Сушик), нами було виокремлено управлінські завдання щодо формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу загальної середньої освіти:

- створення відкритої та довірливої атмосфери в колективі. Для досягнення цього, адміністрація школи повинна сприяти комунікації між педагогами та створювати можливості для спілкування, обміну думками та ідеями;

- підтримка взаємодії та допомога колегам. Заохочувати співпрацю та підтримувати колег, допомагаючи їм в складних ситуаціях. Таким чином, можна створити в колективі відчуття взаємодопомоги та підтримки, що

позитивно позначиться на моральному та психологічному кліматі в закладі загальної середньої освіти;

- визнання успіхів та досягнень колег. Адміністрація повинна відзначати успіхи та досягнення вчителів, що сприятиме їх мотивації та створить позитивний настрій в колективі;

- підвищення рівня професійної компетентності педагогів. Для цього можна проводити навчання та тренінги, організовувати взаємодію з іншими закладами освіти, сприяти професійному розвитку працівників. Це дозволить підвищити рівень професійної компетентності колективу, що позитивно вплине на морально-психологічний клімат в закладі загальної середньої освіти;

- забезпечення умов для здорового способу життя. Адміністрація школи повинна створити умови для здорового способу життя працівників закладу;

- проведення атмосферних заходів та заходів з метою підвищення морального духу колективу. Наприклад, тематичні свята, конкурси, спільні відвідини культурних та спортивних подій.

- створення системи зворотного зв'язку та забезпечення можливості для працівників висловлювати свої ідеї та пропозиції. Це дозволить вчителям відчувати себе частиною колективу та сприятиме створенню сприятливого морально-психологічного клімату в закладі загальної середньої освіти.

Висновки. Отже, формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі закладу загальної середньої освіти має бути спрямовано на створення довірливої та відкритої атмосфери, підтримки взаємодії та допомоги колегам, визнання їх успіхів та досягнень, підвищення рівня професійної компетентності, забезпечення умов для здорового способу життя, проведення атмосферних заходів та створення системи зворотного зв'язку. Ці заходи сприятимуть створенню сприятливого морально-психологічного клімату в закладі загальної середньої освіти та позитивно вплинуть на педагогів та учнів.

Список використаних джерел:

1. Жавнерчик О. В. Психологія управління: конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2020. 161с.

2. Сушик І. В., Сушик О. Г. Морально-психологічний та психоемоційний стан організації як показник якості менеджменту. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 106 – 120

Ложечка С. І.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»

Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

СПЕЦИФІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Реалії, у яких нині перебуває система освіти в Україні, свідчать про прогресивні тенденції в усіх її ланках. Особливо фокус уваги зосереджений на загальній середній освіті, що пов'язано передусім із реалізацією Концепції «Нова українська школа» та реформуванням цієї складової освітньої системи. Нині стає зрозумілим, що сучасна освіта вступає у якісно новий етап свого розвитку, який передбачає відхід від традиціоналізму в управлінні, зумовлює посилення демократичних процесів, підвищення ролі суспільства і громади у прийнятті управлінських рішень. Це змушує керівництво закладів освіти відмовлятися від неефективного управління, вибудовувати свою діяльність на засадах освітнього менеджменту, дбати про свій позитивний імідж та імідж освітніх установ, які очолюють. Проблема створення позитивного іміджу та репутації закладу освіти актуалізується ще й у зв'язку із проголошенням Законом України «Про освіту» принципу свободи у виборі видів, форм і темпу здобуття освіти, освітньої програми, закладу освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності [1]. Ситуація, що склалася у сфері освіти, значно активізувала проведення низки досліджень із зазначеної теми.

Питання розвитку закладів освіти вивчалися Л. Карамушкою, В. Лазарєвим, О. Мармазою, А. Моїсеєвим, М. Поташником, О. Хомерікі, Є. Хриковим та ін. Досить розлого вивчалися питання формування іміджу у сфері соціального управління (І. Альошина, К. Бове, Є. Блажнов, Ж. П. Бодуан, Л. Браун, Є. Кияниця, А. Ковальчук, Ф. Хміль та ін.). Окремий напрям складають дослідження становлення індивідуального іміджу людини (І. Альохіна, А. Бандурка, Ф. Кузін, А. Пелих, Т. Кизилова та ін.). Імідж закладів освіти став предметом вивчення Б. Андрюшкіна, О. Великанової, В. Григораша, Є. Зуєвої, Л. Карамушки, О. Мармази, М. Піскунова, О. Ткаченко, І. Топчій, М. Фадєєвої, В. Шепеля та ін.

Отже, теоретичний аналіз проблеми засвідчив, що до певної міри вона є досліджуваною і представленою в наукових джерелах. Однак практика управління закладами освіти демонструє певну стихійність у її практичному вирішенні. Адміністраціями освітніх установ, як правило, не приділяється належна увага створенню свого іміджу та закладів, які очолюють, у зв'язку із недостатнім усвідомленням його важливості для розвитку освітньої установи. До того ж у сучасній літературі наявні доволі скупі напрацювання практичних аспектів її реалізації в умовах реформування навчальних закладів.

Метою розвідки є визначення поняття «імідж керівника закладу освіти» та його специфічних характеристик.

Головним завданням керівника закладу освіти є формування та розвиток позитивного іміджу закладу, який він очолює. Такий імідж великою мірою корелює з його власним професійним іміджем, оскільки саме керівник є прикладом та взірцем для своїх колег, так би мовити «обличчям» закладу освіти.

Формування іміджу керівника – це тривалий складний процес, що передбачає постійну роботу над собою, над удосконаленням своїх професійних навичок та якостей, підходів у роботі з педагогічним колективом тощо. Передусім, керівникові необхідно усвідомлювати, що імідж є динамічним особистісним утворенням, тож потрібно постійно працювати та оновлювати його зміст.

Огляд літератури показав, що проблема іміджу почала цікавити науковців із другої половини ХХ – початку ХХІ століття. У цей час почали з'являтися наукові праці з безпосереднім уживанням і тлумаченням поняття «імідж». Значущі здобутки в розробці поняття належать науковцям і дослідникам Європи та США (Б. Андерсон, К. Боулдінг, С. Вільямс, Дж. Груніг, Ф. Джефкінс, М. Моффіт та ін.), а також вітчизняним науковцям (Н. Барні, Л. Данильчук, Г. Дідух, О. Змановська, А. Калюжний, О. Панасюк, Г. Почепцов, В. Шепель, С. Яндарова та ін.). Різноманітні аспекти формування іміджу різних професійних груп займаються Н. Волкова, Т. Довга, В. Ісаченко, Р. Кравець, І. Лебідь, Л. Мітіна, О. Панасюк, Г. Почепцов, О. Резван, Д. Фельдштейн та ін. Зовсім нещодавно від наукової іміджології відокремився новий напрям – педагогічна іміджологія, що займається впровадженням та застосуванням теоретичних та практичних основ формування позитивного іміджу педагогічних працівників та закладів освіти.

Імідж – це певний образ, який людина та її «Я» представляє світові, своєрідна самопрезентація. Імідж – це те, чим люди хочуть здаватися іншим [2]

Так Г. Почепцов визначає імідж як звернене ззовні «Я» людини, так зване публічне «Я». Він зараховує поняття іміджу як до людей, так і до товарів, організацій, країн.

П. Берт розглядає імідж як загальне враження, яке людина справляє на інших, як загальну картину особистості в очах інших людей.

«Імідж – це мистецтво управляти враженням» (Е. Гофман). Везіння може стати реальністю. Потрібно лиш знайти правильний код. Це означає правильно сформулювати імідж. Тоді замок до успішності відкриється [3]

Відтак, у практичному вживанні слово «імідж» близьке до слова «харизма» [2:303].

Позитивний імідж керівника забезпечує розвиток та позиціонування закладу освіти як відкритої соціально-педагогічної системи, тому цілеспрямована діяльність менеджера освіти щодо формування свого

позитивного іміджу та закладу стає важливою складовою змісту управлінської діяльності.

Імідж – це термін, що викликає сьогодні активне обговорення серед науковців у всьому світі. Вивчення питання побудови іміджу у сфері теорії і практики управління закладом освіти перебуває на стику менеджменту, педагогіки, психології й соціології.

Дотепер відсутнє чітке визначення змісту й сутності поняття «імідж керівника закладу освіти», не обґрунтовані його характерні риси та педагогічні умови формування.

На формування позитивного іміджу впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори, тому дуже важливо окреслити науково-методичні основи створення та розвитку іміджу керівника закладу освіти.

Основними функціями іміджу є: номінативна, естетична, консервативна, адресна. Характеристиками позитивного іміджу керівника навчального закладу є привабливий зовнішній вигляд; незалежне природне поведіння; грамотне мовлення; гідні манери; спокійна реакція на похвалу й критику; ввічливість, охайність, підтягнутий вигляд і багато інших факторів [1; 3].

Досліджуючи стародавній фольклор, можна дізнатися про тих, хто завжди був носієм позитивного іміджу – авторитетом, провідником народу, хто захищав народ та дбав про збереження народних традицій. Науковці по-різному трактують етимологію поняття «імідж». Найбільш розповсюджені підходи подано в табл. 1.

З табл. 1. пересвідчуємося, що поняття іміджу в різних наукових напрямках майже не відрізняється та пов'язується з поняттями «образ», «зображення», «репутація», «престиж», «уявлення (оцінка)», «символ».

Проаналізувавши різні підходи сучасних науковців до визначення поняття «імідж», а також «імідж керівника закладу освіти» робимо висновок про те, що більшість експертів розглядають імідж керівника як інструмент управління задля досягнення стратегічних цілей і завдань закладу освіти.

Отже, імідж особистості – це результат її сприйняття різними соціальними групами окремої людини, що складається під впливом ряду факторів і взаємовпливових дій. Імідж взаємопов'язаний з такими соціальними категоріями, як «людина», «група людей», «організація» і результатами їх діяльності. Водночас у соціальній свідомості все сильніше зміцнюється уявлення про імідж як про цінність, що впливає на успішність будь якої діяльності. Із цієї точки зору розглянемо зміст поняття «імідж керівника закладу освіти».

Відтак, імідж керівника закладу освіти – це якісна динамічна характеристика особистості керівника, що сприяє вияву внутрішніх установок, особистісних якостей, життєвих позицій, педагогічної та управлінської майстерності й професіоналізму за допомогою зовнішніх і внутрішніх показників. Звідси, формування іміджу є процесом реалізації програми саморозвитку. Імідж керівника закладу освіти формується та розвивається лише за допомогою наполегливої праці над собою, над

підвищенням рівня власних професійних та особистісних компетентностей [4].

Таблиця 1

Трактування поняття «імідж»

Учені / науковий напрям	Трактування поняття
М. Кондратьєв, В. Ільїн (соціологія)	Емоційно забарвлений схематизований образ соціального об'єкта, представлений у свідомості його оточення. Імідж формується з урахуванням особистісних характеристик кожної людини, а також переконань, що визначають провідні вчинки носія іміджу
В. Маценко (психологія)	Це людина очима інших, або те, якими її бачать інші
П. Берд (менеджмент)	Це повне зображення людини, якими її бачать інші люди. Поняття «імідж» охоплює те, як людина розмовляє, як виглядає, яку зачіску робить, як поводить себе серед інших людей тощо
Г. Андреева (педагогіка)	Це специфічний «образ» предмета, що сприймається, коли ракурс сприймання навмисне зміщений і акцентує лише на певних сторонах об'єкта
А. Панасюк (психологія)	Думка про об'єкт (людину, предмет), що виникла в психіці групи людей на основі образу, який був сформований цілеспрямовано
С. Наумова (політичні науки)	Результат складної боротьби визначень та оцінок, що виникають у аудиторії іміджу
О. Лисікова, Н. Лисікова (соціологія)	Образ, який особистість презентує перед іншими та в якому підкреслюються сильні сторони особистості й приховуються вади
А. Калюжний (педагогічна психологія)	Емоційно забарвлений образ, що формується суб'єктами спільної практики для досягнення політичних, економічних, соціальних та інших результатів пізнання
А. Панфілова (менеджмент)	Засіб емоційно-психологічного впливу на оточення з метою формування репутації
В. Шепель (соціологія)	Різновид образу, прообразом якого може бути не будь-яке явище, а суб'єкт – носій іміджу
І. Ладанов (менеджмент)	Образ авторитетної людини, яка має високий соціальний статус

Крім того, формування іміджу керівника закладу освіти є процесом, в ході якого на основі наявних ресурсів створюється певний спланований образ. Імідж керівника значно впливає на попит освітніх послуг конкретного закладу освіти.

Список використаних джерел :

1. Калініченко Т. Л., Професійний імідж керівника закладу дошкільної освіти як психолого-педагогічний феномен, м. Харків, 2017 р. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19456/1/.pdf> (дата звернення: 29.04.2023 р.)
2. Немченко С. Г., Крижко В. В., Боднар О. С., Радул В. В., Старокожко О. М., Кондратенко Ю. І.. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/34103/1.pdf> (дата звернення: 29.04.2023 р.)
3. Федорець Ю. В., Технологія формування іміджу сучасного керівника освітнього закладу, м. Житомир URL: <http://eprints.zu.edu.ua/17494/.pdf> (дата звернення: 28.04.2023 р.)
4. Лаврентьєва О. О., Арбузова А. А. Імідж керівника закладу освіти: ретроспективний аналіз змісту поняття. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля, Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки.* 2020. № 2 (20). URL: <https://pedpsy.duan.edu.ua/images/PDF/2020/2/38.pdf> (дата звернення: 28.04.2023 р.)

Москаленко О. В.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»

кафедри освітнього менеджменту та публічного управління

Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

м. Одеса, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ПОЗНАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ В ДИТЯЧОМУ БУДИНКУ «ПЕРЛИНКА»

Управління закладом освіти будь якого рівня передбачає організацію не лише освітнього процесу, а й усіх інших напрямів. Велику роль відіграє виховний процес у дитячих будинках, оскільки це діти-сироти, які вимагають більше уваги з питань виховання. Для організації виховного процесу та розвитку учнів за різними напрямками керівництву закладу слід організувати позанавчальну роботу таким чином, щоб максимально діти були задіяні і були зацікавлені у відвідуванні занять.

Питання виховної роботи, її напрямів, різновидів позанавчальної роботи розкривається у працях таких вітчизняних і зарубіжних учених:

Н. Бондаря, В. Лозової, Ю. Іванова, А. Богданової, І. Соколової, О. Киричук, М. Стельмаховича та ін.

Метою статті є здійснення аналізу досвіду організації позанавчальної роботи в дитячому будинку «Перлінка».

У науковій літературі існує багато підходів та визначень сутності понять «виховна робота», «позанавчальна робота», «позашкільна робота». Деякі учені їх ототожнюють, а деякі зазначають, що позашкільна робота і є виховною, але вона здійснюється за межами закладу освіти в позашкільних установах (палаці, будинки школярів, спортивні школи, дитячі сектори та ін.). Щодо позанавчальної роботи, то зазначають, що вона здійснюється поза межами навчальних занять, організатором якої є класний керівник. Також існує думка, що позанавчальна і позашкільна робота є різновидами виховної роботи, що здійснюється через низку різноманітних форм роботи (гуртки, секції, виховні заходи, конкурси, вікторини, подорожі, змагання, тематичні вечори, фестивалі тощо).

На думку Б. Кобзаря, позанавчальну виховну діяльність слід розглядати як складову професійно-педагогічної діяльності педагогічного працівника зі школярами, яку організують та здійснюють в позаурочний час [2, с. 7]. С. Моцак розглядаючи поняття «позанавчальна робота» наголошує на тому, що це вид добровільної діяльності учнів за межами шкільної програми та освітнього процесу, що здійснюється під керівництвом класного керівника у межах шкільного самоврядування [3, с. 63].

У межах нашого дослідження поняття «позанавчальна робота» ми розглядаємо як вид діяльності, що організована у позаурочний час під керівництвом педагогічних працівників у закладах освіти та позашкільних установах.

Аналіз наукової літератури дає можливість визначити принципи позанавчальної роботи. Усі принципи спрямовані розвивати ініціативність, винахідливість і самодіяльність учнів. Також має відобразитись суспільна спрямованість діяльності учнів, зв'язок з навчальною роботою і обов'язковим є те, що усе це має відбуватись добровільно і системно [3; 2; 1].

Позанавчальна робота у дитячому будинку «Перлінка» здійснюється Центром творчості за такими напрямками: морально-етичний, ремісничо-трудоий, оздоровче-валеологічний, художньо-естетичний, інтелектуально-пізнавальний. У межах кожного напрямку створені студії, серед яких: студія «Великі Істини», «Вмілі рученята», «Здоров'я і краси», «7 муз», «Євріка».

Також важливою частиною виховного процесу в дитячому будинку «Перлінка» є музейна педагогіка. У дитячому будинку працює музейний комплекс «Потік часу». У ньому представлені експозиції різної спрямованості, на основі яких створені дитячі творчі групи. У рамках музейної експозиції виділяються наступні розділи/напрямки: зал Одеси військової; археологія різних епох (стародавній світ, античність, середньовіччя); Одесика («100 великих одеситів»); історія книги; історія музики і музичних інструментів; комплекс «Мир казок»; літературна

вітальня; музей спорту (спортивні досягнення одеситів і вихованців дитячого будинку).

Для задоволення потреб вихованців в додатковій позашкільній освіті в дитячому будинку протягом 7 років організовано роботу 29 гуртків оздоровчо-спортивного, художньо-естетичного, інтелектуально-пізнавального напрямів. Ураховуючи коло інтересів дітей з 2014 року ця кількість скорочена до 17 гуртків. Темі гурткової роботи щорічно коригуються відповідно до побажань, нахилів та здібностей вихованців.

Висновки. Позанавчальна робота є важливою під час навчання і виховання учнів, оскільки сприяє всебічному розвитку сучасної особистості. Проте на сьогодні існує тенденція зниження зацікавленості учнів позанавчальною роботою, що спричинено наступним: знизилася роль суспільства у вихованні молоді; відбулося значне посилення впливу антисоціального середовища на особистість школярів; розшарування суспільства за соціальним статусом; зниження простору у закладі освіти для розвитку та виховання школярів, що спричинено подіями у країні за останні декілька років (COVID-19, воєнні дії); захопленість учнів сучасними гаджетами та витрата більшості часу на них та ін.

Керівнику закладу освіти необхідно вирішити низку запитань щоб позанавчальна робота була організована на високому рівні у закладі та давала позитивні результати.

Список використаних джерел:

1. Базильчук Л. Проблема організації позакласної роботи в загальноосвітній школі. URL: <http://eprints.cdu.edu.ua/1133/1/129-6-10.pdf> (дата звернення: 02.05.2023).
2. Кобзарь Б. С. Внеурочная воспитательная работа в школах продленного дня. Київ : Рад. школа, 1991. 223 с.
3. Моцак С. Роль та місце позаурочної роботи з предмету в сучасній шкільній історичній освіті. *Теорія та методика навчання суспільних дисциплін : науково-педагогічний журнал*. 2018. №1(6). С. 62 – 66.

Омелянко А. В.

кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри дошкільної освіти

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя, Україна

orcid.org 0000-0001-5214-1663

УМОВИ ОНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОЦЕСУ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Українське суспільство проходить шлях історичного розвитку в трансформаційних умовах основних соціальних систем. Сучасна педагогічна галузь має нагальну потребу в оновленні управлінського процесу, який ґрунтується на вивченні теорій світового менеджменту, переході від вертикальної командно-адміністративної системи управління до горизонтальної, з врахуванням потенціалу та індивідуальних особливостей особистості педагога, застосуванні особистісно-зорієнтованого підходу до його діяльності. Управління системою освітньої діяльності закладу дошкільної освіти, на думку науковців А. Богуш, Н. Гавриш, І. Жерносека, Л. Калуської, Л. Карамушки потребує від керівників закладів ланки дошкільної освіти міцних знань теоретичних основ управління та специфіки дошкільної освіти, усвідомлення сутності зовнішніх і внутрішніх факторів навчання, виховання, розвитку дітей дошкільного віку та управлінської діяльності в умовах воєнного стану [1; 2; 3].

У процесі модернізації освіти в державі передбачено формування якісно нової системи освітнього менеджменту, що буде відповідати вимогам часу та враховувати міжнародний досвід і специфіку вітчизняних соціокультурних умов.

Стрімкі зміни в організації освіти, в цілому, і дошкільної, зокрема, покликані забезпечити якісне управління закладом дошкільної освіти. Більшість керівників закладів – це завідувачки, які мають великий стаж роботи на керівній посаді та звикли чітко виконувати інструкції зверху. Молоді керівники, які нещодавно обіймають посаду завідувачки, знаходяться в ще гіршому стані, тому що від них вимагають прийняття рішень, які вже адаптовані до певних подій, часу, закладу, сподіваючись на креативне мислення нового покоління керівників. Означені керівники мають достатній рівень опанування теорією та методиками дошкільної освіти, але зовсім не ознайомлені з інноваційними управлінськими технологіями.

За таких умов вже недопустимо застосовувати організаційно-управлінські форми, засоби і методи, що були в попередньому історичному періоді розвитку освіти. На думку науковців І. Дичківської, В. Крижка, К. Крутій, О. Ліннік, Є. Павлютенкова організаційно-управлінські інновації виступають основою та передумовою кардинальних змін в освітній системі і є визначальним чинником переходу її в якісно інший стан [4; 5; 6]. Це стосується і сучасного стану дошкільної освіти. Удосконалення змісту,

ускладнення функцій і умов діяльності сучасного закладу дошкільної освіти потребують значних змін в організаційному та технологічному аспектах освітнього менеджменту.

Відтак, наявні суперечності між набутим емпіричним досвідом сучасного створення умов ефективного управління колективом закладу дошкільної освіти і недостатнім теоретичним обґрунтуванням методики організації такої роботи, необхідністю системного набуття вихователями закладів дошкільної освіти професійно-методичної компетентності та їхньою фрагментарною участю в методичній роботі.

Мета статті – висвітлити систему роботи щодо створення умов для якісно нового ефективного управління педагогічним колективом та досягнення конкретних результатів і задоволення потреб дитини, родини, суспільства.

Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури з питань створення умов ефективного управління в закладі дошкільної освіти засвідчив, що означена проблема існує давно як у педагогічній теорії, так і в освітній практиці. Теорія освітнього менеджменту не стоїть на місці і пропонує інноваційні підходи до розв'язання проблеми. Вивчення практичних аспектів діяльності закладів дошкільної освіти засвідчило, що значна кількість керівників з педагогічним стажем понад 25 років, не готові сприймати інновації сучасного менеджменту. Дотримуючись традицій, закладених ще з минулих часів, коли від керівника дошкільного навчального закладу вимагали чіткого виконання інструкцій, настанов «зверху», більшість з них продовжують орієнтуватися на старе, вибудовувати відносини з колективом з позиції «над», нерідко сприймаючи вихователя як формального виконавця керівних указівок, що свідчить про низький рівень управлінської культури. Сучасні життєві реалії доводять необхідність виформовувати діяльність закладів дошкільної освіти дотримуючись принципів сучасного економічного й освітнього менеджменту. Сучасний освітній менеджмент спирається на маркетинговий підхід та пропонує умови ефективного управління. Серед них дослідники Л. Карамушка, О. Ліннік, Є. Павлютенков розглядають такі: розробка маркетингової стратегії розвитку закладу дошкільної освіти; створення і апробація моделі управління педагогічним колективом закладу дошкільної освіти на основі маркетингового підходу; проектування інформаційного забезпечення закладу дошкільної освіти (створення сайту закладу дошкільної освіти, електронних освітніх ресурсів) [1; 5; 6]. Отже, спираючись на основні умови розвитку згідно з маркетинговим підходом, що є основою ефективного управління закладом дошкільної освіти, ми мали нагоду розробити умови ефективного управління для закладу дошкільної освіти № 230 «Черешенька» м. Запоріжжя. Маркетинговий підхід покладено в основу нашої експериментальної моделі створення умов ефективного управління колективом закладу дошкільної освіти.

Для ефективного управління закладом дошкільної освіти, після узагальнення теоретичних і практичних аспектів, нами було створені такі умови: інтеграція інноваційних та традиційних підходів управління у

площині взаємодії керівника з педагогами закладу дошкільної освіти (реалізація командного, маркетингового та акмеологічного підходу через постійно діючий віртуальний кабінет закладу дошкільної освіти); постійна робота керівника закладу освіти з удосконалення управлінської компетентності (постійна робота керівника з самоосвіти, самовдосконалення професійних та особистісних якостей через відвідування майстер-класів, тренінгів, семінарів тощо); залучення педагогів закладу освіти в рамках неформальної та інформальної освіти до спільних методичних заходів через інноваційний підхід (постійна інституалізована та спланована робота в рамках віртуального кабінету, в межах участі в творчих та динамічних групах, ведення особистого сайту-портфоліо, створення та реалізація нових продуктів: ігор, майстер-класів, воркшопів тощо); активна практико-орієнтована діяльність педагогів у взаємодії з іншими педагогами та батьками дітей (розробка та презентація власних напрацювань в межах віртуального кабінету та за його межами з метою обміну досвідом, впровадження нових технологій тощо).

У ході дослідження було обґрунтовано та експериментально перевірено модель системи педагогічних умов ефективного управління педагогічним колективом закладу дошкільної освіти.

Протягом експерименту було створено певні умови для працівників колективу дошкільного навчального закладу № 230 «Черешенька» м.Запоріжжя. Для цього було впроваджено систему віртуального кабінету закладу дошкільної освіти. Упродовж навчального року проводилися спостереження, опитування, анкетування працівників закладу, які дозволили презентувати підвищення показників діяльності колективу через додатково створені умови. Завдяки впровадженню інноваційної моделі підвищилася ефективність управлінської діяльності, менеджменту безпосередньо в даному закладі. Відбулась оптимізація планування, удосконалення організації, підвищилась якість контролю, а головне, без додаткових капіталовкладень, відбулося підвищення мотивації педагогічних працівників. Причиною таких змін, на нашу думку, стала можливість отримати повну та якісну інформацію, доступ до якої здійснювався у будь-який зручний час, підвищити статус педагогічного працівника, висловити свою думку, позицію, презентувати свої здобутки. Для керівника закладу дошкільної ця модель також має свої переваги. Серед них такі: своєчасний і повний контроль за діяльністю працівників, можливість здійснювати моніторинг, робити аналіз у будь-який момент, надавати рекомендації та консультації, організовуючи роботу в віртуальному кабінеті та презентувати проекти, плани у вільному доступі.

Висновки. Перспективу подальшого дослідження вбачаємо в можливості проведення онлайн конференцій, навчання серед педагогічних працівників із запрошенням експертів без виїзду останніх, можливість створення і удосконалення такого кабінету серед батьків і педагогів дітей певної вікової групи для інтерактивного спілкування, отримання кваліфікованої допомоги, реалізації просвітницької роботи.

Найпривабливіше те, що кожен заклад дошкільної освіти може запроваджувати зазначену модель без додаткових капіталовкладень.

Означена модель може бути цікавою, насамперед, керівникам закладів дошкільної освіти, які цікавляться формуванням колективу на сучасних засадах та зорієнтовані на професійне та кар'єрне зростання кожного працівника як основу інноваційного розвитку освітнього закладу.

Список використаних джерел:

1. Жерносек І. П. Організація науково-методичної роботи в школі. Харків: Основа, 2016. 128 с.
2. Калуська Л. Нові підходи до методичної роботи в ДНЗ. *Дошкільне виховання*. 2015. № 11. С. 10 – 11.
3. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти. Київ: Наука-Центр, 2020. 332 с.
4. Крутій К. Л. Масові форми методичної роботи з педагогами в сучасному дошкільному навчальному закладі. Запоріжжя: «ЛПС» ЛТД, 2014. 128 с.
5. Ліннік О. Сучасні інтерактивні технології методичної роботи з педагогічними кадрами. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. № 8. С. 21 – 28.
6. Павлютенков Є. М. Професійне становлення керівника дошкільного навчального закладу. *Дошкільна освіта*. 2015. № 1. С. 4–11.

Переченидорога К. Р.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

Державний заклад «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

ОГЛЯД ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Важливим джерелом для визначення стратегічних напрямів розвитку системи неперервної педагогічної освіти в Україні є вивчення й аналіз досвіду організації професійного розвитку педагогічних працівників, зокрема закладу загальної середньої освіти за кордоном. Вивчення досвіду професійної підготовки педагогів у розвинених зарубіжних країнах відкриває нові можливості для удосконалення системи неперервної педагогічної освіти в Україні в умовах її адаптації до вимог загальноєвропейського освітнього простору.

Професійний розвиток педагогічних кадрів розглядали як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: Н. Гузій, Г. Данилова, Г. Маралов, Л. Мітіна, В. Сластьонін, Ю. Сліпич, Л. Пуховська та ін.

Мета статті – розглянути зарубіжний досвід професійного розвитку педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти.

Україна потребує створення нової системи професійного розвитку педагогічних працівників, зокрема закладу загальної середньої освіти, яка враховувала би кращий зарубіжний досвід.

У Канаді, на відміну від інших країн, історично склалося так, що питання освіти є компетенцією тільки провінційних законодавчих і виконавчих органів, що є унікальною особливістю канадської освітньої системи. Кожна провінція має своє Міністерство освіти й особливу систему освіти. Успіх Канади в розвитку якісної системи неперервної професійної педагогічної освіти заснований на вдосконаленні майстерності вчительських кадрів, проведенні різних заходів, спрямованих на професійне зростання. Однак нині не існує обов'язкових загальних вимог до програм професійного розвитку вчителів у всіх провінціях. Шкільні ради можуть розробляти програми підвищення кваліфікації, що розраховані на термін від 5 до 10 днів, виходячи з пріоритетів провінцій. Професійний розвиток учителів у Канаді реалізується за допомогою таких основних програм: програма лідерства, програма педагогічної інтернатури, програма професійної підготовки.

У Великій Британії підвищення кваліфікації відбувається за двома моделями: курсова модель (coursemodel) на базі вищих навчальних закладів та підвищення кваліфікації безпосередньо в школах (schoolbasedin-serviceeducation) [6]. Головною метою системи підвищення кваліфікації є ознайомлення вчителів із новинками теорії та практики педагогічної діяльності, прогресивними педагогічними технологіями, а також закріплення у них навичок самостійного набуття знань, необхідних для професійного розвитку. Дуже широко застосовуються вузькоспеціалізовані короткострокові курси, які мають насамперед профільний характер. При структуруванні змісту програм використовується технологічний підхід, відповідно до якого особлива увага приділяється не тільки прогнозуванню знань і умінь вчителів, а й очікуванню змін у рівнях розвитку учнів, учителів яких пройдуть навчання за цими програмами. У навчальних планах більше 60 % часу відводиться дискусіям, практикумам.

Загалом безперервна освіта вчителів у Великій Британії спрямована на формування індивідуальної стратегії і стилю викладання вчителів, здатних до саморозвитку, що забезпечується завдяки не тільки науковому обґрунтуванню, а й ретельному технологічному опрацюванню.

Знана увага професійному розвитку учителів приділяється у Федеративній республіці Німеччини (ФРН). Підвищення кваліфікації у Німеччині – добровільна справа кожного педагога, який має можливість отримати додаткову спеціальність, навчаючись на підготовчих курсах, організованих земельними міністерствами культури та освіти або ж в університетах. Після завершення підготовки вчитель складає додатковий

іспит і, у разі успішного його складання, отримує допуск до викладання дисципліни за фахом в усіх типах шкіл. Ці заходи сьогодні користуються в Німеччині великим попитом, адже фахівець, компетентний у різних сферах науки, має кращі шанси реалізувати свої здібності та прагнення на ринку праці, покращити свій матеріальний добробут.

Цікавим досвідом для України є «педагогічні наради при закритих дверях», коли на час їх проведення управління закладом освіти може повністю звільнити педагогів від роботи (два дні протягом двох навчальних років із збереженням заробітної плати). У різних землях вони називаються по-різному: в Нижній Саксонії – Педагогічна нарада при закритих дверях, в Берліні – Педагогічна конференція, в землі Баден – Бюртемберг – Педагогічний день.

У США підвищення кваліфікації забезпечується різнорівневими закладами вищої освіти, які пропонують широкий перелік різних за часом програм підвищення кваліфікації, заочною і дистанційною формою навчання, деякі програми викладаються безпосередньо в навчальному закладі. Участь в асоціаціях дає можливість учителю на безкоштовні (чи зі знижкою) публікації у виданнях асоціації, підписки на професійний журнал та інформаційні бюлетені, доступ до цінних професійних видань. Це допомагає вчителям заявити про себе та свою роботу у наукових освітніх колах, бути в курсі останніх тенденцій розвитку у сфері їхньої діяльності, ознайомитися з працями кращих професіоналів.

Загалом система підвищення кваліфікації в США дуже поширена, бо має під собою матеріальне підґрунтя: вчитель, який впродовж року проходив навчання за будь-якою формою, має можливість отримати надбавку до зарплати. Раз на п'ять років учителі проходять обов'язкову сертифікацію для підтвердження учительської ліцензії, що вимагає постійного розвитку і вдосконалення зі свого фаху. Професійний розвиток учителів, як правило, відбувається за допомогою спеціальних програм, що нині існують в Інтернеті і підтверджується проходженням відповідного тестування.

Одним із важливих аспектів удосконалення професійної діяльності фінських учителів є осмислення і врахування змін щодо їхніх функцій не тільки у школі, а й у суспільстві. Фінляндія має тривалу історію становлення освіти дорослих. За даними Міністерства освіти і культури Фінляндії, близько 5 млн. громадян щорічно бере участь у різних видах освіти дорослих, більшість з яких – працююче населення, в тому числі і вчителів, решта – тимчасово безробітні, люди похилого віку та ін. З 1980 року освіта дорослих асоціюється з ліберальними закладами освіти дорослих, завдання яких полягає в сертифіковано-орієнтованій освіті та додатковому навчанні (Ліберальна освіта дорослих – освітня система або спеціальні освітні курси, що забезпечують культивування вільної (з лат. Liber) людини).

Висновки. У результаті проведеного дослідження було окреслено зарубіжний досвід організації професійного розвитку педагогічних працівників у закладах загальної середньої освіти, визначено певні тенденції, які можуть бути важливими для України. На наше переконання, окремі

практики професійного розвитку педагогічних працівників можуть бути впроваджено у систему підготовки педагогічних працівників в Україні з урахуванням специфіки цієї сфери.

Список використаних джерел:

1. Даниленко Л. І. Навчально-методичний посібник «Супервізія: професійна підтримка і професійний розвиток педагогів», 2018. 58 с.
2. Бараннікова Ю. Як мотивувати українських вчителів розвиватися URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/jak-motivuvati-ukrajinskih-vчителiv-rozvivatisja-258466.html> (дата звернення: 10.05.2023).
3. Мартинець Л. А. Професійний розвиток учителів у вітчизняній та світовій практиці. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2017. №10. С. 10 – 15. URL: <http://otr.iod.gov.ua/images/pdf/2017/10/04.pdf> (дата звернення: 10.05.2023).
4. Сорочан Т. М. Методологія змін у системі післядипломної педагогічної освіти. *Педагогіка і психологія*, 2016. № 4 (93). С. 24–31.
5. Мотивація до самоосвіти вчителів URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/2581-motivatsya-do-samoosviti-vчителiv> (дата звернення: 10.05.2023)
6. Сазонова Т. О., Осташова В. О. Система управління розвитком персоналу як важливий елемент менеджменту персоналу сучасного аграрного підприємства. *Наукові розробки, передові технології, інновації: збірник наукових праць та тез наукових доповідей за матеріалами IV Міжнародної науково-практичної конференції*. Прага-Брно-Київ: НДІСР. 2017. С. 235 – 244.
7. Незалежна освітня корпорація «TEACHHUB». URL: <http://teach-hub.com/formalna-neformalna-ta-informalna-osvita-vчителya/> (дата звернення: 10.05.2023)
8. Навчати і навчатися: як і куди зростати українському вчительству? Результати дослідження сфери підвищення кваліфікації й сертифікації у рамках спільної ініціативи руху EdCampUkraine і Міністерства. URL: <https://www.edcamp.org.ua/teachandlearn> (дата звернення: 10.05.2023)

Петровська К. В.

кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри

соціальної роботи та інклюзивної освіти

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4857-0793>

ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ В ДІЯЛЬНОСТІ КУРАТОРА-ТЮТОРА АКАДЕМІЧНОЇ ГРУПИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У низці нормативних документів, таких як-от: «Національна доктрина розвитку освіти», Закон України «Про вищу освіту», «Концепція виховання учнівської та студентської молоді в національній системі освіти» актуалізовано побудову гуманістичного характеру виховання на основі глибокого розуміння викладачем закладу вищої освіти природи здобувачів освіти, їхніх індивідуальних рис і можливостей, поваги до особистості, турботи про гармонійний розвиток, встановлення взаємин співробітництва у освітньому процесі [1]. Однак, незважаючи на це, вивчення питання організації освітнього процесу у сучасному закладі вищої освіти дає підстави стверджувати, що у змісті та формах виховної роботи спостерігається ряд недоліків. Вони, як правило, пов'язані з недостатнім використанням у виховній роботі інноваційних форм та методів.

Ефективне вирішення цих питань безпосередньо пов'язане з проблемою модернізації виховної системи закладу вищого освіти, оптимізації кураторської діяльності. Можна сказати, що процеси розвитку інституту кураторства в умовах сучасного вишу можуть розглядатися як інноваційні складові цілісного освітнього простору на базі кращих традицій. Саме тому одним із важливих шляхів оптимізації організаційно-виховної роботи є пошук альтернативних засобів співпраці з групою, пошуку нових форм та методів виховної роботи.

Питання діяльності куратора-тьютора академічної групи не є новим, яке особливо активно розроблялося протягом останніх десятиліть. Накопичено значний теоретичний і методичний матеріал, що забезпечує пошук нових підходів до освітнього процесу у вищій школі. Так, в дослідженнях у галузі теорії виховання та проблем виховання у вищій школі (І. Бех, Є. Бондаревська, Н. Гузій, А. Деркач, І. Ісаєв, В. Кан-Калик, М. Киященко, С. Кульневич, А. Мудрик, Г. Троцько та ін.) досліджено теоретико-методологічні засади навчально-виховної роботи зі студентською молоддю у ЗВО, розкрито органічний зв'язок професійного і особистісного розвитку майбутніх фахівців (А. Алексюк, О. Безпалько, О. Виговська, О. Гданська, В. Дзюба, Л. Лисенко, Г. Ржевська, С. Вітвицька, І. Зязюн, М. Нікандров та ін.), розглянуто теоретичні аспекти професійної культури викладача та основи його педагогічної майстерності і духовної культури.

У світовій практиці є досвід тьюторського супроводу здобувача вищої освіти, який з певними модифікаціями починає освоюватися на сучасному ґрунті

(О. Єлагіна, К. Кретов, О. Лисенко, М. Моїсеєва, Т. Шатохіна та ін.). З'явилися роботи, в яких досліджується психологічна підтримка процесу адаптації студентів у вузі (Е. Абаєва, І. Лілієнталь, Т. Солоділова), самоактуалізації (Е. Бакшеева), становлення і розвитку (Т. Мартинова).

Попри різноманіття досліджень, присвячених теорії та практиці виховання у закладі вищої освіти, залишаються й нез'ясовані питання. Так, не знайшла поки що належного висвітлення проблема використання Інтернет-ресурсів в організації виховної роботи куратора-тьютора студентської групи закладу вищої освіти.

В результаті аналізу наукової літератури нами було з'ясовано, що основними перспективами розвитку використання Інтернет-технологій у виховній роботі закладу вищої освіти є підвищення рівня медіаграмотності кураторів-тьюторів студентських груп ЗВО. Це, звичайно, вимагає вироблення специфічних особистісних якостей і навичок.

Виходячи з вищезазначеного, нами було поставлено за мету провести експериментальне дослідження щодо визначення рівня медіаграмотності куратора-тьютора академічної групи закладу вищої освіти та здійснити їх аналіз. Експеримент проводився впродовж 2022-2023 навчального року. Дослідженням було охоплено 50 кураторів-тьюторів академічних груп Бердянського державного педагогічного університету.

Для реалізації поставленої мети дослідження нами були визначені показники сформованості медіаграмотності куратора-тьютора: бажання вивчати та впроваджувати інтернет-технології в освітній процес; розуміння необхідності інформаційної культури; потреба в оволодінні навичками користування мережею Інтернет та їх накопиченні; загальна обізнаність про можливості Інтернет-мережі при організації виховної роботи зі здобувачами вищої освіти; поінформованість про можливість вибору форм і методів методичної роботи та дослідницької діяльності, які сприяють зростанню професійної компетентності; знання про можливість створення оптимальних умов взаємодії сім'ї та батьківської громадськості через єдиний інформаційний простір освітньої установи; активізація роботи з узагальнення передового досвіду в електронному вигляді; обмін досвідом кураторів-тьюторів через участь у науково-методичних і науково-практичних семінарах, конференціях, публікації, в тому числі на Інтернет-форумах.

Для виявлення ступеню сформованості кожного з визначених показників ми підбрали діагностичний матеріал (розсилка анкет по електронній пошті (e-mail розсилка) та розміщення текстових анкет в групах новин соціальних мереж (newsgroups); спостереження за спілкуванням на Інтернет-форумах, вебінарах, online-фокус-групах.

Метою анкетування було з'ясування власної оцінки кураторами-тьюторами свого рівня медіаграмотності. Для цього ми розробили авторську анкету, що складається з 16 запитань, які всебічно розкривають ступінь використання Інтернет-ресурсів кураторами-тьюторами в організації виховної роботи.

Результати обробки отриманих даних дають змогу побудувати наступну діаграму (див. рис. 1.).

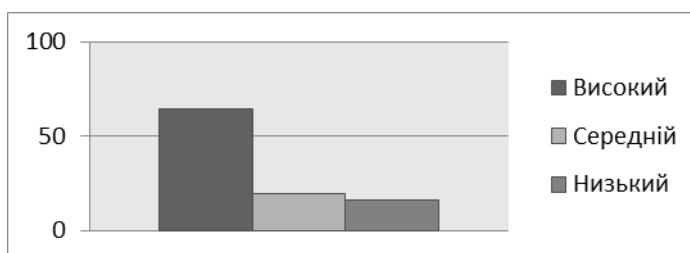


Рис. 1. Узагальнений розподіл респондентів за рівнями самооцінки медіаграмотності.

Високий рівень самооцінки медіаграмотності курортів-тьюторів становить 64,6%: більшість респондентів вважають, що володіють достатніми знаннями про Інтернет-мережу, здатні оцінювати отримувану інформацію (зокрема, намагаються трансформувати умови, що впливають на комунікативні зв'язки і створення повідомлення), входять за межі певного поля як користувачі.

Середній рівень виявився у 19,2% опитуваних, що володіють знаннями щодо оцінки інформації, яка надходить, використання й удосконалення стратегії інформаційного пошуку, визнання принципів, що передбачають відповідальне використання Інтернет-ресурсів.

Низький рівень самооцінки рівня медіаграмотності продемонстрували 16,2% респондентів, які набули вміння здобувати, узагальнювати (підсумовувати) і синтезувати інформацію, користувацька здатність яких на цьому рівні пов'язана із здатністю декодувати смисл отриманих даних.

На такий розподіл вплинуло декілька факторів: вік респондентів та педагогічний стаж (25-30р. – 43%, 30-35р. – 21%, 45-55р. – 36%). Так, наприклад, більш розвинуті вміння та навички використання Інтернет-мережею продемонстрували куратори-тьютори у віці 25-30 років, що обумовлено зворотною залежністю між віком і використанням Інтернету (чим молодший вік, тим вище проникнення Інтернет-ресурсів в життя).

Наступним, що нам необхідно було з'ясувати чи допомагають куратору соціальні мережі налагодити відносини зі здобувачами вищої освіти. Виходячи з отриманих даних під час анкетування, ми можемо зазначити, що Інтернет-технології все ж таки дозволяють успішно налагодити взаємовідносини куратора-тьютора зі студентською аудиторією. Результати представлені в рис. 2.

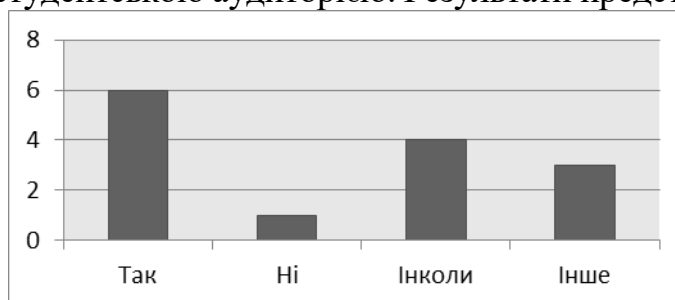


Рис. 2. Відповіді респондентів на питання анкети «Чи дозволяє Вам інтернет-ресурси налагодити взаємовідносини зі студентською аудиторією?»

Результати використання іншого діагностичного методу (спостереження за спілкуванням на Інтернет-форумах, вебінарах, online-фокус-групах), що було спрямовано на дослідження рівня медіаграмотності дають нам можливість виявити наявність чи відсутність досвіду участі кураторів-тьюторів в Інтернет-конференціях, вебінарах, сформованість навичок користування інформаційно-комунікаційними технологіями, знання тезауруса користувача.

Респонденти з високим рівнем медіаграмотності (30,1%) характеризуються активністю у використанні Інтернет-ресурсів, обізнаністю і зацікавленістю, глибокими технічними й лінгвістичними знаннями, можливістю аналізувати й трансформувати умови, які впливають комунікаційні зв'язки, вмінням створювати ефективні медіаповідомлення. У соціальній сфері такі користувачі здатні активізувати співпрацю з іншими людьми, які допомагають у розв'язанні поставленої проблеми.

50,6% опитаних виявили середній рівень медіаграмотності, що відзначалося у вільному володінні ресурсами Інтернет, знанням функцій і здатністю проводити більш складні операції. Користувачі знають, як отримати інформацію, якої вони потребують, можуть оцінювати і впроваджувати відповідні стратегії інформаційного пошуку, створюють у середовищі деякі стимули для розвитку медіаграмотності, але вони є нерегулярними і непостійними.

Низький рівень медіаграмотності, що було виявлено у 19,3% респондентів виявляється у знанні лише основних функцій, дешифруванні базових кодів і використанні Інтернету для отримання окремих результатів відомими способами. Здатність критично аналізувати отриману інформацію досить обмежена, як і комунікативні здібності, опосередковані через медіа. Для оцінки середовища на базовому рівні не забезпечено стимулів для розвитку медіаграмотності.

Таким чином, розподіл результатів дослідження за рівнями сформованості медіаграмотності серед усіх опитуваних дозволяє вибудувати наступні діаграми (див. рис. 3.).

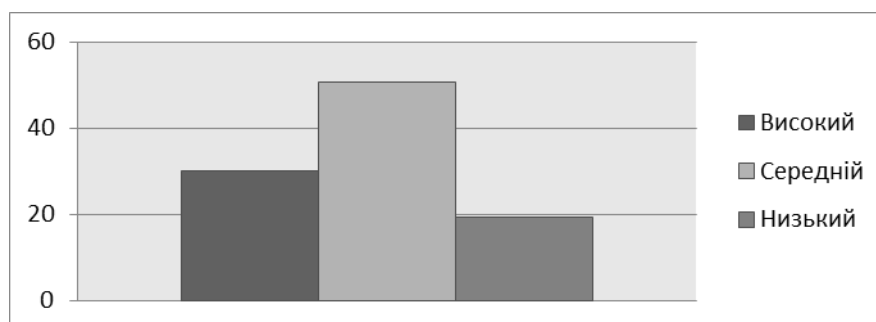


Рис. 3. Узагальнений розподіл кураторів-тьюторів за рівнями сформованості медіаграмотності

Отже, констатувальний зріз дозволяє нам розподілити отримані в процесі експерименту результати за рівнями сформованості медіаграмотності кураторів-тьюторів студентської групи закладу вищої освіти (табл. 1.).

**Рівні сформованості медіаграмотності кураторів-тьюторів
студентської групи закладу вищої освіти**

Рівень	Показники
<i>Високий</i>	активне використання Інтернет-ресурсів; розуміння потреби у впровадженні сучасних технологій в освітнє середовище; вміння застосовувати набуті знання в організаційно-виховній роботі.
<i>Середній</i>	знання деяких особливостей використання мережі Інтернет; розуміння важливості роботи з медіаресурсами.
<i>Низький</i>	незнання сучасних можливостей Всесвітньої павутини; байдужість використання ресурсів Інтернету.

Таким чином, отримані в процесі діагностичної роботи результати свідчать, що загалом куратори студентських груп виявили достатній рівень медіаграмотності, успішно застосовують набуті навички та невпинно їх вдосконалюють. Але незначна кількість викладачів не вважають за потрібне оволодівати навичками користування Інтернет-ресурсами та негативно ставляться до спроби активізувати свій потенціал користувача. Однак у педагогічній діяльності невід’ємним стає поєднання традиційного педагогічного досвіду з медіаосвітою, що відкриває нові можливості у діяльності педагога вищої школи. Саме тому застосування ресурсів Інтернету, соціальних мереж стає необхідним компонентом сучасної професійної діяльності педагогічних працівників.

Список використаних джерел:

1. Авдєєва І. М. Інноваційні комунікативні технології в роботі куратора академгрупи : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2007. 304 с.
2. Буяльська Т. Б. Робота кураторів академічних груп у вищому навчальному закладі: метод. посіб.; Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця: ВНТУ, 2010. 153 с.
3. Кравчина О. Є. Проектування інформаційного середовища загальноосвітнього навчального закладу. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2009. №3. С. 11 – 24.

Сидоренко С. Ю.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»

Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

м. Полтава, Україна

РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВПРОВАДЖЕННЯ В НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС СУЧАСНИХ ІНФОРМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

У сучасних умовах цифрової трансформації в освіті та перед викликами, які з'явилися перед освітньою галуззю в останні роки, сучасні навчальні заклади повинні використовувати різноманітні технології, щоб забезпечити якісну освіту і конкурентоспроможність на ринку праці. Одним з найважливіших аспектів є використання систем управління закладом освіти, які допомагають керівництву та педагогам ефективніше організовувати навчальний процес [1]. Використання таких систем може сприяти зменшенню витрат часу на адміністративні процедури, підвищенню ефективності взаємодії між керівництвом, педагогами, учнями та батьками, а також поліпшенню результатів навчання. В Україні за останні роки впроваджувалися в освітній процес декілька програмних продуктів, які надають різні можливості щодо організації освітнього процесу. Цей процес складний, потребує підготовки керівників та учасників освітнього процесу.

Мета статті – надати рекомендації з впровадження в навчальний процес сучасних інформатизованих систем управління закладом освіти.

На основі результатів порівняльного аналізу програмного комплексу «Моя школа» та платформи «Microsoft 365» щодо забезпечення інформатизації управління закладом професійно-технічної освіти, які впроваджувалися у професійно-технічному училищі №44 м. Миргорода, узагальнення власного досвіду роботи у цій сфері, здобутків сучасних наукових робіт останніх років запропоновано рекомендації для керівників закладів освіти щодо вибору та впровадження інформатизованих систем управління закладом освіти.

На першому етапі потрібно визначити конкретні цілі, які необхідно досягти. Це можуть бути такі покращення, як управління ресурсами, спрощення процесів, забезпечення ефективної комунікації з батьками та студентами, поліпшення моніторингу навчальних досягнень тощо.

Наступним кроком є визначення потреби закладу освіти та його стейкхолдерів, таких як вчителі, учні, адміністрація та батьки. Аналіз їхніх вимог та очікувань від інформатизованих програмних комплексів та платформ допоможе визначити функції та можливості, якими має володіти система [3].

Необхідно провести дослідження різних систем управління, що доступні на ринку, і обрати ту, яка найкраще відповідає потребам закладу

освіти. Важливо враховувати функціональні можливості, легкість використання, підтримку користувачів та вартість системи.

У зв'язку з труднощами, які виникають при використанні систем управління закладом освіти, необхідно приділити увагу навчання педагогічних працівників та учнів її використанню. Рекомендується організувати тренінги, семінари або підготувати навчальні матеріали, які допоможуть користувачам краще розуміти та використовувати функціонал системи.

Важливою перевагою є мобільні додатки для педагогічних працівників та учнів. Необхідно забезпечити доступ до зручних та простих мобільних додатків, які не потребують окремої установки на мобільний пристрій і надають повний функціонал системи.

Для впровадження системи управління закладом освіти рекомендується спочатку провести пілотний проект в обмеженому масштабі. Це дозволить оцінити ефективність системи, виявити потенційні проблеми та внести необхідні корективи перед повним масштабуванням. Для цього достатньо впровадити систему в один або декілька підрозділів, наприклад, один клас або курс.

Також розгляньте можливість поступового впровадження системи, починаючи з основних функцій, а потім поетапно додавайте нові. Це дозволить користувачам звикнути до системи та мінімізувати можливі проблеми під час переходового періоду.

Залучення учителів, учнів, батьків та інших учасників у процес впровадження системи та збір їхнього відгуку й пропозицій сприятиме оптимізації системи. Потрібно своєчасно враховувати їх потреби та очікування при налаштуванні системи.

Після впровадження системи, важливо забезпечити постійну технічну підтримку та оновлення. Моніторинг роботи системи, виявлення проблем та швидка реакція на них допоможуть забезпечити ефективне функціонування протягом усього періоду.

При впровадженні системи управління, варто забезпечити належний рівень конфіденційності та безпеки персональних даних учнів, студентів, вчителів та батьків. Важливо застосовувати відповідні заходи безпеки, такі як шифрування даних та контроль доступу до системи.

Необхідно регулярно оцінювати результати впровадження системи управління. Варто систематично аналізувати дані про продуктивність, задоволення користувачів та досягнення цілей, щоб виявити переваги та можливі області покращення.

Слід стежити за новими тенденціями та інноваціями у сфері систем управління навчальними закладами, щоб поліпшити процеси управління та навчання. Важливо розглядати можливість впровадження нових інструментів та технологій.

Варто активно залучати користувачів до надання зворотного зв'язку щодо використання системи управління. Проведення опитувань та оцінка задоволеності користувачів допоможуть з'ясувати їх потреби та виявити

можливі проблеми. Цей зворотний зв'язок є важливим для подальшого вдосконалення системи.

Необхідно чітко комунікувати та інформувати про впровадження системи управління. Також варто враховувати позитивний досвід використання систем управління закладами освіти в інших країнах та світі [2].

Дотримуючись цих рекомендацій, навчальні заклади зможуть успішно впровадити систему управління, яка сприятиме покращенню ефективності та організації навчального процесу. Важливо зосередитись на виборі відповідної системи управління, яка відповідає потребам конкретного закладу. Ретельна підготовка персоналу та залучення учнів та батьків до процесу впровадження є ключовими факторами успіху. Поступове впровадження системи, активний зворотний зв'язок та чітке комунікування з користувачами також відіграють важливу роль у успішному впровадженні системи управління. За допомогою цих рекомендацій, навчальні заклади зможуть забезпечити більш ефективну та організовану роботу, підвищити задоволеність користувачів та покращити якість освіти.

Список використаних джерел:

1. Литвинчук І. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності керівника закладу освіти. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_2/19.pdf (дата звернення: 16.05.2023).

2. Сидоренко С. Ефективність системи управління закладом освіти «Моя школа» (на прикладі Професійно-технічного училища №44 м.Миргорода). *Scientific Collection «InterConf»*. 2023. № 154. С. 51–55. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/issue/view/16-18.05.2023/164> (дата звернення: 16.05.2023).

3. Симоненко Т. Інформаційне забезпечення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в Україні. *Бібліотечний вісник*. 2003. № 5. С. 20–22. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/everlib/item/er-0003551> (дата звернення: 16.05.2023).

Сич Т. В.

*доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри публічної служби
та управління навчальними й соціальними закладами
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна
ORCID: 0000-0003-0230-3374*

ШЛЯХИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ТИМЧАСОВО ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК УМОВА УСПІШНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

У 21 столітті в світовій спільноті поступово починається усвідомлення лідерської ролі університетів та інших дослідницьких установ щодо економічного та соціального розвитку регіонів їхнього розташування. Проте особливі умови життя, у яких опинилося українське суспільство після початку воєнного конфлікту, ставлять перед українськими університетами нові задачі. Боротьбу за виживання ведуть університети, які змушені змінити своє місце розташування у зв'язку з тимчасовою окупацією українських територій Росією. Звертаючи увагу на те, яку роль відіграють ЗВО для розвитку свого регіону, та на існуючі загрози щодо функціонування українських тимчасово переміщених університетів у сучасних умовах, постає низка питань. Яке майбутнє у цих закладів вищої освіти? Чи зберігають свої лідируючі позиції ЗВО після переміщення? Головне питання – наскільки важливим є збереження переміщених університетів у ході військової агресії Росії для відновлення тимчасово окупованих територій України?

Численні публікації науковців підтверджують визначальне значення наукового та технологічного знання, які виробляють університети, щодо економічного й суспільного розвитку та покращення рівня життя громад (Compagnucci L., Spigarelli F. [11], Muscio A., Quaglione D., Scarpinato M. [13], Blenker P., Dreisler P. [9], Frondizi R., Fantauzzi C., Colasanti N. and Fiorani G. [12], Agasisti T., Barra C., Zotti R. [8], Agasisti T., Bertoletti A. [7], Лугового В., Слюсаренко О., Таланової Ж. [3] та ін.)

Ця проблематика викликає суттєвий інтерес у українських науковців. Місія українських університетів у період воєнного часу та післявоєнного відновлення висвітлена у праці Оржель О. [14], особливості переміщених університетів як нового типу ЗВО України розкрито у статтях Курило В., Савченко С., Караман О. [2], Трофименко М. [5].

Мета статті – визначити шляхи збереження тимчасово переміщених університетів для успішної відбудови та розвитку постраждалих територій.

Менш ніж за 10 років Україні відбулось дві хвили переміщення університетів, що стало складним випробуванням для цих ЗВО. Перша хвиля – у 2014 році, коли по суті почався воєнний конфлікт в Україні. Серед переміщених університетів опинилися лідери Східного регіону України, які

входили на той час до 200 кращих ЗВО за рейтингом університетів України «Топ-200 Україна» – 2012-2013 рр. Доля у цих закладів різна. Деякі з них втратили свої позиції, а деякі зовсім були реорганізовані шляхом злиття чи приєднання до інших ЗВО.

У 2021 р. за рішенням Кабінету Міністрів України Донецький державний університет управління реорганізовано і приєднано до Маріупольського державного університету; Луганський національний аграрний університет (ЛНАУ) приєднано до Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. Луганський державний університет внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка у 2021 р. об'єднується з Донецьким державним університетом внутрішніх справ. У розпорядженнях Кабінету Міністрів України не йдеться мова про те, чому саме реорганізують чи ліквідують певний заклад, однак вказується, що уряд погоджується на пропозицію МОН України [1]. Ще раніше у 2018 р. Донбаський державний технічний університет приєднано до Східноукраїнського національного університету імені В. Даля, а Донецька державна музична академія імені С. С. Прокоф'єва поновила свою діяльність як структурний підрозділ переведеного з Криму до Києва Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського.

За даними «Топ-200 Україна» [4] до рейтингу 200 кращих ЗВО України у 2022 входять вже тільки 8 тимчасово переміщених університетів з Луганської та Донецької областей, які були присутні у рейтингу й до переміщення, та додався з 2018 р. ще один переміщений заклад – Донецький державний університет внутрішніх справ. Динаміка змін позицій університетів у рейтингу «Топ-200 Україна» цих ЗВО з 2013 р. до 2022 р. наведена у рис. 1, де на горизонтальній осі координат визначено рік, а на вертикальній – місце ЗВО у рейтингу.

Як видно з рис. 1, університети, які мали високий рейтинг, більш успішно втримали лідируючі позиції у рейтингу за ці важкі 9 років. Але за всіма університетами відмічається поступове втрачання позицій у рейтингу протягом 2015 – 2018 рр. Різке падіння рейтингу у 2016 р. спостерігається у Луганського державного медичного університету, який спустився за цей рік на 78 позицій, і після цього вже стабілізував своє положення. Така динаміка не є випадковою, перемістившись з Луганська до Рубіжного заклад втратив практично повністю свою матеріальну базу, як і більшість інших переміщених ЗВО.

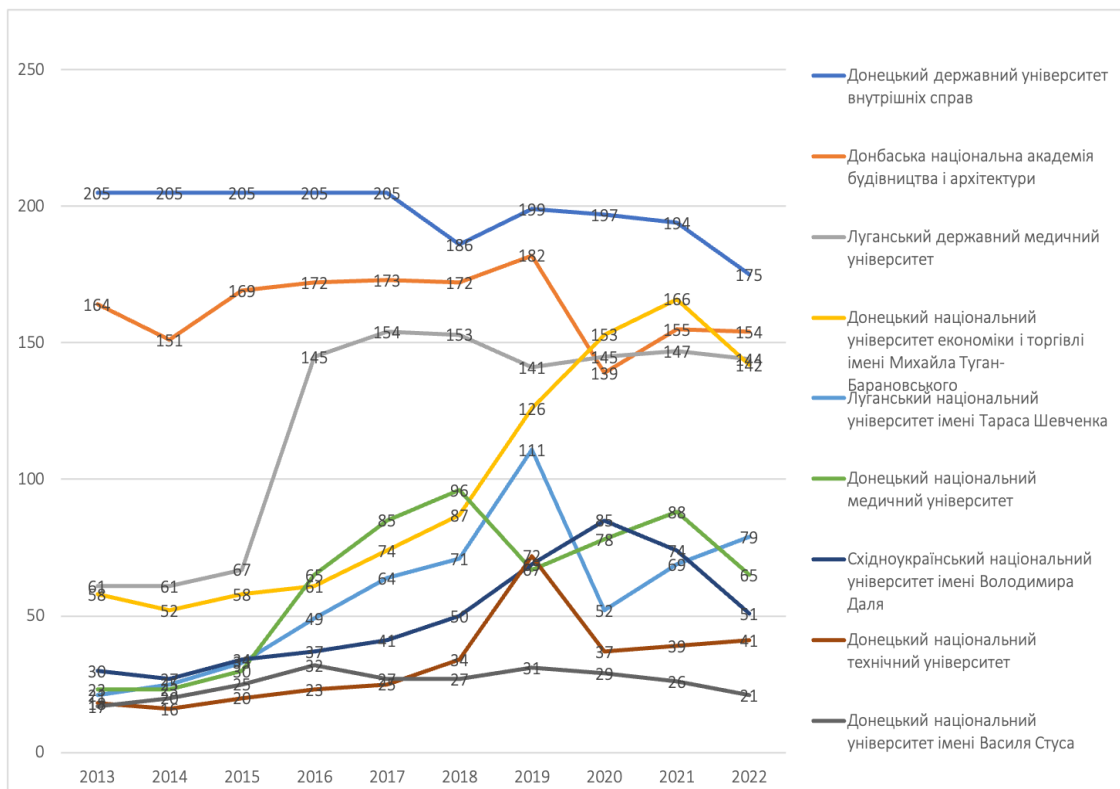


Рис. 1. Динаміка змін позиції тимчасово переміщених ЗВО Луганської та Донецької областей за 2013 -2022 рр. у рейтингу університетів «Топ-200 Україна»

Можна відмітити, що у 2019 р. майже всі університети демонструють різке зниження рейтингу. З'ясування чинників такого стану потребує додаткового вивчення та не входить до завдань нашого дослідження.

Більшість тимчасово переміщених університетів знизили свої позиції у рейтингу за весь дослідний період. Проте два тимчасово переміщених ЗВО показали зростання рейтингу. На 10 сходинок піднялася Донбаська національна академія будівництва і архітектури. Також з 2018 р. до 200 кращих ЗВО додався Донецький державний університет внутрішніх справ (185 місце). До цього року він був за межами рейтингу, умовно у рис.1 нами присвоєно цьому закладу 205 місце (поза рейтингом). За п'ять років заклад піднявся на 175 сходинку. На нашу думку, це теж може бути пов'язано з приєднанням до нього переміщеного Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка.

З початком повномасштабного вторгнення військ російської федерації на територію України 24 лютого 2022 року відбулася друга хвиля переміщення українських університетів. За даними МОН України тимчасово переміщено 31 заклад вищої освіти з тимчасово окупованих та особливо небезпечних територій [6]. 9 університетів стали двічі переміщеними. Наслідки цього переміщення ще в майбутньому. Проте можна на основі аналізу попереднього переміщення зробити деякі прогнози.

На наш погляд, отримані дані свідчать про те, що рейтинг не відбиває стан функціонування та лідерські позиції закладу безпосередньо на момент

його розрахування. Деякі показники рейтингу мають накопичувальний ефект, наприклад, визнання досягнень ЗВО у світі, цитування та індексація статей у наукометричних базах. Відповідно, активна діяльність ЗВО може дати підвищення рейтингу не у поточному році, а у наступному, або ще пізніше. І навпаки, зменшення активності може максимально проявитися через декілька років. За отриманими даними мова йде не менше ніж про 5 років. Це припущення підтверджує й те, що рейтинг 2014 р. зовсім не відбиває того кризового стану, в якому опинилися ЗВО у зоні конфлікту. Як свідчать дані на рис. 1, у більшості частини (75%) тимчасово переміщених університетів, які у 2013 – 2014 рр. входили до рейтингу 200 кращих ЗВО України, рейтингова позиція навіть зросла, або зовсім не змінилася у порівнянні з 2013 роком. А у інших 2 університетів (25 %) відмічається незначне зниження рейтингу (на 3-4 сходинки). Отже, позиції у рейтингу ЗВО у 2014 р. є стабільними і тільки з 2015 р. поступово знижуються, що прогресує з кожним наступним роком. Після пікового зниження показників функціонування ЗВО відбувається поступова стабілізація результатів, або заклад не витримує кризи й реорганізується шляхом приєднання до більш успішного ЗВО.

Висновки. Переміщення є складним випробуванням для ЗВО, яке однозначно призводить до зниження показників діяльності університету як мінімум на декілька років. ЗВО, які мали менший потенціал до переміщення, складніше адаптувалися до нових умов на новому місці розташування.

Аналіз рейтингу тимчасово переміщених ЗВО після подій 2014 р. надає можливість передбачити зниження лідируючих позицій у значної частини українських ЗВО, які постраждали за наслідками повномасштабної воєнної агресії 2022 р. Тенденція до зниження рейтингових позицій цих закладів може проявлятися протягом декількох років. Наслідком воєнних подій в Україні може стати значне скорочення кількості ЗВО. Щоб цього запобігти, необхідно враховувати досвід тимчасово переміщених ЗВО, а саме: дослідити умови функціонування, у яких опинилися заклади після переміщення; основні ризики; чинники, які призвели до реорганізації закладів тощо. Занепад та скорочення ЗВО у областях, що найбільше страждають під час бойових дій, може негативно сказатися на майбутньому відновленні цих територій.

Список використаних джерел:

1. Бондар М. Хто в Україні може закрити університети та які вищі реорганізували у 2021. *Освіта в Україні*. 13 грудня 2021. URL: https://24tv.ua/education/hto-ukrayini-mozhe-zakrivati-universiteti-yaki-ukrayina-novini_n1818440(дата звернення: 03.05.2023).

2. Курило В., Савченко С., Караман О. Переміщені університети як новий тип закладів вищої освіти України. *Освіта та педагогічні науки*. № 3 (172). 2019. С. 3 – 9. DOI: [https://doi.org/10.12958/2227-2747-2019-3\(172\)-3-9](https://doi.org/10.12958/2227-2747-2019-3(172)-3-9) (дата звернення: 03.05.2023).

3. Луговий В., Слюсаренко О., Таланова Ж. Складна активність & селективна асоціативність: ефективність елітного асоціювання університетів.

International Scientific Journal of Universities and Leadership, V. 14, 2022. С. 64-80. URL: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-14-64-80> (дата звернення: 03.05.2023).

4. Топ-200 Україна: офіційний вебсайт Євро Освіта. URL: <http://www.euroosvita.net/reyt/> (дата звернення 03.05.2023).

5. Трофименко М. Університети України в умовах повномасштабної російської агресії: загрози, виклики та нові перспективи. *Міжнародний науковий журнал Університети та лідерство*. № 14. 2022. С. 5 – 19. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-14-5-19> (дата звернення: 03.05.2023).

6. Фахова передвища і вища освіта в умовах воєнного стану: офіційний сайт МОН України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/fahova-peredvisha-i-visha-osvita-v-umovah-voennogo-stanu> (дата звернення 03.05.2023).

7. Agasisti, T., & Bertolotti, A. Higher education and economic growth: A longitudinal study of European regions 2000–2017. *Socio-Economic Planning Sciences*. Volume 81, June 2022. URL: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100940> (дата звернення: 01.05.2023).

8. Agasisti, T., Barra, C., & Zotti, R. (2019). Research, Knowledge Transfer, and Innovation: The Effect of Italian Universities' Efficiency on Local Economic Development 2006–2012. *AperTO - Archivio Istituzionale Open Access dell'Università di Torino*. ERN: https://iris.unito.it/bitstream/2318/1691829/8/Post_print%20Zotti.pdf (дата звернення: 01.05.2023).

9. Blenker P., Dreisler P. Entrepreneurship education at university level – contextual challenges. *Work. Pap. Econ.*, 21 (149–154). 2006. pp. 43–62.

10. Chipperfield C. How can universities create stronger communities? *British Council*. 01 July 2014. URL: <https://www.britishcouncil.org/voices-magazine/how-can-universities-create-stronger-communities> (дата звернення: 03.05.2023).

11. Compagnucci L., Spigarelli F. The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 161, December 2020. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284> (дата звернення 03.05.2023).

12. Frondizi R, Fantauzzi C, Colasanti N, Fiorani G. The Evaluation of Universities' Third Mission and Intellectual Capital: Theoretical Analysis and Application to Italy. *Sustainability*. 11(12):3455. (2019). URL: <https://doi.org/10.3390/su11123455> (дата звернення: 03.05.2023).

13. Muscio A., Quaglione D., Scarpinato M. The effects of universities' proximity to industrial districts on university–industry collaboration. *China Econ. Rev.*, 23 (3)2012. pp. 639–650

14. Orzhel O. University Social Mission in the Wartime under Knowledge Society. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 13, 2022. С. 26–36. URL: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-13-26-36> (дата звернення: 03.05.2023).

Тасиць С. О.

*аспірант кафедри теорії і практики
технологічної та професійної освіти
ДВНЗ «Донбаський державний
педагогічний університет»
м. Дніпро, Україна*

ФЕНОМЕН ПОЛПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА-ЕКОНОМІСТА У МІЖНАРОДНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ

Конкурентоспроможність фахівця на ринку праці сьогодні визначається здатністю і готовністю його до професійного і соціального самоствердження в умовах «трансферу знань і досліджень», «економіки знань», динамічності різномасштабних та різновекторних змін, які глобально охоплюють усі сфери життєдіяльності людей. Сьогодні суспільство потребує нового покоління професіоналів, успішність і конкурентоздатність яких детермінується здатністю оперативно оновлювати свої знання, гнучко орієнтуватись у неперервно мінливому інформаційному середовищі, мобільно керувати ресурсами суб'єктності і професійною поведінкою, стратегічно конструювати соціальну реальність та професійні обставини, тобто бути соціально і професійно мобільними. Це пов'язано, перш за все, з необхідністю розв'язання суперечностей у системі підготовки майбутніх менеджерів-економістів в умовах магістратури, основним з яких є між: потребою суспільства у сучасних фахівцях економічного профілю, компетентних у реалізації постійно поновлювальних професійних функцій, і відсутністю концептуальних обґрунтувань щодо формування їх професійної мобільності [1].

Мета статті – дослідити феномен полі професійної мобільності менеджера–економіста у міжнародному освітньому просторі.

Дослідження інтернаціоналізації розвитку менеджерів міжнародних компаній є особливо актуальним в умовах глобальної конкуренції, коли підприємствам потрібно підвищувати віддачу від інвестицій у залучення, навчання, розвиток й утримання компетентних менеджерів на всіх рівнях організаційної структури, формуючи при цьому надійні системи кадрових резервів і наступництва вищого керівництва.

У Європейському союзі заходи щодо поліпшення якості освіти та підготовки кадрів розробляються і втілюються інституційними структурами ЄС, різноманітними міжнародними освітніми установами і некомерційними організаціями, з-поміж яких: Європейська Комісія DGEAC, Європейський Парламент, Рада ЄС у справах молоді освіти і культури, Європейський центр розвитку професійної освіти (CEDEFOP), Європейський Міжнародний центр освіти, Виконавче агентство з освіти, аудіовізуальних засобів та культури, Європейський фонд якості у сфері електронного навчання (EFQUEL), Європейський форум з технічної і професійної освіти та підготовки кадрів,

Департамент освіти та соціальної політики (EIESP), Європейський інститут державного управління (EIPA), Асоціація професійної освіти і навчання (EVTA) тощо [2].

Численними науковими дослідженнями зарубіжних вчених з проблеми соціально-професійної мобільності стверджується, що в сучасних умовах це явище зумовлюється інтернаціоналізацією освіти. Г. де Віт (H. de Wit) і Дж. Найт (J. Knight) відмічають, що «інтернаціоналізація – це процес інтеграції міжнародних, міжкультурних і глобальних елементів в освітні (педагогічні), наукові й адміністративні функції окремо взятої організації» [8].

Саме поліпрофесійна мобільність сучасного фахівця повинна відповідати цілям та змісту Європейського простору вищої освіти, формування якого відбувається у трьох напрямках (рівнях). Перш за все, це співробітництво між університетами; другий напрям – міждержавне співробітництво, уособленням якого є Болонський процес; третій – наднаціональний процес, що відбувається на рівні і в рамках Європейського Союзу [9].

Аналіз низки публікацій з проблеми мобільності студентів, документів ЮНЕСКО, зокрема, даних Інституту статистики (UNESCO Institute for Statistics), даних спільного проекту Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) та Євростату під назвою «The Indicators of Education Systems (INES)» («Індикатори освітніх систем») (1998, 2005, 2011, 2012) засвідчує, що за останні 40 років темпи зростання мобільності студентів перевищили темпи розповсюдження самої вищої освіти в планетарному масштабі [6].

До оновлених елементів культури сучасної вищої школи, які необхідно розвивати в умовах інтернаціоналізації з метою сприяння академічної і поліпрофесійної мобільності слід віднести такі як от: лідерство університету в культурному середовищі регіону; проведення міжнародних заходів; міжнародне співробітництво викладачів, особисті контакти; створення професорсько-викладацькому складу умов для викладання, проведення консультацій за кордоном; створення умов для навчання, стажування, наукових досліджень студентів за кордоном; надання можливості отримання другої спеціальності з міжнародного профілю на факультетах навчального закладу [6].

Успішність фахівця в у цих умовах має визначатися насамперед здібностями до саморозвитку, самовдосконалення, самореалізації, заснованими на позитивному сприйнятті змін та ефективної адаптації до них. Він має бути творцем діяльності, мати гнучке критичне мислення, вміло використовувати нововведення, роблячи їх головним механізмом у роботі з колегами. До найважливіших характеристик фахівця, безумовно, можна віднести і мобільність як інтегративне особистісне якість, що забезпечує випереджальну адаптацію змінних умов життєдіяльності [3].

Висновки. Таким чином, в умовах динамічних соціокультурних трансформацій спеціаліст нової формації має володіти новими якостями та

компетенціями. Значної уваги також потребує нагальність пошуку методів формування професійної мобільності в майбутніх менеджерів-економістів, що робить цю проблему однією з значних. Оскільки в умовах динамічних соціокультурних трансформацій від фахівця у будь-якій сфері професійної діяльності потрібне оволодіння новими знаннями, якостями та компетентністю. Адже завдяки мобільності реалізується інтелектуальний потенціал особистості, причому не лише в межах однієї професії, а й за умов зміни професійної діяльності, що, власне кажучи, і є переконливим підтвердженням її здатності до змін.

Список використаних джерел:

1. Горбачова І. І. Професійна мобільність вчителя в мінливому освітньому середовищі. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2017. Вип. 43. С. 59 – 68.
2. Товканець Г. В. Розвиток економічної освіти у вищій школі Чехії і Словаччини у ХХ столітті : дис. ...д-ра пед. наук : 13.00.01. Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України. Київ, 2014. 447 с.
3. Іванченко Є. А. Формування професійної мобільності майбутніх економістів у процесі навчання у вищих навчальних закладах: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 «теорія та методика професійної освіти»/ Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. Одеса, 2005. 262 с.
4. Павленко М. С. До проблеми сутності поняття «розвиток професійної мобільності». *Молодий вчений*. 2017. № 1. С. 494-498. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_1_118 дата звернення 12.05 2023)
5. Пілецька Л. С.. Мобільність як необхідна умова професійного становлення особистості. *Психологія і особистість*. 2015, № 2 (8), Ч. 1, С.243-256.
6. Хоменко О. В. Тенденції іншомовної підготовки студентів економічних спеціальностей у контексті глобалізації: теоретико-методологічний аспект : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : спец. 13.00.04. Київ. 2015. 40 с.
7. Хорунжа Л. А. Формування інтелектуальної мобільності старшокласників у навчальному процесі загальноосвітньої школи: автореф. ... дис. канд. пед. наук : спец. 13.00.09 «Теорія навчання» Х, 2009. 19 с.
8. Нітенко О. В. Трансформація іншомовної підготовки фахівців із права в Україні в контексті євро інтеграційних процесів. *Вища освіта України. Темат. вип. «Наука і вища освіта»*). 2014. № 1. С. 253-256.
9. Guilford J.P. (1988) Some Changes in the Structure-of-Intellect Model (Educational and Psychological Measurement, , vol. 48, pp. 1-4).

Цибулько В. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»

Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ СПОРТИВНОЮ ШКОЛОЮ

У сучасному світі спорт займає важливе місце в житті людей. Він не лише сприяє збереженню фізичного здоров'я, але і розвиває важливі особистісні якості, такі як дисципліна, витривалість, командний дух та самодисципліна. Одним з ключових елементів розвитку спорту є спортивні школи, які відіграють важливу роль у підготовці талановитої молоді до досягнення високих спортивних результатів. Ефективне управління спортивною школою є критично важливим для її успішної роботи та досягнення поставлених цілей.

Мета статті – розкрити сутність процесу управління спортивною школою.

Сутність управління спортивною школою полягає в керуванні всіма аспектами її функціонування, зокрема планування, організації, координації та контролю. В управлінні спортивною школою необхідно враховувати специфіку спортивної діяльності, оскільки вона відрізняється від звичайних шкільних процесів [4]. Завданнями управління спортивною школою є створення сприятливих умов для розвитку спортивного потенціалу вихованців, формування здорового спортивного середовища, забезпечення належного фінансування та ефективного використання ресурсів, встановлення взаємовідносин з батьками та іншими зацікавленими сторонами.

Першим кроком управління спортивною школою є розробка стратегічного плану [7], який визначає основні цілі та завдання школи, а також шляхи їх досягнення. Стратегічний план повинен бути відповідним до місії візії та місії спортивної школи. Він враховує унікальні особливості спортивного навчання, визначає напрями розвитку різних видів спорту, а також встановлює стратегічні партнерства з федераціями, тренерськими штабами та іншими спортивними організаціями.

Після розробки стратегічного плану управління спортивною школою включає в себе організаційні заходи [7]. Це включає формування структури управління, призначення керівних посадових осіб, складання розкладу занять, розподіл фінансових ресурсів, розробку системи контролю та звітності. Ефективне планування та організація допомагають забезпечити систематичність та стабільність у роботі спортивної школи [1].

Координація є ще одним важливим аспектом управління спортивною школою. Вона включає в себе встановлення зв'язків з тренерськими колективами, педагогічними працівниками, батьками вихованців та іншими

зацікавленими сторонами. Координація сприяє спільній роботі всіх учасників навчально-виховного процесу, обміну досвідом, вирішенню поточних питань та досягненню спільних цілей [2].

Контроль є необхідним етапом управління спортивною школою. Він включає моніторинг виконання стратегічного плану, оцінку результативності тренерського колективу, аналіз фінансових показників та оцінку розвитку учнів. Контроль допомагає виявити проблемні аспекти, вносити корективи до роботи та забезпечувати високу якість спортивної школи [3].

Одним із ключових аспектів управління спортивною школою є взаємодія з батьками вихованців [7]. Батьки є важливими партнерами в навчально-виховному процесі та успішному розвитку молодих спортсменів. Забезпечення відкритої та прозорої комунікації з батьками, проведення батьківських зборів, консультацій та оцінка задоволеності їх потреб допомагає створити сприятливу атмосферу співпраці та підтримки.

Фінансовий аспект також є важливим управлінським елементом спортивної школи. Забезпечення належного фінансування, раціональне використання коштів та пошук додаткових джерел фінансування є необхідними для забезпечення якісного навчання та тренувань, придбання спортивного обладнання, організації участі в змаганнях та заходах [5].

Управління спортивною школою також повинно враховувати індивідуальні особливості вихованців. Кожен вихованець має свої потреби, здібності та особисті цілі. Розробка індивідуальних планів розвитку, надання психологічної та педагогічної підтримки, створення сприятливих умов для особистісного зростання сприяють максимальному розвитку потенціалу [6] кожного вихованця.

Не можна забувати і про постійне професійне самовдосконалення тренерського складу спортивної школи. Оновлення знань та навичок у галузі спорту, вивчення новітніх технологій та методик тренування, участь у семінарах та конференціях [3] сприяють підвищенню професійного рівня тренерів та покращенню якості навчання.

Управління спортивною школою повинно також враховувати потреби спортивного ринку та у тренди світі спорту [4]. Спортивні школи повинні бути в змозі адаптуватися до змін, впроваджувати нові види спорту, розвивати інноваційні підходи до навчання та тренувань. Постійне моніторингове дослідження ринку та залучення експертів сприяють актуалізації програм та методик спортивної підготовки.

Однак, успіх управління спортивною школою залежить не лише від ефективних стратегій та методик, але і від командного духу, лідерства та мотивації усіх учасників [6]. Лідер школи має створити стимулюючу та вдячну атмосферу, сприяти розвитку вмінь та навичок співробітників, мотивувати їх до досягнення високих результатів та постійного самовдосконалення. Командний дух, колективна відповідальність та взаємодія є ключовими факторами успішного функціонування спортивної школи.

Отже, сутність управління спортивною школою полягає в забезпеченні ефективного функціонування, розвитку талановитої молоді, забезпеченні належних умов для навчання та тренувань, створенні сприятливого середовища та досягненні високих спортивних результатів. Вона вимагає комплексного підходу, стратегічного планування, організаційних навичок, лідерства та співпраці з усіма зацікавленими сторонами. Управління спортивною школою є важливим фактором успіху спортивної школи та розвитку спортивного руху взагалі. Ефективне управління допомагає забезпечити якісну підготовку спортсменів, формування позитивної спортивної культури, розвиток особистості та досягнення високих спортивних стандартів.

Список використаних джерел:

1. Вербицька О. Спортивні школи – джерело підготування спорт. Резервів. *Фізична культура, спорт та здоров'я: Тези доповідей 2 Всеукр. науково-практ. конфер. для студентів та аспірантів*. Харків, 2000. С. 37 – 38.
2. Гаєвський Б. А. Основи науки управління: навч. посібник. Київ: МАУП, 1998. 111 с.
3. Городинська І. В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. 112 с.
4. Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник. Дрогобич: Коло, 2009. 224 с.
5. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку. Київ: Олімпійська література, 2007. 216 с.
6. Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ ст. – початок ХХІ ст.): навч. посіб. Полтава: ПУЕТ, 2016. 375 с.
7. Ціпов'яз А. Т., Бондаренко В. В. Організація і управління фізичною культурою і спортом: навч. посіб. Кременчук: КПК, 2019. 128 с.

Черненко Н. М.

*доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри освітнього менеджменту
та публічного управління*

*Державний заклад «Південноукраїнський
національний педагогічний університет*

імені К. Д. Ушинського»

м. Одеса, Україна

ORCID: 0000-0003-2288-8824

Ручкіна М. М.

*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри освітнього менеджменту
та публічного управління*

*Державний заклад «Південноукраїнський
національний педагогічний університет*

імені К. Д. Ушинського»

м. Одеса, Україна

ORCID: 0000-0002-7170-4078

ВПЛИВ ЗМІН НА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Ефективне функціонування закладу освіти неможливе без стабільного і тривалого розвитку, в основі якого відбувається процес управління організаційними змінами. Беручи за основу досвід вітчизняних і закордонних організацій, важливо своєчасно та ефективно впроваджувати зміни не лише під час економічного зростання, а й для уникнення кризових явищ. Динамічне середовище, велика кількість факторів впливу на організацію та проблеми децентралізації, що вирішуються в Україні, призводять до невідкладного реагування на ситуаційні зміни. Адаптація до новостворених умов функціонування повинна бути як швидкою, так і ефективною, що дасть змогу підвищити результативність системи управління та забезпечить її майбутній розвиток.

Освітні зміни є фактором розвитку успішного, відкритого та справедливого суспільства, що сповна використовує енергію своїх громадян. Тому масштаб перспектив суспільного розвитку корелюється із прямими наслідками ефективного впровадження змін в освіті. У такому контексті назрілою видається потреба концептуалізації інституційної ролі держави як ключової фігури процесу впровадження освітніх змін.

Питання змін, управління змінами, моделі управління змінами, види, принципи змін та інше розкривається у працях таких учених: О. Кузьміної, Д. Мейерсона, Т. Пічугіної, С. Ткачової, О. Ткаченко, І. Шевченко, Ю. Шошиної, О. Мельника, Б. Новікова, Г. Сініока, П. Круша, Г. Тарасюк, М. Біри, Ф. Гуїярі, Д. Дака, Дж. Даката, Л. Грейнера, Дж. Келлі, К. Левіна, Н. Норія, Д. Хайятома та ін.

Метою статті є аналіз особливостей змін у закладах освіти.

Як відомо, зміни пояснюють як поява чогось нового, як перехід до іншого стану, враховуючи зовнішнє та внутрішнє середовище [2, с. 13]. Відповідно управління змінами ми розглядаємо як структурований підхід до переміщення організації з поточного стану до бажаного майбутнього стану. Слід зазначити, що процес управління змінами не відбувається окремо сам по собі, він взаємопов'язаний із тенденціями, серед яких: інформатизація суспільства, оптимальність середньої ланки правління, рухливість робочої сили та прийняття рішень.

Процес управління змінами в закладах освіти має свої особливості, ознаки та відповідно і спеціальні методи щодо їх досліджень, оскільки слід враховувати специфіку закладу освіти, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників. До головних ознак управління змінами в закладі освіти слід віднести такі: особливості закладу освіти, його структуру; освітній процес та його складові; особливості освітніх змін; відмінності між змінами; функції управління закладом освіти та вплив інновацій на його діяльність тощо.

Зміни в закладах освіти І. Семенець-Орлова розглядає як інновації та інноваційну діяльність. Відповідно до основних методів дослідження змін в освіті відносить такі: метод угруповань, який дає можливість класифікувати інновації в освіті, мотиви цієї діяльності та її атрибути; метод ранжування, що передбачає можливість здійснити аналіз, визначити та розробити пріоритети; метод моделювання спрямований на рівневу систему управління інноваціями в освіті; метод аналогії у галузі інновацій в освіті та управління ними, беручи за основу зарубіжний досвід і аналоги [3].

Варто наголосити на тому, що ученими окремо визначаються види змін для галузі освіти, враховуючи особливості, оскільки у закладах освіти зміни відбуваються щодня під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників. До таких змін відносять зміни розвитку, перехідні зміни та трансформаційні зміни [1, с. 34 – 35].

Досліджуючи зміни в управлінні закладом освіти виявлено, що зміни відбуваються в освітньому середовищі, системі оцінювання здобувачів освіти, педагогічній діяльності та управлінських процесах, які були спричинені змінами у нормативній базі, ресурсах закладу освіти та зовнішніми факторами (COVID-19, воєнні дії в країні). Основними причинами, які заважають процесу впровадження змін у заклади освіти визначено такі: низький рівень компетентності керівника управління змінами (23%), відсутність попереднього позитивного досвіду впровадження змін у закладі освіти (31%), зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на діяльність закладу освіти (27%), дистанційна форма навчання (19%).

Висновки. Процес управління змінами є складним та тривалим, враховуючи сьогодення. Будь-який керівник закладу освіти має реагувати на зміни та вміти їх впроваджувати, залучаючи до цього усіх учасників освітнього процесу. Для удосконалення процесу управління закладом освіти в умовах сучасних змін рекомендуємо на постійній основі проводити заходи з педагогічними працівниками для підтримання психологічного клімату у колективі, оновити у закладах освіти методичні кабінети для формування

інноваційної бази методичних розробок та для обміну досвідом педагогічних працівників; створити інформаційно-ресурсне приміщення з метою психосоціальної підтримки дітей, які навчаються у закладі.

Список використаних джерел:

1. Горішна О. Трансформація концепції управління змінами у практиці врядування в закладах освіти : колективна монографія «Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі» / за загальною редакцією В. П. Кравця. Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.
2. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 226 с.
3. Семенець-Орлова І. А. Державне управління освітніми змінами в Україні : теоретичні засади : монографія. Київ : ЮСТОН, 2018. 420 с.

Чехов А. А.

*аспірант за спеціальністю – 011 – освітні, педагогічні науки
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна*

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ЗАКЛАДАМИ В КОНТЕКСТІ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЗМІН: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЇ

Актуальність теми «Оптимізація управління освітніми закладами в контексті соціокультурних змін: інноваційні підходи та стратегії» для України в 2023 році не викликає сумнівів, оскільки освіта, як і країна, перебуває в центрі значних соціокультурних трансформацій.

По-перше, суттєві зміни в демографічній структурі країни, міграційні процеси через військові дії, а також зростаюча мультикультурність суспільства вимагають від освітніх закладів нових підходів до управління, організації навчального процесу та взаємодії зі студентами.

По-друге, глобалізація та розвиток цифрових технологій впливають на усі сфери життя, у тому числі і на освіту. Цифровізація навчального процесу, використання віртуальних та дистанційних форм навчання, інтеграція інноваційних технологій в управління закладами освіти - все це вимагає нового підходу до управління освітніми закладами.

По-третє, зростаюча роль громадянського суспільства в Україні веде до активізації взаємодії між освітніми закладами та громадою, що також вимагає від управлінців нових навичок і компетенцій.

Таким чином, тема «Оптимізація управління освітніми закладами в контексті соціокультурних змін: інноваційні підходи та стратегії» є вкрай актуальною для сучасної України і вимагає подальшого дослідження.

Метою статті є аналіз та розробка інноваційних підходів і стратегій для оптимізації управління освітніми закладами в Україні, враховуючи актуальні соціокультурні трансформації.

Сучасний світ характеризується швидкими змінами в усіх сферах життя. Освітній сектор не є винятком. Потреба в адаптації до нових умов зумовлює необхідність оптимізації управління освітніми закладами. У цьому контексті, важливо врахувати соціокультурні зміни, що відбуваються в суспільстві.

Розглядаючи соціокультурні трансформації в Україні, слід врахувати зміни в демографічній структурі, міграційні процеси через військові дії, розвиток мультикультурності та глобалізації. Ці фактори вимагають нового підходу до управління освітніми закладами, зокрема у взаємодії з учнями та студентами.

– Роль технологій у управлінні освітніми закладами.

Цифровізація та впровадження новітніх технологій в управління освітніми закладами відкривають нові можливості для оптимізації процесів. Важливо вивчити, як цифрові технології можуть покращити управління, а також врахувати можливі ризики та виклики.

– Громадянське суспільство і освітні заклади.

Розглядаючи роль громадянського суспільства, слід звернути увагу на взаємодію освітніх закладів з громадою. Активне залучення громадськості до управління освітніми процесами може значно покращити якість та ефективність освіти, але це також вимагає від управлінців нових навичок та компетенцій.

Інноваційні підходи та стратегії управління освітніми закладами:

– Інновації в управлінні освітніми закладами.

Управління освітніми закладами вимагає постійного оновлення підходів і методів. Інновації можуть бути впроваджені в різних аспектах управління, від використання новітніх технологій до розробки нових моделей взаємодії з громадою.

– Стратегії управління освітніми закладами в умовах соціокультурних трансформацій.

Розробка ефективних стратегій управління потребує глибокого розуміння контексту, в якому працюють освітні заклади. Врахування соціокультурних змін та використання інноваційних підходів можуть допомогти у формуванні стратегій, які забезпечать стійкість та ефективність освітніх закладів

– Інтеграція технологій в управління.

Впровадження новітніх технологій може значно покращити ефективність управління, забезпечити прозорість та відкритість процесів. Використання систем електронного управління, впровадження технологій обліку даних та штучного інтелекту можуть допомогти в оптимізації управлінських рішень.

– Стратегічне планування та управління змінами.

Розробка та впровадження стратегічного плану, який враховує потреби суспільства та зміни в освітньому середовищі, важливий елемент успішного управління. Управління змінами також є ключовим у забезпеченні гнучкості та адаптивності освітніх закладів до швидко змінюваних умов.

– Управління стейкхолдерами і партнерські відносини.

Ефективне управління стейкхолдерами і партнерськими відносинами можуть забезпечити активне залучення громадськості до освітніх процесів та підтримку соціальної відповідальності освітніх закладів.

Висновки. Сучасні соціокультурні трансформації в Україні вимагають глибокого перегляду підходів до управління освітніми закладами. Оптимізація управління може бути досягнута через впровадження інноваційних підходів та стратегій, які враховують ці зміни.

Використання новітніх технологій: цифровізація та впровадження передових технологій можуть значно покращити ефективність управління, надавати гнучкість та адаптивність до змін у навколишньому середовищі, а також підвищити прозорість управлінських рішень

Стратегічне планування та управління змінами: розробка та впровадження ефективних стратегій, заснованих на глибокому розумінні потреб суспільства та освітнього контексту, є важливою складовою успішного управління. Управління змінами є ключовим для підтримки адаптивності та гнучкості освітніх закладів у відповідь на соціокультурні трансформації.

Управління стейкхолдерами і партнерські відносини: розбудова ефективних відносин з усіма зацікавленими сторонами, включаючи учнів, батьків, викладачів, місцеву громаду та інших стейкхолдерів, є важливим елементом успішного управління. Активне залучення громадськості до процесу управління може покращити якість освіти та сприяти розвитку соціальної відповідальності освітніх закладів.

Постійне навчання та розвиток кадрів: ще одним важливим аспектом управління є неперервне професійне розвиток керівників та співробітників освітніх закладів. Важливо підтримувати актуальність знань та навичок, що дозволяє адаптуватися до змін і впроваджувати інноваційні підходи в управління.

Моніторинг та оцінка результатів: важливо постійно моніторити та оцінювати результати управління, аналізувати ефективність прийнятих рішень, і коригувати стратегії та підходи на основі отриманих результатів. Це дозволяє виявляти та вирішувати проблеми вчасно, а також постійно покращувати процеси управління.

Формування інноваційної культури: для успішного впровадження інновацій в управління важливо формувати інноваційну культуру в середині освітнього закладу. Це створює середовище, в якому працівники готові приймати нові підходи, експериментувати і шукати нові рішення.

Врахування цих аспектів у процесі управління дозволить освітнім закладам України ефективно адаптуватися до сучасних соціокультурних змін, покращити якість надання освіти та забезпечити свою конкурентоспроможність в умовах глобалізації та цифровізації суспільства.

Список використаних джерел

1. Мельник О. Г. Управління змінами в системі освіти: теорія і практика. Херсон: Вид-во Херсонського державного університету. 2018.
2. Пономаренко В. С., та Кузьмін О. Є. Цифровізація управління освітніми закладами: проблеми та перспективи. Київ: Видавництво Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. 2020.
3. Семенов О. М., Волошина Н. В. Інноваційні стратегії управління в освіті. Львів: Львівська політехніка. 2019.
4. Ярошенко Т. Г. Стратегічне управління освітніми закладами в умовах соціокультурних трансформацій. Одеса: Видавництво Одеського національного університету. 2021.
5. Грищенко В. С. Інноваційні підходи до управління стейкхолдерами в освітніх закладах. Дніпро: Видавництво Дніпровського національного університету. 2022.

Ямполь Ю. В.

аспірант кафедри педагогіки та

управління навчальним закладом

Кам'янець-Подільський національний

університет імені Івана Огієнка

м. Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1749-859X>

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІВ ЯК СУЧАСНА ВИМОГА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ

Кардинальні перетворення в галузі освіти та виховання спричинили зміну структури освітнього процесу всередині загальноосвітніх початкових закладах та центрів підвищення кваліфікації вчителів. Освітній процес, як і раніше, спрямований на здобуття знань та розвиток навичок учнів, але на даному етапі розвитку сучасного світу, найбільша перевага надається розвитку творчого потенціалу та формуванню особистості майбутнього випускника.

Саме тому можна стверджувати, що основним напрямом діяльності освітньої організації та центрів підвищення кваліфікації вчителів на сьогоднішній день є розвиток професійної компетентності педагогів [4]. Вчитель відіграє ключову роль в освітньому процесі, має знання та вміння для організації діяльності учнів, здатний передати вихованцям певний набір знань, посприяти формуванню особистості та вихованню моральних цінностей та підготувати дитину до дорослого життя в сучасному світі.

Актуальність нашого дослідження обумовлюється тим, що системні зміни у професійно-педагогічній діяльності потребують нових підходів щодо управління професійним розвитком та створення умов для безперервної професійної освіти працівників освітніх організацій.

Метою нашого дослідження є вивчення теоретичних аспектів управління процесом професійного розвитку освітян.

На даному етапі розвитку сучасного суспільства та світу в цілому, розвитку економіки, поширення засобів масової інформації, прогресу в галузі інноваційних технологій та техніки, розширення можливостей саморозвитку, самореалізації та вільного вибору життєвої позиції, сфера науки, і зокрема, освіта, зазнає якісних змін, кардинально змінюється, досліджуючи та впроваджуючи нові програми та методики, демонструючи позитивну динаміку [2].

Основним чинником у вдосконаленні процесу освіти у межах освітніх організацій різного типу є професійний розвиток педагогів [1]. Проте слід зазначити, що величезну роль реалізації цього процесу грає не так особиста відповідальність педагога за здійснення професійного розвитку, скільки кваліфіковане управління і правильна організація розвитку професійної компетентності.

Управління професійним розвитком педагогічного колективу слід розглядати, як один із найважливіших аспектів у рамках педагогічного менеджменту, що стоїть в одному ряду з такими дисциплінами, як управління персоналом та контроль якості освіти [4].

Слід звернути увагу, що початком процесу професійного розвитку можна назвати момент самовизначення особистості, що здійснюється двічі: під час вступу до вищого навчального закладу або коледж та під час його закінчення при виборі подальшого місця роботи [2].

Практично у кожній сфері діяльності від працівника потрібне постійне та систематичне розширення базових знань, удосконалення методів роботи шляхом самоосвіти відповідно до продиктованих професією потреб.

Проаналізувавши теоретичні дослідження з проблем професійного розвитку педагогів, нами було визначено кілька підходів до вивчення цього питання:

- 1) особистісно-діяльнісний, суть якого полягає у дослідженні та проведенні аналізу динаміки професійного зростання педагога за допомогою вивчення результатів його діяльності;
- 2) компетентнісний, складання якісної характеристики особистості педагога, вивчення його професійних та особистісних особливостей;
- 3) акмеологічний, вивчення взаємозв'язку та особливостей взаємодії індивідуально-особистого та професійного зростання педагога;
- 4) системний та комплексний [1; 3].

Виходячи з наведеної вище інформації, можна стверджувати, що всі названі підходи до розгляду проблеми професійного розвитку акцентують увагу на діяльнісному та особистісному аспектах.

У ході практичної діяльності та під час підвищення кваліфікації відбувається формування дидактичних, організаторських, комунікативних, перцептивних, науково-пізнавальних, дослідницьких здібностей, на підставі яких відбувається формування компетентностей, пов'язаних із змістом предмета, що викладається, організацією та проектуванням навчально-виховного процесу, його психологічним та педагогічним супроводом, саморозвитком педагога.

Управління певним процесом в освітньому закладі є комплексним та цілеспрямованим процесом впливу на об'єкт для досягнення конкретних, спрогнозованих заздалегідь результатів відповідно до цілей [2].

Управління професійним розвитком педагогічного колективу слід розглядати, як один із найважливіших аспектів у рамках педагогічного менеджменту [1].

Менеджмент професійного розвитку педагогічного персоналу – це процес цілеспрямованої реалізації в освітньому закладі стратегії управління, спрямованої на формування певних компетенцій педагогів [3].

На основі вивчених у цій роботі теоретичних досліджень можна стверджувати, що професійний розвиток педагогічного колективу освітньої установи та кожного окремого педагога зокрема здійснюється двома способами: самонавчанням та цілеспрямованою самоосвітою вчителів та кваліфікованої, якісно організованої, систематичної та персоніфікованою роботою методичного відділу.

Список використаних джерел:

1. Байдик В. В., Буряк О. О., Кечик О. О. Підвищення кваліфікації вчителів у нових реаліях: проблеми та шляхи вирішення. *Імідж сучасного педагога*, (3(204), 38–42. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-3\(204\)-38-42](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-3(204)-38-42) (дата звернення: 04.05.2023 р.).

2. Брижак Н. Ю. Професійна мобільність як фахова якість майбутнього вчителя. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2016. Вип. 1 (38). С. 67–70.

3. Оверко Н. Розвиток фахової майстерності педагогів професійної школи у системі підвищення кваліфікації. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2013. № 4. С. 172 – 180. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo_2013_4_18 (дата звернення: 01.05.2023 р.).

4. Сидоренко В. В. Педагогічний коучинг як інноваційна технологія науково-методичного супроводу професійно-особистісного розвитку вчителя в системі післядипломної освіти. *Наукова скарбниця освіти Донеччини*. Донецьк. 2014. № 3 (14). С. 13 –19.

СЕКЦІЯ «ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ»

Караджи О. С.

в. о. викладача кафедри психології

*Державний заклад «Чорноморський національний
університет імені Петра Могили»*

м. Миколаїв, Україна

ORCID <https://orcid.org/0009-0008-1195-1932>

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ АКМЕОЛОГІЧНОГО ТРЕНІНГУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Наразі кризовий стан соціальних, політичних, економічних, психологічних процесів у сучасному українському суспільстві мотивує на пошук нових, сталих, методів та підходів до професійної підготовки, не тільки як до набору skills, але і до особистості керівника. Загальна задача керівника полягає в створенні таких умов діяльності і організаційного середовища, при яких кожен член колективу має можливість нарощувати свій особистісно-професійний потенціал. А це неможливо без розвиненої здатності інтегрувати знання, навички та вміння своїх підлеглих, їх мотивацію для вирішення поставлених перед колективом завдань. І при цьому розвивати своїх підлеглих: і особистістю, і професійно.

Мета статті – розкрити сутність акмеологічного тренінгу в управлінні персоналом.

Витоки акмеології знаходимо ще у представників Александрійської школи. У теорії Апполодора, «акме» (з грецької ἀκμή – вершина) розглядається як максимальна досконалість. При цьому під «акме» розуміли такий стан індивідуума, за якого досягається вищий результат його діяльності («зоряна година»), а не процес руху до цього стану [1].

Сучасні дослідники О. Антонова, В. Бранський, В. Гладкова, М. Євтух, С. Пальчевський, Н. Носовець та інші характеризують «акме» як сутність, яка проявляється у таких властивостях: вищий ступінь будь-чого; вищий ступінь розвитку; вершина, квітуча сила, досконалість; вершина як зрілість усього; вершина досконалості у людині; вершина, розквіт здібностей людини; вершина як фізична, особистісна і суб'єктивна зрілість людини; вершина в обраній професійній діяльності; вершина як результат діяльності; вершина як реалізація творчих здібностей; вершина досконалості і могутності.

Акмеологічний тренінг спрямований на розвиток особистісних та професійних якостей людини. Результатом акмеологічного тренінгу є зростання професіоналізму працівників, перехід їх на новий рівень професіоналізму, підвищення ефективності професійної діяльності та перенесення знань та умінь, отриманих у тренінгу, у реальну професійну діяльність.

Акмеологічний тренінг – це система впливів та вправ, спрямованих на формування, розвиток чи корекцію необхідних людині професійних якостей.

Критеріальні підстави визначення ступеня акмеологічності технологій:

1) технологія задіює спектр ресурсів особистості (гранично можлива їх кількість);

2) представляється реалізація діяльнісного підходу;

3) у ході реалізації технології можливий облік індивідуальних особливостей особистості;

4) оптимізація розвитку не однієї, а кількох сфер психічного в особистості;

5) технологією затребуваний розвиток особистості в контексті життєвого, професійного та духовного шляху;

6) технологія співвіднесена з особливостями системи відносин «тренер (менеджер) - учень», де відносини суб'єктно-об'єктні;

7) технологія передбачає контекстне співвідношення умов навчання в образ установи з умовами реальної соціальної та/або професійної самоактуалізації;

8) технологія може припускати номенклатуру реалізованих у ній/включених до неї соціальних рольових позицій людини;

9) технологія співвіднесена з методологічними принципами акмеології (особистим, життєдіяльності, активності, потенційності, психосоціальним, оптимізації);

10) технологія орієнтована на простеження у дії, діяльності, вчинках та поведінці людей факторів, що визначають якісно-кількісні характеристики, щаблі розвитку та «акме»;

11) технологія передбачає формування можливості ставати суб'єктом прийняття самостійних рішень, що зумовлюють шлях до творчої діяльності [2, с. 25].

У технології можуть бути потрібні запозичені з різних наук технологічні ланцюжки для самотворення, сприйняття, навчання, вдосконалення та корекції діяльності, творення людей, орієнтованих на створення соціально-значущого продукту.

Таким чином, основним завданням та особливістю акмеологічного тренінгу є освоєння комунікативних, особистісно-організаційних, психокорекційних, розвиваючих та професійних психотехнологій та переведення їх на рівень навички у змодельованих ігрових ситуаціях.

Акмеологічний тренінг, будучи системою спеціально організованого інтенсивного впливу, дозволяє вирішувати безліч актуальних проблем як у повсякденній діяльності, так і під час підготовки до певного виду діяльності. Він забезпечує переведення соціально-значимих цілей підготовки компетентних професіоналів у галузі наставництва в реально діючі цілі та програму тренінгу. Досягти цього дозволяє послідовна реалізація таких функцій, як: аналіз, планування, організація, контроль та регулювання [3]. Ефективність використання акмеологічного тренінгу в ході підготовки до професійної діяльності та у процесі управління персоналом зумовлена

комплексом умов, головними з яких є: спеціальна підготовка учасників до освоєння технологій і усвідомлення їх необхідності для ефективної професійної діяльності, особиста зацікавленість і психологічна готовність.

Результатом акмеологічного тренінгу є зростання професіоналізму працівників, перехід їх на новий рівень професіоналізму, підвищення ефективності професійної діяльності та перенесення знань і умінь, отриманих в тренінгу, в реальну професійну діяльність.

Акмеологічні тренінги є різновидом методів активного самонавчання, навчання в цілому. І тому його змістову структуру становлять самовиховання, самонавчання, самопідготовка, аутотренування. Відзначимо функції акмеологічних тренінгів, а саме: виховну, комунікативну, навчальну, розвивальну, стимулювальну. Суттєвими ознаками акмеологічних тренінгів є навмисна зміна особистості і динамічний характер розвитку особистісно-професійних якостей. Поняття «навмисна зміна» дає змогу використовувати його до ситуацій, які стосуються розвитку в прийнятому розумінні, наприклад, коли в результаті навмисної зміни трансформуються ставлення особистості до чого-небудь, це, безумовно, є зміною, а не розвитком [1, с. 20]. Отже, зміна можлива без розвитку, а розвиток без зміни – ні, а навмисна зміна, з акмеологічного погляду, включає в себе динаміку розвитку та корекцію.

На думку О. Дубасенюка акмеологічний тренінг сприяє формуванню вміння планувати власну професійну діяльність, надає фахівцеві впевненості у своїх здібностях, формує вміння знаходити правильне рішення у критичних ситуаціях, визначати власний шлях до досконалості [2, с. 27].

Як стверджують фахівці, акмеологічний тренінг забезпечує трансформацію соціально-значущих цілей підготовки компетентних професіоналів в реально діючі цілі та програму тренінгу. Це досягається послідовною реалізацією оперативно-технологічних функцій: аналізу, планування, організації, контролю і регулювання. Акмеологічний тренінг об'єднує в собі дискусійні та ігрові методи (дидактичні, творчі, рольові, психотерапевтичні ігри), а також тренінги (сенситивний, рефлексивний, відеотренінг). У цілому акмеологічний тренінг спрямований на вдосконалення особистості спеціаліста, його професійних мотивів і цінностей, професійної самосвідомості [5, с. 104].

Під час проведення акмеологічного тренінгу відбувається формування окремих видів професійної діяльності або професійного спілкування; формування прийомів оволодіння емоційними станами у професійній діяльності; стимулювання умінь взаємодіяти з іншими людьми в ході праці (тренінг формування команди), а також розвиток професійних здібностей, поповнення професійних умінь тощо.

Підготовка та проведення акмеологічного тренінгу являє собою замкнутий циклічний процес, що складається з трьох етапів: програмно-цільового, підготовчого, основного. Результатом проведення акмеологічного тренінгу є зростання професіоналізму працівників, перехід їх на новий рівень професіоналізму, підвищення ефективності професійної діяльності та

перенесення знань і умінь, отриманих у тренінгу в реальну професійну діяльність.

Важливо, щоб при проведенні акмеологічного тренінгу були точно обумовлені його мета та завдання – на вдосконалення яких саме професійних якостей фахівця він спрямований.

Висновки. Проведення акмеологічних тренінгів сприяє професійному саморозвитку через систему психотехнологій саморозкриття, підвищенню інтересу до розвитку власних процесів самості, оволодінню знаннями і вміннями розкривати власний резервний потенціал, формуванню вмінь техніки і досвіду майстерності, професіоналізму. Акмеологічні тренінги виступають як засіб оптимізації підготовки та перепідготовки фахівців і підвищення рівня їх професійної компетентності. При цьому програмно-цільова спрямованість акмеологічного тренінгу розуміється як орієнтованість тренінгу як системи навчання і підготовки професійних кадрів на відтворення цілісного феномена професійної майстерності, характерного для конкретного виду професійної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Антонова О. Є. Акмеологічний підхід до визначення сутності педагогічної обдарованості. Акмеологія – наука XXI століття: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конфер. Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2011. С. 17–22

2. Дубасенюк О. А. Акмеологічний підхід як стратегічний орієнтир особистісно-орієнтованої педагогічної освіти. Проблеми освіти: збірник наукових праць. Вип. 84. Житомир-Київ, 2015. С. 25 – 30.

3. Лівшун О. В. Акмеологічні особливості професійної готовності майбутнього вчителя. URL : <http://lib.khnu.km.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/1590/1/2.doc> (дата звернення 24.04.2023).

4. Формування акмеологічної компетентності вчителя в системі післядипломної освіти : монографія / за заг. ред. О. Є. Гречаник, В. В. Григоращ. Харків : Вид. група «Основа», 2019. 144 с.

5. Фундаментальна акмеологія – наука XXI століття: монографія / за заг. ред. В. М. Гладкової, С. Д. Пожарського. Київ: Інтерсервіс, 2019. 206 с.

Ковтун М. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження державної політики щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні полягає в декількох аспектах. По-перше, збройний конфлікт в Україні призводить до багатьох втрат серед військовослужбовців, а також серед мирних жителів, які потерпають від військових дій. Тому держава повинна забезпечити належну реабілітацію учасників бойових дій, зокрема забезпечивши їм доступ до необхідних медичних, психологічних та соціальних послуг. По-друге, військова служба може мати серйозний вплив на психічний стан людини, і відсутність належної реабілітації може призвести до розвитку посттравматичного стресового розладу та інших психічних захворювань. Отже, держава повинна забезпечувати не тільки фізичну, але й психологічну підтримку військовослужбовців. По-третє, соціальна реабілітація військовослужбовців також важлива для їх подальшої адаптації у громадському житті після повернення з війни. Це може включати надання підтримки у пошуку роботи, житла та інших необхідних ресурсів. Отже, дослідження державної політики щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні має важливе значення для забезпечення належної підтримки військовослужбовців.

Різні аспекти державної політики щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні досліджують О. Гульбс, О. Кобець, О. Коқун, Н. Агаєв, І. Пішко, Н. Лозінська, В. Остапчук, В. Кривошей

Мета статті полягає у визначенні особливостей державної політики щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні.

Особливості державної політики щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні полягають у комплексному підході, пріоритетності цього питання, створенні необхідної інфраструктури, сприянні відновленню професійної діяльності, участі громадськості та волонтерських організацій, забезпеченні доступності та сприянні інтеграції учасників бойових дій у суспільство. У цілому, ці заходи спрямовані на підтримку та відновлення фізичного та психічного здоров'я ветеранів, щоб допомогти їм повернутися до повноцінного життя та забезпечити належні умови їх соціального захисту та інтеграції у суспільство.

Проте, не дивлячись на те, що українська держава зробила певний прогрес у цій справі, багато ветеранів бойових дій стикаються зі

складнощами в процесі соціально-психологічної реабілітації. Недостатня фінансова підтримка, бюрократичні процеси та брак професійних психологічних служб – це лише деякі з проблем, з якими стикаються ветерани бойових дій у процесі повернення до повноцінного життя.

О. Гульбс, О. Кобець зауважують, що поряд зі здобуттям військового досвіду учасники бойових дій отримують ряд психологічних та фізичних травм. Перш за все це пов'язано зі стресовими факторами тому особливої актуальності на сьогодні набуває питання психологічної підтримки та реабілітації учасників збройних конфліктів та соціально-психологічні наслідки участі у бойових діях [1].

Серед основних показань до проведення психологічної реабілітації військовослужбовців О. Кокун, Н. Агаєв, І. Пішко, Н. Лозінська, В. Остапчук виділяють комбінацію декількох психологічних ознак, серед яких:

1. Зниження пристосованості, тривожність, песимізм, депресія або інші негативні результати (втома, когнітивний спад, зниження)
2. Посилення симптомів слабкості пам'яті, прокрастинація.
3. Прогресивна замкнутість (замкнутість, прагнення самотності, зменшення кола спілкування з друзями, родичами), відсутність інтересу до хобі.
4. Невмотивоване посилення соціальної або іншої активності після повернення з зони бойових дій.
5. Суб'єктивна оцінка самих солдатів, серед яких погіршення самопочуття, зміна працездатності, тривога, внутрішня напруга.
6. Ознаки посиленої психологічної дезадаптації, які проявляються у зниженні якості та кількості виконання бойових завдань, в тому числі щоденних обов'язків [2].

В.Кривошей зазначає, що залежно від обставин економічного й соціального характеру, інфляційних процесів та інших чинників, які можуть вплинути на загальний рівень соціального захисту військовослужбовців, у провідних демократичних, розвинених країнах світу проводиться постійне корегування відповідних норм законодавства щодо соціального захисту військовослужбовців. І такі дії дають змогу не допустити зниження обсягу соціальних норм військовослужбовців та забезпечують додержання високого позитивного іміджу збройних сил і держави загалом. На думку низки авторів, деякі правові норми соціального захисту військовослужбовців провідних країн – членів НАТО можуть бути запозичені до законодавства відповідного спрямування в Україні. Ці законодавчі новації дадуть можливість удосконалити рівень соціального захисту військовослужбовців Збройних Сил України та сприятимуть загальному підвищенню престижу військової служби серед громадян нашої держави [2].

Україна має державну політику щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій, яка спрямована на підтримку і покращення як фізичного, так і психологічного здоров'я військовослужбовців та ветеранів, що повернулися з зони бойових дій.

Одним з ключових документів, які регулюють цю державну політику, є Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», прийнятий у 2017 році. Закон забезпечує ветеранам доступ до медичної допомоги, соціального забезпечення, житла та працевлаштування. Він також надає підтримку у розвитку підприємництва та підвищенні кваліфікації.

Для забезпечення соціально-психологічної реабілітації ветеранів Україна створила ряд програм та центрів, які надають різні види допомоги. Наприклад, Міністерство соціальної політики України має програму «Підтримка ветеранів», яка забезпечує психологічну та соціальну підтримку, а також допомагає ветеранам знайти роботу. Україна також має Національний центр психологічної реабілітації військовослужбовців, де проводяться різноманітні тренінги та консультації для ветеранів та їх родин.

Україна, як країна, яка переживає збройний конфлікт на сході країни, веде державну політику щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій. Основні особливості цієї політики можна описати таким чином:

- комплексний підхід до соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій. Державна політика у сфері соціально-психологічної реабілітації включає в себе різноманітні заходи, які охоплюють не тільки психологічну підтримку, але і медичну допомогу, реабілітацію у професійній сфері, соціальну підтримку тощо;

- пріоритетність питання щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій. Держава віддає перевагу питанням соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій, оскільки вважає, що вони є важливим елементом процесу миротворення та зміцнення державності;

- створення необхідної інфраструктури щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій. Україна розробляє та впроваджує програми та проекти зі створення необхідної інфраструктури для соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій, зокрема, центри реабілітації, психологічні центри, військово-медичні госпіталі тощо;

- сприяння відновленню професійної діяльності учасників бойових дій. Державна політика спрямована на сприяння відновленню професійної діяльності учасників бойових дій, зокрема, шляхом надання допомоги у підвищенні кваліфікації, забезпечення робочих місць;

- участь громадськості та волонтерських організацій у соціально-психологічній реабілітації учасників бойових дій. Українська держава сприяє роботі громадських організацій та волонтерських груп, які надають підтримку учасникам бойових дій у соціально-психологічній реабілітації. Це допомагає залучити більше ресурсів до цієї сфери та збільшити ефективність державних програм;

- забезпечення доступності соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій. Держава ставить перед собою завдання забезпечити доступність соціально-психологічної реабілітації для всіх учасників бойових

дій, включаючи тих, хто перебуває в ускладнених життєвих обставинах, таких як інваліди та люди, які мають обмеження у фізичних можливостях;

– сприяння інтеграції у суспільство учасників бойових дій в Україні. Державна політика спрямована на сприяння інтеграції учасників бойових дій у суспільство та підтримку їхнього повернення до нормального життя. Це включає в себе створення умов для повернення до родини та друзів, підтримку у знаходженні роботи та соціальну адаптацію.

Висновки. Державні органи та громадські організації продовжують працювати над удосконаленням державної політики та спрощенням процедур для забезпечення якісної та ефективної соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні. До особливостей державної політики щодо соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій в Україні належать такі: комплексний підхід до соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій; пріоритетність питання соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій; створення необхідної інфраструктури для соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій; сприяння відновленню професійної діяльності учасників бойових дій; участь громадськості та волонтерських організацій у соціально-психологічній реабілітації учасників бойових дій; забезпечення доступності соціально-психологічної реабілітації учасників бойових дій; сприяння інтеграції у суспільство учасників бойових дій.

Список використаних джерел:

1. Гульбс О., Кобець О. Соціально-психологічна реабілітація учасників бойових дій. *Психологічний журнал*. 2021. №7. С. 100–1006.
2. Кривошей В. М. Американська модель державної політики у сфері соціальної адаптації та захисту учасників бойових дій. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 4 (23). С. 115 – 119
3. Психологічна робота з військовослужбовцями-учасниками АТО на етапі відновлення: метод. посіб. / Кокурн О. М. та ін. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2017. 282 с.

Тараріна О. В.

практичний психолог вищої категорії, кан. пед. наук, сертифікований арт-терапевт, голова правління Міжнародної федерації арт-терапії та самореалізації особистості, організатор міжнародних фестивалів, автор книг, метафоричних карт, ігор м. Бар. Чорногорія

Задорожна Н. В.

практичний психолог, сертифікований арт-терапевт, член Міжнародної федерації арт-терапії та самореалізації особистості, автор та викладач навчальних курсів та програм; м. Київ, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ

Питання проблем та шляхів їх подолання в аспекті управління є вкрай важливим, оскільки в умовах сьогодення суспільство зіткнулося з неочікуваними та раптовими викликами, пов'язаними з воєнним станом. Актуальність теми полягає в тому, що кожний соціально активний громадянин України зіткнувся з випробуваннями, як психологічно-емоційними, так і соціально-економічними, незалежно від займаної посади та сфери діяльності.

Психологічні аспекти менеджменту, окремі складові управлінських відносин висвітлено в наукових працях таких дослідників і фахівців, як О. Бакаленко, І. Кукуленко-Лук'янець, Є. Ходаківський, Ю. Богоявленська, Т. Грабар та ін.

Метою статті є огляд та висвітлення проблем психології управління в її практичному аспекті, а також шляхи подолання актуальних проблем у нинішніх умовах.

Психологія управління, як галузь психології, є досить молодою і водночас гнучкою, оскільки її виникнення та становлення обумовлене розвитком суспільних та економічних наук, таких як: економіка, соціологія, психологія праці, соціальна психологія. На психологію управління здійснює безпосередній вплив соціально-економічні зміни в суспільстві та історичні зміни, зокрема, війна в країні.

Керівники різних ланок управління зіткнулися з такими основними тенденціями у контексті ведення управлінської діяльності в Україні, як:

- неможливість ведення підприємницької діяльності та/або виконання професійної діяльності у зв'язку з окупацією територій, на якій відбувалося ведення такої діяльності;
- вимушене переміщення діяльності у зв'язку з небезпекою;
- еміграція працівників, зокрема внутрішнє переміщення, та як результат, неможливість виконання своїх посадових обов'язків частково або повністю;

- погіршення економічного стану країни, в тому числі, інфляція, що в результаті призвело до скорочення персоналу та/або пониження оплати праці;
- погіршення психологічно-емоційного стану працівників, пов'язані з воєнним станом;
- воєнна мобілізація працівників та/або керівників;
- непорозуміння, напруга в колективі, апатичні настрої та емоційна нестабільність працівників через вплив війни на психологічно-емоційний стан, тощо.

Для ефективного управління в новостворених умовах перед керівниками постали питання подолань великої кількості проблем, зокрема, наведених вище. Перш за все для того, аби витримати та долати виклики сьогодення, погляди керівника на управління повинні бути гнучкими та водночас наполегливими в аспекті налаштування на впровадження управлінських змін.

Так, гнучкість управління може проявлятися та впроваджуватися через: зміну графіків роботи працівників; перехід на виконання своїх посадових обов'язків в режим онлайн там, де це можливо; вдосконалення та/або запровадження нових маркетингових систем, методів комунікації, систем збуту товарів та надання послуг; впровадження інноваційних систем та методів ведення підприємницької та інших видів професійної діяльності з врахуванням актуальних потреб суспільства.

Зміни в управлінні передбачають також запозичення досвіду та впровадження рекомендацій тих країн та суспільств, що мають історичний досвід війни. Так, у повоєнні роки (1950–1960 рр.), розвитку набув «американський» напрям менеджменту, основним принципом якого було: «Працівники повинні просто працювати, вони не повинні думати». Власникам підприємств не потрібні були розумні працівники, – вони потребували лише «їхніх рук». Наслідком такого управління став крах багатьох організацій. Другим напрямом управління – «японський» – розвивався за принципом: «Приходьте зі своїми руками, але нам також потрібні ваші голови». Такий стиль до сьогодні є цінним та приносить успіх. Однак є третій тип управління – «У людини є не лише руки і голова, але й серце». Це напрям спрацьовує, коли всі члени колективу відчують турботу один про одного та діють за принципом «добровільний внесок кожного члена колективу на користь спільної справи» [3, с. 242 –243]. Очевидно, що саме третій стиль управління є вельми доречним для українців сьогодні.

Традиційно психологія управління зосереджується на доборі, комплектуванні управлінських команд, забезпеченні їх психологічної сумісності, на підготовці фахівців, здатних до лідерства [1, с. 7]. У наш час не менш важливим є також підвищення кваліфікаційного рівня особового складу, в тому числі корекцію, підвищення професійного рівня, перекваліфікацію.

Окремої уваги потребує психологічно-емоційний стан колективу, зокрема, керівників. Члени команди повинні вміти спілкуватися один з

одним, і це так же важливо, як і вміння лідера пояснити головну мету [2, с. 32]. Задля стабілізації емоційного стану працівників доречним буде залучення фахівців (психологів, психотерапевтів) для висвітлення та пояснення важких психологічних станів колективу як нормальної реакції психіки на ненормальну ситуацію – війну, проведення стабілізаційних психологічних вправ та технік, розмов з персоналом про їхні переживання з метою контейнування та відреагування складних глибоко особистісних переживань працівників, а також для отримання керівниками кваліфікаційних рекомендацій від спеціалістів щодо покращення психологічної атмосфери в колективі. Корисним та значущим для підвищення ефективності діяльності колективу може виявитися відвідування працівниками, зокрема керівниками, груп соціально-психологічної присутності, стабілізаційних груп та груп підтримки, які проводяться спеціалістами в галузі психології та, зокрема, арт-терапії.

Особливістю психології управління є те, що її об'єкт – це індивідуальна або спільна організована діяльність людей, що поєднані між собою загальними інтересами, цілями, поглядами у відповідності з соціальними, економічними, правовими, організаційними вимогами, у зв'язку з чим важливим аспектом є духовність та ціннісні орієнтири. Слід зазначити, що значущою силою в утворенні спільної діяльності є психологічні відносини між людьми та якість таких відносин. Дотримання етичних норм в управлінській діяльності та в міжособистісному спілкуванні, надання вищої цінності людському життю та психологічному благополуччю, співчуття та милосердя є головними важелями в подоланні викликів сьогодення та перепон, що виникли в управлінській діяльності у воєнний час.

Висновки. Отже, з огляду на наведене вище, можна зробити висновки, що детермінантами подолання викликів сьогодення в управлінській ланці є:

- дослідження потреб суспільства та відповідна адаптація, обумовлена гнучкістю та готовністю до змін;
- налагодження та розвиток взаємовідносин на міжнародному рівні, запозичення досвіду;
- оновлення внутрішньої (професійної та міжособистісної) комунікації всередині колективу;
- психоедукація особового складу організації та отримання ним кваліфікаційної допомоги психологів;
- орієнтир на особистісні цінності окремої людини та суспільства в цілому – таких як, цінність життя, єдність, етичні норми поведінки, співчуття та милосердя.

Не існує проблеми, яка не має вирішення. Запорукою успіху в зціленні системи управління та перемоги на шляху подолань викликів сьогодення є обізнаність потреб суспільства на різних рівнях, небайдужість та співчуття в міжособистісному контексті, віра та незламне бажання жити.

Список використаних джерел:

1. Бакаленко О. А. Психологія управління: навч. посібник. Харків: ХНУРЕ, 2020. 120 с.
2. Кукуленко-Лук'янець І. В. Психологія управління: навчально-методичний посібник. Черкаси: *ЧНУ імені Богдана Хмельницького*, 2012. 140 с.
3. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління. Підручник. 3-тє вид. перероб. та доп. Київ: *Центр учбової літератури*, 2011. 664 с.

Shekhavtsova S. O.

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Faculty of Arts, Department of Slavic Languages,
Matej Bel University in Banska Bystrisa, Slovakia
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8196-8977>*

CONFLICT-SOLVING APPROACHES IN EDUCATIONAL LEADERSHIP

At present, it is impossible to imagine our life without conflicts. Unfortunately, most of the conflicts can arise unexpectedly to the leader, because it is the responsibility of a leader to handle the conflicts within a team or among the colleagues. The conflicts come not because of different members of a team have different opinions on the same event or fact. The background of a conflict lies much deeper. The deference in opinions arises, because of there are peoples` differences in needs, values, motivations and behavior. The phycologists consider that the conflict itself is not a problem.

It does without sayings it is significant to avoid or handle a conflict as quick as possible or in the shortest time, because in any case the conflicts demand people energy. In fact, an unresolved conflict requires a tremendous amount of our efforts and our attention. Everybody knows how it is exhausting if an unresolved conflict can be within a team. It is not always easy to handle the problem but a great energy can come when we solve the conflict successfully, nevertheless the resolving a conflict requires skills n leadership.

The famous American scientists in Leadership consider that a conflict is avoided or smoothed over until eventually erupting in divisive battles. Coercive power may determine the winner. Often, the status quo prevails and change agents lose. From a political perspective, conflict is a natural part of life. It is managed

through processes of negotiation and bargaining, where settlements and agreements can be hammered out. If ignored, disputes explode into street fights. Street fights have no rules. Anything goes. People get hurt, and scars last for years [1, p. 377].

The resolution of world conflict does not lie only with governments. Everybody can support international peace endeavors. The conflict resolution network is a peace program with daily relevance. The conflict-resolving leader helps to build an effective economic system. The effective individual builds friendships. It is a vital component in social communication.

The win-win approach is about changing the conflict from adversarial attack and defense, to co-operation. It is a powerful shift of attitude that alters the whole course of communication. One person consistently applying a joint *problem-solving approach* can make the difference. You will probably be that person – redirecting the course of the conflict. Therefore, the first person you have to convince is yourself.

Until we give it attention, we are usually unaware of the way we argue. We often find ourselves with a knee-jerk reaction in difficult situations – based on long established habits combined with the passing mood of the moment. When challenged, we experience separateness, disconnectedness from those around us – a feeling of «you or me» – a sense that there isn't enough for both of us and if one person is right, then the other person must be wrong. Often we haven't taken even a moment to consider what is the best approach in the circumstances.

The most important win-win approach you can make is to change course by beginning to discuss underlying needs, rather than only looking at solutions. It's a successful strategy. Usually, co-operation can result in both people getting more of what they want. The win-win Approach is Conflict Resolution for mutual gain.

The creative response to conflict is about turning problems into possibilities. It is about consciously choosing to see what can be done, rather than staying with how terrible it all is. It is affirming that you will choose to extract the best from the situation.

Our attitudes color our thoughts. Usually we are quite unaware of how they shape the way we see the world. Two dramatically contrasting attitudes in life are «Perfection» versus «Discovery».

Is there a Discovery hat still sitting on the shelf in your wardrobe of possibilities? You may hardly have worn it since you were a young child. When you learnt to walk you didn't go «right foot», «wrong foot». It was just right foot, left foot, and each fall was as interesting as the next step. To the young child, everything is part of the great experiment.

If there are no failures, only learning, self-esteem gets a big boost upwards. You can put on your Discovery hat and problems look like intriguing crossword puzzles. «What will make the difference so he stops complaining to me all the time?», «What else can I try to get the kids to help with washing up?».

Errors can be regarded as splendid opportunities for learning. We are at our most energized as we stand ready to act on the edge of our personal unknowns. But that means we're going to make some mistakes. To tap the benefits of initiative,

we really need to play down our judgment and criticism. Sequence, we need to acknowledge errors and go through a correcting process. But when we move to discovery mode, we're not overly cautious about making mistakes and we don't make other people too cautious to act resourcefully by being overly critical. When an organization encourages the willingness to risk in its employees, it gets an alive and motivated staff.

Changing always creates division and conflict among competing interest groups. Successful change requires an ability to frame issues, build coalitions, and establish arenas in which disagreements can be forged into workable pacts. One insightful executive remarked: «We need to confront, not duck, and face up to disagreements and differences of opinions and conflicting objectives... All of us must make sure – day in and day out – that conflicts are aired and resolved before they lead to internecine war».

Leadership is not about winning and losing – it`s about learning. When you fall down, you pick yourself up and note where the pot-hole was so you can walk around it the next time. A person who has gone «too far» knows just how far they can go. No «winners – and – losers», just «winners – and – learners».

Reference:

1. Bolman, Lee G. Reframing organizations: artistry, choice, and leadership / Lee G. Bolman, Terrence E. Deal.-3rd ed.2008. 484 p.

СЕКЦІЯ «НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ»

Бондаренко Н. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ВОЛОНТЕРСТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Наявність активного волонтерського руху притаманна кожній демократичній країні в світі. Розвинена волонтерська діяльність це показник громадянського суспільства, а також характеристика суспільства з активною соціальною позицією. З розвитком сучасного громадянського суспільства в Україні поширюються цінності демократичних і розвинених країн. Створення волонтерського руху є однією з ознак свідомого суспільства, це показник свободи, прагнення миру та безпеки громадян. Економічний, технічний і соціальний розвиток тягнуть за собою проблеми, з якими державні інститути намагаються впоратись власноруч. Але за для того, щоб допомагати людям з обмеженими соціальними можливостями існують благодійні організації і волонтери. Безробіття, сирітство, фінансова обмеженість, ціннісні і культурні відмінності – це проблеми з якими державі допомагають волонтери. А саме добровільні утворення, які спрямовані на захист громадянських, соціальних, економічних та інших прав людини. Дослідження проблем волонтерства актуалізувалися у період повномасштабної війни в Україні.

Теоретичні основи волонтерської діяльності стали предметом наукового інтересу дослідження, таких вітчизняних фахівців як, Т. Алексеєнко [1], З. Бондаренко [2], К. Калініна [9], М. Козачук [15] та ін. Серед зарубіжних дослідників науковий інтерес викликають доробки М. Белуччі [17], А. Віллема, Л. Геренса [18] та ін. Практичні засади впровадження волонтерської діяльності знайшли своє відображення у доробках: З.Бондаренко [3], Н. Вайнілович [5], О. Добровіцька [6], та ін. Дослідженню взаємозв'язку волонтерства і соціальної роботи присвячені наукові доробки циклу вітчизняних фахівців: Т. Буда [4], О. Добровіцька [6], Н. Зобенько [8], О. Зарви [7] та зарубіжних М. Мухаммад, О. Ішамуддін, Н. Шаріна та Н. Умар [19].

Метою статті є висвітлення особливостей здійснення волонтерства в Україні в умовах війни, зокрема розкриття практичного досвіду волонтерських рухів.

Згідно Закону України «Про волонтерську діяльність» від 31.03.2023, підстава – [13], котрий регулює відносини, які пов'язані з провадженням волонтерської діяльності в Україні: Волонтери – це фізичні особи, найактивніші представники різних груп населення, які на добровільних засадах здійснюють благодійну, неприбуткову і вмотивовану діяльність шляхом надання волонтерської допомоги, яка має корисний характер для суспільства та держави. Волонтерська допомога – роботи та послуги, що безоплатно виконуються і надаються волонтерами. Волонтерська діяльність – це добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги [13].

Визначною рисою українського волонтерства стала суспільна підтримка, дуже потужна підтримка і готовність – допомагати, причому оперативно допомогати. Рівно рік тому, після повномасштабного вторгнення Росії, Україну охопила нова хвиля волонтерства. Допомагати і долати виклики війни взялися всі – і дорослі, і діти, і люди старшого віку, незалежно від своїх можливостей. Майже одразу українці почали об'єднувати свої волонтерські ініціативи. Спочатку – через особисті зв'язки, друзі, родичі, колеги, сусіди, попередні знайомства. Але вже скоро з'явилися спеціальні платформи, де небайдужі координували і об'єднували свої зусилля. Волонтерство в Україні стало системнішим та ефективнішим. Ще однією рисою українського волонтерства після повномасштабного вторгнення РФ стала широка залученість дітей. Діти готують їжу, малюють листівки для військових, плетуть маскувальні сітки, долучаються до публічних акцій на підтримку України за кордоном. Але попри історію успіху, у цій сфері все ще залишаються проблеми і їх необхідно вирішувати. Наприклад, оновлення Постанови КМУ №604 від 19.08.2015 року, котра регулює питання одноразової грошової допомоги в разі заповдіання смерті чи інвалідності волонтеру в зоні ведення бойових дій.

За рейтингом «World Giving Index» у 2010 р., декілька років потому Україна посідала лише 150-е місце у світі (бо було тільки 5% населення залучено до волонтерства), але Революція Гідності, анексія Криму і тут же війна на Донбасі все змінили. Волонтерська діяльність в той момент піднеслася на найвищий рівень свого розвитку за весь час незалежності України: майже чверть українців (23 %) мали досвід волонтерства. І знову ж таки у рейтингу «World Giving Index» Україна піднялася зі 150-го на 81-е місце і навіть змогла випередити Естонію, Грузію і Польщу. Але цікавим є те, що не спираючись на всі труднощі, за результатами волонтерської діяльності 2021 р. у 2022 році Україна ввійшла до 10 найщедріших країн світу [14]. За думкою експертів Україна піднялася у рейтингу спираючись на те, що впроваджено новітні способи здійснення волонтерства та не виключаючи наслідки повномасштабного збройного вторгнення Росії, що призвело до підвищення рівня залученості громадян до благодійності, зокрема участь у волонтерських проєктах стала трендом суспільства України.

У 2022 – 2023 рр. в Україні створено та діє достатньо багато волонтерських організацій, що спроможні віднайти вкрай необхідні людські

ресурси і вирішити найскладніші суспільні проблеми такі, як наприклад: ГО «Українська Волонтерська Служба» (unicef.org); Help Army 30; Волонтер; Волонтерська Сотня; Армія SOS; Крила Фенікса; Повернись живим; Крила надії; Допоможи фронту; Пласт Львів; Благодійний фонд Сергія Притули; Сєверодонецькі Павучки; Регіональний фонд Благочестя. Кожна друга особа в Україні почала займатися волонтерством, а кожна третя молода людина зробила спроби – донатити чи допомагати на інформаційному фронті. На цей час волонтерська діяльність стає більш масовою, має чітку структуровану організацію, але в цей же момент ми можемо спостерігати і спад волонтерської активності в останні місяці. Про це доводять результати дослідження «Молодіжне волонтерство в Україні» [11]. Відповідно до результатів дослідження [16], які проводились серед громадян України найбільш поширеним типом благодійної поведінки була допомога незнайомим, яку у 2021 р. здійснили 66 % населення. Волонтерською діяльністю у 2021 р. було охоплено 19 % населення. Грошові пожертви на потреби благодійних організацій у 2021 р. зробили 43 % населення [12].

З огляду на позитивні результати роботи волонтерів у різних напрямках волонтерського руху в окремих регіонах України має свої особливості. Слід відзначити, що волонтерські ініціативи є ефективними, але без чіткої визначеної організації і взаємодії з владою може втрачатися ефект допомоги. Проте як вже було нами з'ясовано, наразі в Україні діє достатньо ґрунтовна нормативна-правова база, яка сприяє розвитку волонтерського руху в країні та за її межами (здійснення волонтерських ініціатив українськими добровольцями). Варіанти участі українських громадян у вирішенні проблем забезпечення та якісної допомоги громадянам, загалом українські волонтерські ініціативи відрізняються великим розмаїттям способів, методів та напрямів допомоги. Але, обсяги роботи не дозволяють висвітлити діяльність всіх волонтерських спільнот, організацій, які функціонують в Україні, зокрема наразі працюють на Перемогу нашої країни. Тому розглянемо діяльність окремих волонтерських спільнот через призму наслідків повномасштабної війни та зупинимося на окремих прикладах.

Так, зараз у Луганському національному педагогічному університеті імені Тараса Шевченка створено волонтерську спільноту під назвою «СОВА» (Студентський загін волонтерів-активістів). Практичний досвід цього загону засвідчує, про активну участь здобувачів вищої освіти у регіональному, всеукраїнському та міжнародному рівнях діяльності. Напрямами діяльності є соціальне партнерство через розширення зв'язків, ресурсів, реалізація організаційних проєктів для вирішення проблем громадськості.

Більш детально розглянемо спільноту «Сєверодонецькі павучки», у діяльність якої було впроваджено окремі висновки, ідеї роботи, а також, представники спільноти активно приймають участь у діяльності ЗЗСО за різними напрямками. Отже, спільнота «Сєверодонецькі павучки» створена Наталією Касаткіною у 2014 році (м. Сєверодонецьк). Наразі куратором цієї групи виступає Ганна Щєблетова, яка вже протягом 9 років залучена до діяльності спільноти. Ганна вчителька української мови СЗШ № 11

м. Сєверодонецька Луганської області – двічі переселенка, 42 роки. На сьогоднішній час «павучки» працюють у центрі Ужгорода – комплекс «Совине гніздо»(у підвалі).

Основними напрямками спільноти «павучків» є :

- плетіння сіток, зокрема проведення майстер класів щодо їх плетіння;
- пошук меценатів задля закупівлі основних матеріалів для сіток;
- організація та проведення різноманітних розіграшів, залучаючи кошти на закупівлю матеріалів або цільову допомогу військовим;
- виготовлення поробок, оберегів, малюнків, залучаючи не лише молодих людей, але й наймолодшу вікову категорію, а саме школярів у межах гуртка «Добрі справи» (що реалізується на базі закладів освіти). Також слід відмітити, що Ганна організовує відкриті заняття, залучаючи відомих людей, які займаються активно волонтерською діяльністю, військових, що на нашу думку впливає на патріотичне виховання школярів, популяризує волонтерські ініціативи серед молоді тощо. Волонтери активно організовують акції із залученням небайдужої молоді та відомих людей.

До основних шляхів отримання коштів належить: продаж білетів, лотів; проведення аукціону; збір коштів в бокси; грошові пожертви від людей, які не мають змоги прийти, але хочуть долучитися матеріально. У роботі волонтерів присутня обов'язкова складова – це сувора звітність. Волонтерка сама на своїх сторінках у ФБ характеризує її як «обов'язкову звітність». Висвітлюється яка конкретна сума зібрана в рамках певного проєкту, так і окремі підвиди робіт, за які волонтери отримували кошти. *Наприклад*, волонтерка у своїй стрічці оприлюднює інформацію щодо потреб, перерахувань та завершення збору коштів на закупівлю спандбонду для плетіння маскувальних сіток та іншої допомоги [15]. На аукціоні 21.01.2023 року були продані календарі, де жінки-переселенці постали в образах середньовіччя від Angel Katenf «Яскрава Луганщина» від Вероніки Крейди на дрон для захисників із Сєверодонецька. Робота триває, дива тривають, у розіграшах перемагають і знову Natalia Korzuneva 10.05.2023 р. отримала лот, який виграла , з рук самої авторки книг Ольги Куїнджі, збори на комплекс БПЛА для захисників «Валькірія». Новим вектором руху Сєверодонецьких Павучків , це збір коштів на придбання такої необхідної речі , як сухий душ , вологі серветки. Майже кожен волонтер жертвує своїм часом, талантом за те майбутнє, яке він хоче бачити. Разом підвищуємо рівень якості життя на планеті, робимо краще не лише іншим, а ще й собі. Дослідження показує, що країни з більш високим рівнем включеності громадян у волонтерство мають успішнішу економіку.

Отже, на наше переконання, волонтерство наразі слід розуміти крізь призму наслідків повномасштабної війни як активну допомогу людям в тилу та на фронті. Звідси волонтерську діяльність можна класифікувати за найпоширенішими проблемами (напрямами), де її потребують.

А саме, військове волонтерство; допомога нужденним громадянам, зокрема ВПО; робота з молоддю (патріотичне виховання), якщо розглядати післявоєнний період, то особливо важливим також є екологічний напрям.

Список використаних джерел:

1. Алексеєнко Т. Доброчинність як засіб формування соціально значущих якостей особистості: теоретико-методологічний аспект. *Вісник Академії педагогічних наук. Педагогіка і психологія*. 2014. № 1 С. 31–37.
2. Бондаренко З. Організація волонтерської роботи майбутніх соціальних педагогів в умовах вищого навчального закладу...дис. канд. пед. наук. Київ. 2008. 200 с.
3. Бондаренко З. До питання про менеджмент та супервізію волонтерської роботи. *Соціальна педагогіка: теорія та практика*. 2015. № 2ю С. 43–53.
4. Буда Т. Соціальна робота у сфері зайнятості: державні пріоритети. *Психологія і суспільство*. 2014. № 4. С. 132–136.
5. Вайнілович Н. Волонтерський рух у сучасному українському суспільстві: мотиваційний аспект. *Методологія, теорія і практика соціологічного аналізу сучасного суспільства*. 2015. № 2. С.407–410.
6. Добровіцька О. Волонтерство у інклюзивному середовищі як педагогічна умова підготовки до професійної діяльності соціальних працівників. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2019. № 1 (44). С. 59–61.
7. Зарва О. Роль студентського самоврядування у процесі морального виховання в університетах та коледжах США. URL: dspace.pnpu.edu.ua. (дата звернення 02.05.2023).
8. Зобенько Н. Сучасні підходи до підготовки фахівців соціально-педагогічної сфери в умовах класичного університету. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка та соціальна робота»*. 2015. № 29. С. 48–52.
9. Калініна К. Роль волонтерської діяльності студентського профкому в розвитку соціально значущих особистісних якостей студентів. *Університетська наука*. 2018. С. 137 – 139.
10. Камінська Л. Теоретичні підходи до дослідження суспільних рухів. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка*. 2016. № 1-2. С.91–93.
11. Результати дослідження «Молодіжне волонтерство в Україні», проведене в рамках URL: <https://www.facebook.com/mriemotadiemo> (дата звернення 02.05.2023).
12. Рейтинг країн з благодійності URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/giving-index> (дата звернення 02.05.2023).
13. Закон України «Про волонтерську діяльність» від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text> (дата звернення 02.05.2023).

14. Рейтинг країни за критеріями, кількості пожертв і кількості волонтерів. URL: <https://www.cafonline.org/about-us/publications/2022-publications/caf-world-giving-index-2022> (дата звернення 02.05.2023).

15. Посилання на сторінку ФБ волонтерської спільноти Ганни Щеблетової. URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100009847872832> (дата звернення 02.05.2023).

16. Результати дослідження серед громадян України URL: https://www.cafonline.org.translate.google/aboutus?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=uk&_x_tr_hl=uk&_x_tr_pto=sc (дата звернення 02.05.2023).

17. Bellucci M., Como E., Bagnoli L. Investing in Volunteering: measuring social returns of volunteer recruitment, training and management. VOLUNTAS, 2015. № 5. P. 2104 – 2129.

18. Willem A., Alterman N., Haerens L. Volunteers managing volunteers: the role of volunteer board member`s motivating and demotivating style in relation to volunteer`s motives to stay volunteer. VOLUNTAS. 2016. № 2. P. 1 – 14.

19. Muhammad, A., Ishamuddin, M., Sharina, O. & Umar, H. University social responsibility: A review of conceptual evolution and its thematic analysis. *Journal of Cleaner Production*. 2021. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652620349751> (дата звернення 02.05.2023).

Ворона Л. І.

кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри педагогіки

*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»*

м. Полтава, Україна

ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ В ЗАКЛАДАХ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЗА ЧАСІВ НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ (КІНЕЦЬ ХХ – ПОЧАТОК ХХІ СТ.)

Проблема виховання учнівської молоді завжди була в центрі уваги не тільки освіти, а і всього суспільства. На сьогодні це питання набуває особливої актуальності через повномасштабну війну росії проти України. На нинішньому етапі розвитку незалежної держави національно-патріотичне виховання учнівської молоді є провідним напрямком діяльності освітніх закладів, як важливий фактор формування національної свідомості. Заклади позашкільної освіти на даний час є загальнодоступними закладами, що надають учням додаткові знання, формують вміння і навички за інтересами, задовольняють потреби учнів у творчій самореалізації, сприяють формуванню особистості майбутнього громадянина. Національно-патріотичне виховання учнівської молоді завжди було актуальним і важливим для закладів позашкільної освіти, саме позашкільна освіта створює

сприятливі умови для здійснення виховного впливу на формування свідомості вихованців. Аналіз науково-педагогічних джерел дозволяє стверджувати, що національно-патріотичне виховання в закладах позашкільної освіти є актуальною проблемою, від вирішення якої залежить майбутнє України.

Мета статті – проаналізувати етапи формування національно-патріотичного виховання учнівської молоді в закладах позашкільної освіти за часів незалежності України (кінець ХХ – початок ХХІ ст.)

Одним з основних завдань закладів позашкільної освіти є створення освітнього середовища для національно-патріотичного виховання учнівської молоді. Позашкільна освіта має значні напрацювання методів і форм навчально-виховної, організаційно-масової роботи, які сприяють формуванню національно-патріотичної свідомості вихованців, їх ставлення до держави, мови, культури, національних традицій українського народу. Почуття патріотизму є найвищою та найсильнішою духовною силою людини, що спонукає її до активної життєвої позиції. А це на сьогодні вкрай важливо [3].

Після проголошення незалежності в Україні національна освітня система взяла курс на демократизацію освітянських процесів де виникає першочергове завдання виховати громадянина-патріота. З 1991 року по 2000 рік в освітніх закладах країни відроджується освітній процес з урахуванням надбань національної української культури, гуманістичної педагогіки, збільшується кількість освітніх закладів із українською мовою викладання. Одним із перших державних документів щодо виховання стала Концепція національного виховання схвалена Всеукраїнською педагогічною радою працівників освіти 30 червня 1994 року. Мета даної концепції визначити стратегії розвитку наскрізної системи виховання молодого покоління України [1].

Одним із напрямів національного виховання в концепції виділено героїко-патріотичне виховання, що покликано «формувати бойовий, морально-психологічний дух, спонукати до фізичного вдосконалення громадянина-патріота, виробляти глибоке розуміння громадянського обов'язку, готовність у будь-який час стати на захист Батьківщини, оволодіти оволодіти військовим і військово-технічними знаннями, а також вивчити бойові традиції та героїчні сторінки історії українського народу, його збройних сил» [1].

Одним із перших законодавчих актів із питань патріотичного виховання в незалежній Україні став Указ Президента від 27 квітня 1999 р. № 456 «Про заходи щодо розвитку духовності, захисту моралі та формування здорового способу життя громадян» [4], на основі указу Постановою КМУ від 15 вересня 1999 р. № 1697 було затверджено «Національну програму патріотичного виховання громадян, формування здорового способу життя, розвитку духовності та зміцнення моральних засад суспільства» [2]. Одним із головних завдань цієї програми було забезпечення формування та розвитку в молоді загальнолюдських та національних цінностей. Програма передбачала

реалізацію низки заходів, спрямованих на фізичне та духовне гартування юного покоління. Серед численних заходів треба відзначити впровадження серед учнівської молоді гри-випробування «Котигорошко», яка базувалась на українських традиціях та була спрямована на формування здорового способу життя [2].

Та на жаль, на даному етапі у практиці національно-патріотичного виховання прослідковувалася бажання наслідувати радянські приклади, звертатися до совкових ідеалів, наслідувати їх звичаї, в педагогічній практиці використовувати «радянську» лексику. Результатом такого інертного національно-патріотичного виховання став низький рівень національної свідомості учнівської молоді, що привело до розчарувань та зневіри у розвитку країни.

З 2000 року по 2014 рік відбуваються суттєві зміни в національній освітній системі щодо формування національно-патріотичного виховання учнівської молоді. В зазначений період відбувається повернення історичної пам'яті, видання історичних творів, у світ виходять українські фільми, популяризуються художні твори, що відображають реальне історичне минуле українського народу, відкривається правда про національно-визвольну боротьбу українського народу.

З 2014 року по даний час відмічаємо процеси демократизації освіти та виховання, індивідуалізації освітнього процесу. В зазначений період на державному рівні прийнято ряд важливих документів щодо формування національно-патріотичного виховання учнівської молоді. Одним з таких документів є Стратегія національно-патріотичного виховання, мета якої – визначення пріоритетів та основних напрямів національно-патріотичного виховання, зокрема, дітей та молоді, розвитку відповідних інститутів держави і суспільства, забезпечення змістового наповнення національно-патріотичного виховання [5].

Аналіз нормативно-правової бази з питань патріотичного виховання молоді в сучасній Україні дає підстави говорити про ґрунтовний підхід щодо вирішення цієї проблеми. Однак, на наш погляд, суттєвою вадою, яка притаманна процесу патріотичного виховання молоді на сучасному етапі, є виконання зазначених нормативних документів на регіональному рівні не в повному обсязі, а подекуди й повне їх ігнорування.

Висновки. Процес національно-патріотичного виховання учнівської молоді повинен мати випереджувальний характер, відповідати віковим особливостям і сенситивним періодам розвитку дитини та носити особистісний характер. Важливо зазначити, що заклади позашкільної освіти здійснюють вагомий соціально-педагогічний вплив та супровід належного розвитку й формування особистості.

Сьогодні до закладів позашкільної освіти приходять на навчання діти різних соціальних категорій, які мають можливість отримати психологічну та педагогічну підтримку, можливість для саморозвитку та самореалізації.

Список використаних джерел:

1. Концепція національного виховання. *Рідна школа*. 1996 р. № 6 С. 18–25.
2. Національна програма патріотичного виховання громадян, формування здорового способу життя, розвитку духовності та зміцнення моральних засад суспільства Постановою КМУ від 15 вересня 1999 р. № 1697. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-99-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 03.05.2023).
3. Національно-патріотичне виховання. Інститут модернізації змісту освіти. URL: <https://imzo.gov.ua/osvita/pozashkilna-osvita-ta-vihovna-robota/natsionalno-patriotichne-vihovannya-ditey-ta-molodi/>. (дата звернення: 03.05.2023)
4. Про заходи щодо розвитку духовності, захисту моралі та формування здорового способу життя громадян Указ Президента від 27 квітня 1999 р. № 456. Офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/456/99>. (дата звернення: 03.05.2023)
5. Про стратегію національно - патріотичного виховання дітей та молоді на 2016-2020 рр. Указ Президента від 13.10.2015 року №580/2015. Офіційний сайт. URL: www.Zako.rada.gov.ua/go/580/2015. (дата звернення: 03.05.2023)

Драган О. П.

*викладач із вищою категорією
Комунальний заклад «Одеського
педагогічного фахового коледжу»
м. Одеса. Україна*

НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ З МЕТОДИКИ РОЗВИТКУ МОВЛЕННЯ ДОШКІЛЬНИКІВ

Національно-патріотичного виховання в контексті підготовки студентів з методики розвитку мовлення дошкільників можна пояснити кількома аргументами.

По-перше, підготовка майбутніх фахівців з розвитку мовлення дошкільників повинна відбуватися в контексті загальної стратегії національного виховання. Національно-патріотичне виховання може стати важливою складовою такої стратегії, сприяючи формуванню у студентів національної ідентичності та поваги до культурних та історичних традицій

своєї країни. Це може позитивно вплинути на якість роботи з дошкільниками, які здійснюються у національно-культурному контексті.

По-друге, національно-патріотичне виховання може сприяти розвитку мовленнєвих навичок у дошкільників, зокрема, виховувати в них повагу до рідної мови, її правильного вживання та розвитку. Студенти, які отримують підготовку з методики розвитку мовлення дошкільників, мають бути свідомими того, що мова – це не просто засіб спілкування, а важлива складова культурного досвіду народу, яку потрібно зберігати та розвивати.

По-третє, національно-патріотичне виховання може сприяти вихованню в дошкільників громадянського патріотизму, поваги до своєї країни та її історії.

Метою статті – є формування в студентів глибокого розуміння культурних та історичних традицій своєї країни, що допоможе їм позитивно впливати на розвиток мовленнєвих навичок у дошкільників; сприяти розвитку національної ідентичності студентів, що допоможе їм краще розуміти та оцінювати національну культуру та мову, яку вони будуть передавати дошкільникам; виховувати в студентів громадянського патріотизму та поваги до своєї країни, що сприятиме підвищенню їхньої моральної стійкості, відповідальності та позитивно позначиться на якості їхньої роботи з дошкільниками.

Національно-патріотичне виховання під час підготовки студентів з методики розвитку мовлення дошкільників охоплює дослідження ролі національно-патріотичного виховання у процесі підготовки майбутніх фахівців з методики розвитку мовлення дошкільників.

У контексті підготовки студентів до роботи з дітьми дошкільного віку, важливим є забезпечення їхньої готовності до національно-патріотичного виховання. Це означає, що студенти повинні мати розуміння важливості формування національної свідомості та патріотизму у дітей, а також бути здатними до організації відповідних заходів та активної роботи з батьками.

Важливою складовою національно-патріотичного виховання є розвиток мовлення дітей дошкільного віку. Студенти, які готуються до цієї роботи, повинні бути обізнані з методиками розвитку мовлення, які допоможуть їм стимулювати інтерес до вивчення рідної мови та культури. Вони також повинні бути здатними використовувати національні мотиви та традиції у роботі з дітьми для підвищення їхнього інтересу до національної культури.

Загальновизнаною є думка, що національно-патріотичне виховання повинно бути комплексним, охоплювати різні аспекти життя дитини та здійснюватись на різних рівнях: сімейному, дошкільному закладі, школі тощо.

Висновок. Національно-патріотичне виховання є надзвичайно важливим у контексті підготовки студентів з методики розвитку мовлення дошкільників. Формування національної ідентичності, поваги до рідної мови та історії своєї країни, розвиток громадянського патріотизму та толерантності до інших культур – це ключові елементи, які необхідно враховувати при розробці методик розвитку мовлення дошкільників.

Студенти, які вивчають методику розвитку мовлення дошкільників, повинні бути свідомі своєї ролі у формуванні правильних мовленнєвих навичок та вихованні майбутніх поколінь. Вони повинні мати розуміння значення національно-патріотичних елементів у процесі розвитку мовлення дошкільників, щоб забезпечити їх максимальний розвиток та навчити дітей поважати свою культуру та історію.

Отже, національно-патріотичне виховання має велике значення для формування свідомих, толерантних та відповідальних громадян, а студенти з методики розвитку мовлення дошкільників повинні бути готові до цього завдання.

Список використаних джерел:

1. Богуш А., Маліновська Н. Методика розвитку мовлення та навчання рідної мови дітей раннього і дошкільного віку. Київ: Видавничий Дім «Слово». 2021. 336 с.
2. Методика розвитку мовлення дошкільників: навчальний посібник / За заг. ред. І. В. Горохової. Київ: Видавництво «Літера-Друк», 2015. 336 с.
3. Козловська Н. М. Національно-патріотичне виховання дітей дошкільного віку в умовах сучасного суспільства. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка та психологія.* 2019. № (38). С. 38 – 41.

Іванов Є. В.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна
ORCID <http://orcid.org/0000-0001-6511-2474>*

ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ ЯК ОДИН З ЕЛЕМЕНТІВ ЗАХИСТУ ВІД ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ

У сучасному світі, де геополітичні конфлікти і глобальні загрози стають все більш складними, питання національної безпеки та захисту від зовнішньої агресії стають надзвичайно важливими. Одним із ключових елементів гідної відповіді на ці виклики, окрім зброї, є патріотичне виховання молодого покоління. Патріотичне виховання має великий потенціал не лише у формуванні почуття національної гордості, але й має стати сильним інструментом відповіді на зовнішні загрози задля оборони країни.

Мета статті полягає у дослідженні ролі патріотичного виховання в контексті зміцнення національної обороноздатності країни та захисту від зовнішньої агресії, впливу патріотичного виховання на розвиток

громадянської свідомості, активну громадянську позицію та залучення до волонтерської та громадської діяльності.

Патріотизм, як поняття, включає в себе прив'язаність до своєї країни, цінності, культуру та історію. Це не просто віра в силу та значущість власної нації, але й готовність боротися за її інтереси та вищі цінності. Патріотичне виховання молоді сприяє розвитку почуття громадянської обов'язковості та відповідальності, формує свідоме ставлення до власної країни та сприяє консолідації суспільства.

Одним із ключових аспектів патріотичного виховання є вивчення історії своєї країни. Знання про подвиги попередніх поколінь, національні героїчні вчинки і перемоги стають невід'ємною частиною формування національної свідомості. Знання історії спонукає молодь не лише до гордості за свою країну, але й до розуміння того, що захист і незалежність країни вимагають постійного зусилля та готовності до жертв. Вивчення історії допомагає усвідомити, що справжня свобода і безпека не є самоочевидними, а досягаються завдяки постійній боротьбі та злагожденості суспільства.

Крім історичної складової, патріотичне виховання передбачає також розвиток громадянських якостей і цінностей. Молоді люди повинні бути обізнані щодо своїх прав та обов'язків, мають розуміти, що вони є часткою більшої спільноти і несуть відповідальність перед нею. Виховання активної громадянської позиції, розвиток лідерських якостей і навичок співпраці сприяють формуванню сильного та злагоженого суспільства, готового відстоювати свої інтереси та відповідати на виклики часу.

Патріотичне виховання також включає в себе підтримку національної культури та мови. Мова є ключовим елементом національної ідентичності, а її збереження та розвиток сприяють зміцненню національного самоусвідомлення. Формування поваги до власної мови і культури допомагає молодому поколінню відчувати себе часткою нації та берегти її цінності.

Патріотичне виховання молоді має значний потенціал для захисту від зовнішньої агресії. Чим більше громадян усвідомлюють свої корені, цінності та мають національну ідентичність, тим більш сильним стає суспільство. Патріотизм спонукає до об'єднання, готовності захищати свою країну у випадку зовнішньої агресії. Патріотично налаштоване суспільство виявляє високу мобілізаційну здатність, готове стати на захист своїх інтересів і територіальної цілісності.

Патріотичне виховання також впливає на формування оборонної свідомості та військової готовності. Молодь, яка свідомо відчуває гордість за свою країну, більш схильна до вступу до збройних сил і служби у збройних силах. Завдяки патріотичному вихованню, молоді люди усвідомлюють важливість національної безпеки та відчувають відповідальність за її збереження.

Крім того, патріотичне виховання сприяє формуванню толерантного та відкритого суспільства, що вміє знаходити спільну мову та співпрацювати з іншими націями та культурами. Виховання поваги до інших народів і націй допомагає уникати конфліктів та побудувати стійкі міжнаціональні

відносини, що знижує загрозу зовнішньої агресії, але, на жаль, не виключає її, і напад росії на Україну наявний тому приклад.

Необхідно також підкреслити, що патріотичне виховання повинне бути засноване на принципах демократії, прав людини та рівноправності. Воно не повинно підтримувати ворожість до інших народів або пропагувати націоналістичну агресію. Патріотичне виховання має вирощувати громадян, які розуміють важливість співпраці, дипломатії та мирного врегулювання конфліктів.

Отже, патріотичне виховання, як елемент захисту від зовнішньої агресії, має великий потенціал для зміцнення національної безпеки та збереження територіальної цілісності. Це процес, що охоплює різні сфери суспільства, включаючи освіту, культуру, політику та громадський сектор.

Важливим аспектом патріотичного виховання є освіта. У закладах освіти важливо, як вже зазначалось, включати в програми навчання вивчення історії, культури, традицій та цінностей своєї країни. Крім того, освітні програми можуть включати елементи військової підготовки, що розвиває у здобувачів освіти фізичну силу, дисципліну та відчуття відповідальності перед своєю країною.

Культурні та громадські заходи також відіграють важливу роль у патріотичному вихованні. Фестивалі, виставки, концерти та спортивні змагання, присвячені національним святкам та подіям, сприяють збереженню культурної спадщини та підтримці національної ідентичності. Такі заходи об'єднують громаду, підсилюють почуття гордості за свою країну та формують колективну свідомість про необхідність захисту національних інтересів.

Політичні рішення і законодавство також можуть сприяти патріотичному вихованню. Політичні лідери повинні встановити ефективну політику підтримки та розвитку патріотичного виховання, забезпечуючи належні ресурси та програми, спрямовані на підвищення національної свідомості. Важливо створювати можливості для молоді активно залучатися до громадсько-політичного життя, висловлювати свої погляди та брати участь у прийнятті рішень, що стосуються країни. Політичні лідери повинні бути прикладом патріотизму та виявляти глибоке розуміння національних цінностей.

Громадські організації та волонтерські ініціативи також відіграють важливу роль у патріотичному вихованні. Вони можуть організовувати волонтерські акції, спрямовані на підтримку військових, допомогу ветеранам, підтримку сімей, що постраждали від конфліктів та інші заходи, що сприяють підвищенню національної свідомості та єдності.

Необхідно також враховувати міжнародну співпрацю та обмін досвідом у патріотичному вихованні. Взаємодія з іншими країнами, особливо тими, що стикалися з подібними викликами, дозволяє навчитися на успішних прикладах інших націй та обмінятися найкращими практиками у вихованні громадянського патріотизму.

Висновки. Таким чином, патріотичне виховання є одним з важливих елементів захисту від зовнішньої агресії, оскільки формує національну свідомість та єдність, сприяє розвитку відчуття належності до своєї країни та готовності захищати її інтереси. Для ефективного патріотичного виховання необхідно сприяти активному залученню молоді до громадсько-політичного життя, підтримувати громадські організації та волонтерські ініціативи, а також враховувати міжнародний досвід та співпрацю з іншими країнами. Тільки за умови дотримання цих правил можливо забезпечити ефективне патріотичне виховання, яке стане надійним захистом від зовнішньої агресії та гарантією стабільності та процвітання країни.

Список використаних джерел:

1. Івахненко, Н. Формування патріотичної свідомості в освітніх установах України. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Харків : Серія «Педагогічні науки».* 2020. № 58. С. 87 – 93.
2. Кравець, О. Патріотичне виховання як засіб зміцнення національної безпеки України. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Київ : Серія «Публічне управління та адміністрування».* 2019. № 4. С. 94 – 100.
3. Кузьменко, В. Формування патріотичної свідомості української молоді як складова національної безпеки. *Наукові записки Національного університету «Києво-Могилянська академія».* Київ : Серія «Політичні науки». 2020. № 152. С. 124 – 133.
4. Літвин, В. Патріотичне виховання в Україні: проблеми та перспективи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія».* Острог: Серія «Політологія». 2019. № 1(44). С. 123 – 137.
5. Чернушенко, І. Патріотичне виховання як засіб підвищення національної свідомості та захисту від зовнішньої агресії. *Молодий вчений.* 2021. № 9(93). С. 413 – 415.
6. Thompson, G. Volunteerism and Patriotism: Exploring the Role of Civic Engagement in National Security. New-York : *Journal of Volunteer Studies.* 2020. № 18(1). P. 30-45.
7. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). *Education for Global Citizenship and Sustainable Development: A Guide for Schools.* 2021. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377836> (дата звернення 12.05.2023).

Яковець О. Є.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Гуманітарно-економічного факультету,

кафедри історії та філософії,

спеціальність – 0.14. Середня освіта (Історія)

Державний заклад «Бердянський державний

педагогічний університет»

м. Бердянськ, Україна

СУТЬ ШКІЛЬНОЇ СИСТЕМИ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ

Останнім часом тема національно-патріотичного виховання підростаючого покоління – є дуже актуальним питанням загальної системи освіти в Україні. Особливо сьогодні, в часи війни з Росією, боротьби за незалежність та саме існування нашої Батьківщини, все що стосується даного аспекту освітнього процесу – як ніколи, на часі. Шкільна система національно-патріотичного виховання покликана виховувати в юних громадянах України почуття патріотизму, національної самосвідомості та любові до рідної землі. Більшість з нас, навчаючись в школі, брали участь в різних патріотично-виховних заходах (виховні години, уроки пам'яті, Національно-польові збори, а також брали участь у таких спортивно-виховних заходах як «Козацький гарт» та «Сокіл – Джура» та інших), але далеко не кожен глибоко обізнаний із загальною системою шкільного національно-патріотичного виховання. Його суттю та основними елементами. Тож дане дослідження має на меті ознайомлення та аналіз даної теми із врахуванням власного досвіду.

Мета статті – ознайомлення та аналіз шкільної системи національно-патріотичного виховання в Україні з урахуванням власного досвіду.

Перше питання, яке ми поставили собі в процесі написання цієї доповіді: що ж це таке – патріотизм та патріотичне виховання? У Василя Сухомлинського та Бернарда Шоу є чудові цитати, які дають відповідь на це питання: «Патріотичне виховання – це сфера духовного життя, яка проникає в усе, що пізнає, робить, до чого прагне, що любить і ненавидить людина, яка формується». (Василь Сухомлинський).; «Патріотизм – переконання, що твоя країна краща за інші тому, що ти саме в ній народився». (Бернард Шоу).

Як вже зазначалося вище, метою шкільної системи національно-патріотичного виховання – є формування та виховування в підростаючого покоління почуття патріотизму, національної самосвідомості та любові до рідної землі, а також таких рис як, гуманність, чесність, працьовитість тощо, через комплекс навчально-виховних заходів: бесіди, лекції, виховні години, уроки пам'яті, виховні заходи спортивного характеру та інше.

Даний процес має комплекс загальноприйнятих принципів:

– принцип національної спрямованості виховання (формування національної свідомості, любові до України, українського народу, шанобливе ставлення до історії та культури своєї держави);

- принцип культуровідповідності (виховання базової культури особистості);
- принцип гуманізації виховного процесу (особистість — це вища цінність).
- Заходи національно-патріотичного виховання в школах України здійснюються за кількома напрямками:
 - формування патріотизму, відповідальності за долю нації та держави;
 - виховання розуміння цінності українського громадянства та внутрішньої потреби бути громадянином України;
 - формування поваги до Конституції України та державної символіки;
 - збереження і продовження українських культурно-історичних традицій;
 - виховання любові до української мови та історії;
 - виховання соціальної активності;
 - виховання правової культури особистості;
 - сприяння розвитку фізичного психічного та духовного здоров'я.

Особистий досвід національно-патріотичного виховання в школі базується на участі, організації та проведенні різних заходів даного типу.

Особливе місце в цьому досвіді посідають спортивно-виховні заходи «Козацький гарт» та «Сокіл – Джура».

«Козацький гарт» – це Всеукраїнський фізкультурно-патріотичний фестиваль школярів України, метою якого є формування здорового способу життя, виховання учнівської молоді на кращих традиціях українського народу та підвищення соціальної активності учнів. Фестиваль передбачає проведення комплексу різноманітних спортивних змагань в командах («човниковий біг», стрибки в довжину з місця, перетягування канату, стрибки через скакалку та естафета). Також захід передбачає проведення конкурсу на знання історії українського козацтва у формі схожій на усний екзамен в університеті, або письмового тесту. Участь у всіх конкурсах обов'язково бере вся команда.



Рис. 1. Емблема гри «Сокіл – Джура»

«Сокіл – Джура» – це Всеукраїнська дитячо-юнацька військово-патріотична гра, метою якої є виховання громадян-патріотів та прищеплення їм любові до українських традицій, культури та історії, а також розвиток

необхідних навичок та вмінь для реалізації свого потенціалу в умовах сучасного суспільства.

Змагання проводяться між командами, що називаються роями. Кожен рій має свою назву та символіку. Рої змагаються між собою в кількох конкурсах:

- «Ватра» чи «Впоряд» – виконання стройових прийомів, команд і дій у складі рою, маршової патріотичної пісні на козацьку тематику;
- «Відун» – перевірка знань рою з історії України;
- «Рятівник» – перевірка знань та вмінь надання першої медичної допомоги;
- «Естафета» – подолання смуги перешкод з метою перевірки фізичного розвитку;
- обов'язковим елементом гри є приготування та представлення суддям козацького куліша на вогнищі в казані.

З власного досвіду можемо сказати, що такі патріотично-спортивні змагання є дуже важливою частиною загальної системи шкільного національно-патріотичного виховання в Україні. Знання та навички здобуті під час підготовки до змагань та безпосередньо в період їх проведення практичні та необхідні кожній людині. Також – це незабутні враження та навички командної взаємодії, взаємодопомоги та виручки.

Висновки. На сьогоднішній день в Україні шкільна система національно-патріотичного виховання знаходиться в процесі розвитку і постійно оновлюється, пристосовуючись до реалій сьогодення. Наразі цей елемент загальної української системи освіти є чи не найважливішим, зважаючи на обставини в яких ми зараз мусимо жити. Наостанок хочеться сказати, що патріотами не народжуються, ними стають в процесі становлення особистості. І одне з важливих місць в цьому процесі посідає школа зі своєю навчально-виховною системою. Тому лише маючи сучасну та ефективну освітньо-виховну систему ми зможемо побудувати заможну й сильну Україну з щасливим та свідомим суспільством. Яке більше не повірить в російські казки про «братство» та «один народ» і тим більше, не дозволить з себе знущатися.

Список використаних джерел:

1. Завдання і напрямки національно-патріотичного виховання в школі URL: <https://oplatforma.com.ua/article/185-napryami-natsionalno-patrotichnogo-vihovannya-na-navchalniy-rk> (дата звернення: 06.05.2023).
2. Методичні рекомендації гри Джура URL: <https://patriotua.org/metodychni-rekomendatsii-hry-sokil-dzhura/> (дата звернення 06.05.2023)]
3. Національно-патріотичне виховання URL: <https://school5.if.ua/natsirnalno-patriotychno-vyhovannya/> (дата звернення: 06.05.2023).

Наукове видання

**«ІНТЕГРАЦІЯ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ В
УМОВАХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ»**

*Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції
25 травня 2023 рік*

(українською, англійською мовами)

Видавець
Видавництво Державного закладу
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
(м. Полтава, Україна)
e-mail: luguniv.edu.ua

**Кафедра публічної служби та управління навчальними
й соціальними закладами**
Полтава, Україна
2023