

Електронне наукове видання «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА»

ISSN 2617-572X
DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6



№ 6 (47) / 2024



**Електронне наукове видання
«ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ
ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА»**

**Electronic scientific publication
«PUBLIC ADMINISTRATION
AND NATIONAL SECURITY»**

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

№ 6 (47)

Київ 2024

ББК 66.061.43
УДК 351
П88



Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека» зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; Google Scholar; ResearchBib; Electronic Journals Library; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); CrossRef.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включено до Переліку наукових фахових видань
МОН України (категорія Б) з державного управління (спеціальність 281),
на підставі Наказу Міністерства освіти та науки України
№ 358 від 15.03.2019.

У виданні опубліковані наукові статті з висвітленням теоретичних та практичних аспектів у сфері публічного управління та національної безпеки. Для наукових працівників, викладачів, студентів, фахівців у сфері національної безпеки, працівників державних установ, юридичних компаній, судів, правоохоронних органів й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2024
© Електронне наукове видання
«Публічне адміністрування
та національна безпека», 2024

ISSN 2617-572X Elektronne naukove vidannâ "Publîčne adminîstruvannâ ta nacional'na bezpeka"

Редакція
Головний редактор

Головний редактор — **Романенко Євген Олександрович**, доктор наук з державного управління, професор, проректор з наукової роботи Національного авіаційного університету, академік Української Технологічної Академії, академік Міжнародної Кадрової Академії та Академії наук публічного управління, Заслужений юрист України (Київ, Україна)

Заступники головного редактора

Непомнящий Олександр Михайлович — доктор наук з державного управління, професор, академік Академії будівництва України, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна)

Жукова Ірина Віталіївна — кандидат наук із державного управління, доцент, заступник директора з навчально-виховної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти», виконавчий директор президії громадської організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)

Редакційна колегія

Арошидзе Паата — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Державного університету імені Шота Руставелі (Грузія)

Ахметова Лайла Сейсембековна — професор політології, доктор історичних наук, професор кафедри ЮНЕСКО, міжнародної журналістики і медіа в суспільстві факультету журналістики Казахського Національного університету (КазНУ) ім. аль-Фарабі (Казахстан)

Бурик Зоряна Михайлівна — доктор наук з державного управління, старший викладач кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна)

Гечбаія Бадрі Нодаровіч — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія)

Гурковський Володимир Ігорович — доктор наук з державного управління, старший дослідник, професор кафедри інформаційної політики та цифрових технологій Національної академії державного управління при Президентові України, перший заступник директора ВГО «Центр дослідження проблем публічного управління» (Київ, Україна)

Гвожджевiч Сильвія — кандидат наук, кафедра адміністрації та національної безпеки Державної професійної вищої школи ім. Якуба з Парадижу в Гожуві-Великопольському (Польща)

Дегтяр Андрій Олегович — завідувач кафедри менеджменту та адміністрування Харківської державної академії культури Міністерства культури України, доктор наук з державного управління, професор, заслужений діяч науки і техніки України (Харків, Україна)

Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова (Харків, Україна)

Драган Іван Олександрович — доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник, професор кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування Житомирського державного технологічного університету МОН України (Житомир, Україна)

Іваницька Ольга Михайлівна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського» (Київ, Україна)

Кіслов Денис Васильович — доктор наук з державного управління, доцент, академік Української академії наук, Академік Національної Академії наук вищої освіти України, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна)

Козаков Володимир Миколайович — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державної політики та суспільного розвитку Національної академії державного управління при Президентові України (Київ, Україна)

Кринична Ірина Петрівна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Дніпро, Україна)

Мідельський Сергій Людвигович — професор, Академік, Президент Регіональної Академії Менеджменту (Казахстан)

Мотренко Тимофій Валентинович — доктор філософських наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, Академік Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна)

Новак-Каляева Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (Львів, Україна)

Пархоменко-Куцевіл Оксана Ігорівна — доктор наук з державного управління, завідувач кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна)

Радченко Олександр Віталійович — доктор наук з державного управління, професор, професор Університету Яна Длугоша в Ченстохові (Польща)

Ромат Євгеній Вікторович — доктор наук з державного управління, завідувач кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Ситник Григорій Петрович — доктор наук з державного управління, кандидат технічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Сурай Інна Геннадіївна — доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президенті України (Київ, Україна)

Кухарчук Петро Михайлович — кандидат наук з державного управління, доцент, професор кафедри суспільно-гуманітарних дисциплін Комунального закладу «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради (Житомир, Україна)

Шмагун Антоніна Вікторівна — кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (Київ, Україна)

Якимчук Аліна Юріївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

Яровой Тихон Сергійович — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна)

Агнешка Кістер — доцент, доктор наук, Факультет економіки, Університет Марії Склодовської Кюрі (Польща)

Недбалек Карел — доктор філософії (PhD) в галузі права, доцент, професор Європейського професійного докторату, MBA, адвокат (Чехія)

ЗМІСТ

ГУМАНІТАРНА І ПОЛІТИЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ

Хромова Юлія Олександрівна ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ: СУЧАСНИЙ ВИМІР.....	9
---	---

ДОСЛІДЖЕННЯ, РОЗРОБКИ, ПРОЕКТИ З ПИТАНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Бурик Мирослав Мирославович КОНЦЕПЦІЯ ТА СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	17
Кисіль Богдан Миколайович ОРІЄНТИРИ ПОВОЄННОГО СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	28

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Матвійшин Євген Григорович, Луговий Любомир Юрійович УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ СИСТЕМ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ	35
Тригубченко Антон Вікторович ФІНАНСОВІ РИЗИКИ ТА ЇХ УПРАВЛІННЯ В КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРІ.....	43

РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

Малюхов Олександр Сергійович ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ.....	53
Нема Олександра Степанівна ОНОВЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО ПЕРІОДІВ.....	60

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Матвеєнко Ірина Володимирівна МОДЕЛІ КОЛЕКТИВНОГО ВПЛИВУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	67
Ніколенко Мирослав Борисович ПРОБЛЕМАТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ	75

Прокопів Іван Іванович ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДОРОЖНЬОГО БУДІВНИЦТВА ТА РЕМОНТУ	83
--	----

Чернецький Олексій Володимирович ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ	89
--	----

Черниш Вадим Олегович, Вороніна Вікторія Вікторівна ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ВОГНЕПАЛЬНОЇ ЗБРОЇ В АВСТРАЛІЙСЬКІЙ СПІВДРУЖНОСТІ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ	101
--	-----

ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Пасемко Галина Павлівна, Таран Оксана Миколаївна, Гуторова Олена Олександрівна РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТА КОМУНІКАЦІЙНА КУЛЬТУРА.....	109
--	-----

Сердюкова Олена Євгенівна МЕХАНІЗМ КОМПЕНСАЦІЇ ЗБИТКІВ ВІД ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РФ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ	120
---	-----

CONTENTS

HUMANITARIAN AND POLITICAL SECURITY OF THE STATE

Khromova Yuliia

PRIORITY TASKS OF ENSURING INFORMATION SECURITY IN THE CONDITIONS
OF RISKS AND THREATS: THE MODERN DIMENSION..... 9

RESEARCH, DEVELOPMENT, PROJECTS ON PUBLIC ADMINISTRATION AND ADMINISTRATION

Buryk Myroslav

CONCEPT AND STRATEGY FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF TERRITORIAL
COMMUNITIES 17

Kysil Bohdan

LANDMARKS OF POST-WAR STIMULATION OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT
OF UKRAINE 28

PRACTICAL ASPECTS OF ECONOMIC SECURITY OF THE STATE

Matviishyn Yevhen, Luhovyi Liubomyr

MANAGEMENT OF THE SPATIAL DEVELOPMENT OF ENERGY SUPPLY SYSTEMS OF
TERRITORIES IN UKRAINE..... 35

Tryhubchenko Anton

FINANCIAL RISKS AND ITS MANAGEMENT IN THE CORPORATE SECTOR..... 43

REGIONAL MANAGEMENT AND LOCAL SELF-GOVERNMENT

Maliukhov Oleksandr

FEATURES OF INTERNALLY DISPLACED PERSON'S INTEGRATION IN THE REGIONS
OF UKRAINE 53

Niema Oleksandra

UPDATING TERRITORIAL DEVELOPMENT STRATEGIES TAKING INTO ACCOUNT
THE PECULIARITIES OF THE WAR AND POST-WAR PERIODS 60

THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION

Matvieienko Iryna

MODELS OF COLLECTIVE INFLUENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION..... 67

Nikolenko Myroslav

PROBLEMS OF THE EFFICIENCY OF THE STATE PROPERTY MANAGEMENT SYSTEM:
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS..... 75

Prokopiv Ivan

THEORETICAL ASPECTS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF ROAD
CONSTRUCTION AND REPAIR 83

Chernetskyi Oleksiy

DIGITALIZATION OF PERSONNEL POTENTIAL MANAGEMENT OF PUBLIC GOVERNMENT
BODIES: THEORETICAL ASPECT.....89

Chernysh Vadym, Voronina Viktoriia

DEFINING THE FUNDAMENTALS OF THE STATE POLICY ON FIREARMS IN
THE COMMONWEALTH OF AUSTRALIA: LESSONS FOR UKRAINE 101

FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS

Pasemko Galyna, Taran Oksana, Hutorova Olena

DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: COMMUNICATION
STRATEGY AND COMMUNICATION CULTURE 109

Serdiukova Olena

THE COMPENSATION MECHANISM FOR DAMAGES CAUSED BY RUSSIAN
FEDERATION'S MILITARY AGGRESSION: PROBLEMS AND PROSPECTS OF
THE TEMPORARY OCCUPIED TERRITORIES 120

УДК 342.7

Хромова Юлія Олександрівна

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління та регіоналістики
Національний університет «Одеська політехніка»*

Khromova Yuliia

*PhD in Public Administration, Associate Professor of the
Department of Public Administration and Regional Studies
Odesa Polytechnic National University
ORCID: 0000-0003-3761-2169*

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10035

ГУМАНІТАРНА І ПОЛІТИЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ

ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ: СУЧАСНИЙ ВИМІР

PRIORITY TASKS OF ENSURING INFORMATION SECURITY IN THE CONDITIONS OF RISKS AND THREATS: THE MODERN DIMENSION

Анотація. Глобальна нестабільність та швидкі трансформації у суспільстві потребують своєчасного оновлення відповідних інструментів, методів, засобів та векторів протидії різноманітним атакам, які здійснюють деструктивний вплив на інформаційні ресурси та інфраструктуру приватного та публічного секторів. Визначено, що одним із ключових національних інтересів виступає розвиток національного інформаційного простору, який діє в умовах забезпечення належного захисту від загроз та ризиків.

Мета. Метою дослідження є аналіз сценаріїв розповсюдження дезінформації та маніпулювання інформацією в українському інформаційному просторі з боку країни-агресора, встановлення завдань забезпечення інформаційної безпеки в сучасних умовах загроз та ризиків, розробка пропозиції щодо удосконалення забезпечення інформаційної безпеки в Україні.

Матеріали і методи. Серед матеріалів дослідження було використано такі, як: 1) нормативно-правові акти з питань забезпечення інформаційної безпеки; 2) науково-практичні праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують питання захисту інформаційного простору та забезпечення інформаційної безпеки. В ході дослідження використовувались такі методи: аналіз і синтез – при визначенні загроз та ризиків забезпечення інформаційної безпеки, простеженні взаємозв'язків дезінформації та активних дій для реалізації країною-агресором власних цілей на території України; системно-аналітичний – для аналізу нормативно-правових актів, які регламентують питання забезпечення інформаційної безпеки в країні.

Результати. Досліджено загрози та ризики інформаційної безпеки країни, що існують в сучасних умовах повномасштабного вторгнення країни-агресора до України. Закцентовано увагу на хакерських атаках на публічні веб-портали та сервери, а також на розповсюдження дезінформації через засоби масової інформації та соціальні мережі з боку РФ. З'ясовано, що діяльність країни-агресора у ЗМІ та в різних соціальних мережах проводилась проти України щодо дестабілізації ситуації у суспільстві та з метою його розколу ще з насів набуття нею незалежності. Проаналізовано їх вплив на українське населення на східних та південних територіях. Підкреслено, що ключовою основою зовнішньої пропагандистської політики країни-агресора стосовно України полягала у використанні етнокультурного фактору.

Перспективи. У проведенні подальших наукових досліджень слід зосередитись на видах правової відповідальності, яка має бути застосована до порушників інформаційної безпеки держави, суспільства, людини, та має виступати гарантією забезпечення національної стабільності, дотримання цифрових прав громадян.

Ключові слова: інформаційна безпека, загрози, ризики, деструктивна інформація, пропаганда.

Summary. Global instability and rapid transformations in society require a timely update of appropriate tools, methods, means and vectors for countering various attacks that have a destructive effect on information resources and infrastructure of the private and public sectors. It was determined that one of the key national interests is the development of the national information space, which operates under the conditions of ensuring adequate protection against threats and risks.

Purpose. The purpose of the study is to analyze the scenarios of the spread of disinformation and manipulation of information in the Ukrainian information space by the aggressor country, to establish the tasks of ensuring information security in modern conditions of threats and risks, to develop a proposal for improving the provision of information security in Ukraine.

Materials and methods. Among the research materials, the following were used: 1) normative legal acts on information security issues; 2) scientific and practical works of domestic and foreign authors, which investigate the issues of protection of information space and provision of information security. During the research, the following methods were used: analysis and synthesis – when determining threats and risks of ensuring information security, tracing the interrelationships of disinformation and active actions for the aggressor country to realize its own goals on the territory of Ukraine; system-analytical – for the analysis of normative legal acts that regulate the issue of ensuring information security in the country.

Results. Threats and risks of the country's information security that exist in modern conditions of a full-scale invasion of the aggressor country into Ukraine have been studied. Attention is focused on hacker attacks on public web portals and servers, as well as on the spread of disinformation through mass media and social networks by the Russian Federation. It was found that the activities of the aggressor country in the mass media and in various social networks were carried out against Ukraine in order to destabilize the situation in society and with the aim of splitting it even before it gained independence. Their impact on the Ukrainian population in the eastern and southern territories is analyzed. It is emphasized that the key basis of the foreign propaganda policy of the aggressor country in relation to Ukraine was the use of the ethno-cultural factor.

Discussion. In conducting further scientific research, one should focus on the types of legal responsibility that should be applied to violators of the information security of the state, society, and person, and should act as a guarantee of ensuring national stability and the observance of the digital rights of citizens.

Key words: information security, threats, risks, destructive information, propaganda.

Постановка проблеми. Інформація є найціннішими ресурсом у світі впливів, яка характеризується мультифункціональним поширенням сфер для її застосування, зокрема у соціально-економічній, освітній, культурній, публічно-управлінській сфері, а також інших суспільно важливих напрямках. Враховуючи глобальну нестабільність та швидкі трансформаційні зміни суспільства, оновлюються також інструменти, методи, засоби, вектори протидії різноманітних атак, що деструктивно впливають на інформаційні ресурси та відповідну інфраструктуру як публічного сектору, так і приватного. Зрозуміло, що застосування нових інформаційних технологій тягне за собою відповідну зміну традиційних парадигм, визначаючи нові правила у використанні інформаційних систем.

Грунтуючись на Стратегії національної безпеки України [2] слід визначити інформаційну безпеку складовою національної безпеки, що підкреслює її пріоритетний напрямок впровадження провідних інформаційних технологій, які покращують добробут громадян та економіку країни загалом. Так, розвиток національного інформаційного простору є одним з ключових національних інтересів, в умовах забезпечення належного захисту від загроз та ризиків. Проривні цифрові технології XXI століття активно корелюються з безмежними можливостями розвитку держави та суспільства, при цьому створюючи також нові форми викликів та загроз забезпечення безпеки функціонування цих технологій.

Кількість порушень, пов'язаних з інформаційними технологіями, кожного року лише зростає, так, у 2022 році було виявлено 7,9 тис. правопорушень, а за 2023 рік це число зросло до 45,7 тис. [8], значна частина яких складає виявлення кібершахрайств [5, с. 83–87].

Зазначене, підкреслює потенційну можливість застосування сучасних інформаційних технологій з метою дотримання принципів: а) відмови від невтручання у внутрішні справи іншої держави; б) від застосування заходів сили; в) забезпечення прав і свобод громадянина.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. При дослідженні загроз та ризиків інформаційному простору та забезпечення інформаційної безпеки важливе значення мали напрацювання фахівців, які займалися визначенням сучасних загроз інформаційної безпеки, проблем захищеності інформаційних систем, особливості інформаційної безпеки в умовах військової агресії тощо: О. Белов [9], О. Бодунова [5], Е. Вілсон [6], В. Гобела [12], В. Гребенюк [9], А. Ключко [10], В. Котляров [11], Г. Леськів [12], С. Лихова [15], В. Новородовський [13], О. Свідерська [14], В. Сисоева [15], Я. Усов [17], Л. Філіпішина [18], І. Шопіна [19], А. Kramer [20] та ін.

В. Новородовський [13, с. 150–179] у своєму дослідженні акцентує увагу, що використання певних проблемних питань, які існують у відповідній країні, надає можливість стороннім суб'єктам формувати серед населення незадоволеність, що сприяє формуванню маніпулятивних передумов для задоволення власних (ворожих) амбіцій у політичній площині.

Я. Усов [17, с. 145–151], досліджуючи проблеми захищеності інформаційного середовища, зазначає, що реальність певної загрози для інформаційної безпеки перманентно проявляється у ризику, який пов'язаний з використанням певних вразливих секторів інформаційних активів, що спричинює державі, суспільству, людині відповідні збитки.

М. Дзевелюк, Є. Костик та Л. Філіпішина [18, с. 196–205] підкреслюють, що військова агресія РФ спонукала на встановлення нових вимог захисту

інформаційної безпеки. Тому для ефективної діяльності у цій сфері автори пропонують запровадити: а) загальні стандарти, забезпечені нормативно-правовим підґрунтям; б) систему проведення моніторингу можливих загроз.

В. Котляров [11, с. 131–124] вказує, що в умовах сьогодення чинником суспільного життя виступає саме інформаційна сфера, що впливає на економічний, політичний, військовий сектор держави. Автор встановлює, що в інформаційному просторі всі користувачі інформаційних технологій обов'язково мають дотримуватись відповідних вимог забезпечення внутрішньої та зовнішньої безпеки.

В. Сисоева та С. Лихова [15, с. 102–107], досліджуючи діяльність правоохоронних органів у сфері забезпечення інформаційної безпеки, зазначають, що застосування методів адміністративного регулювання у зазначеній сфері вказують на наявність певної управлінської системи, що здійснює вплив на захист інформаційного простору через попередження та/або оперативне відвернення можливих загроз. Автори також вказують на актуальність вирішення питання щодо розробки відповідних механізмів та інструментів для удосконалення та оптимізації правового підґрунтя для реалізації державної політики забезпечення інформаційної безпеки.

На думку А. Клочка [10, с. 38–42], стратегічним завданням держави виступає необхідність впровадження певного механізму, який має забезпечити інформаційну безпеку через реалізацію відповідної системної діяльності, сукупності певних заходів, функціонування інституцій державного-правового спрямування, завдяки чому гарантуватимуть захист національних інтересів, інтересів суспільства і людини, вживати заходів попередження інформаційних загроз та їх швидкого подолання.

І. Шопіна [19, с. 28–35] вказує, що інформаційна безпека передбачає собою таку ідеальну модель середовища, в якому немає місця будь-яким інформаційним загрозам. За таких умов впроваджуються сучасні цифрові технології майже у всі сфери суспільного життя з метою забезпечення реалізації інформаційних прав та інтересів як фізичних, так і юридичних осіб. Таким чином, автор розкриває забезпечення інформаційної безпеки як певної сукупності дій відповідних державних органів, громадського суспільства, громадян, які націлені на проведення діяльності щодо інформаційної обізнаності суб'єктів-користувачів інформаційних технологій.

При цьому Г. Леськів, В. Гобела, Н. Лесик [12], звертають увагу на ключову роль у подоланні загроз інформаційної безпеки як сучасних технічних засобів та відповідного оснащення, так й високий рівень інформаційної обізнаності персоналу та громадян, що обумовлено динамічним зростанням інформаційних технологій та виникненням нових видів загроз.

Попри наявності значної кількості праць із зазначеного питання, є потреба дослідити пріоритетні

завдання забезпечення інформаційної безпеки в умовах сучасних ризиків та загроз, розробити практичні рекомендації щодо подальшої протидії їм.

Метою дослідження є: аналіз сценаріїв розповсюдження дезінформації та маніпулювання інформацією в українському інформаційному просторі з боку країни-агресора, встановлення завдань забезпечення інформаційної безпеки в сучасних умовах загроз та ризиків, розробка пропозиції щодо удосконалення забезпечення інформаційної безпеки в Україні.

Відповідно до мети були визначені такі завдання:

- проаналізувати сценарії розповсюдження дезінформації та маніпулювання інформацією в українському інформаційному просторі з боку країни-агресора;
- встановити особливості спрямування загроз інформаційній сфері України, які реалізуються країною-агресором;
- розробити пропозиції щодо удосконалення забезпечення інформаційної безпеки в Україні.

Матеріали і методи. Серед матеріалів дослідження було використано такі, як: 1) нормативно-правові акти з питань забезпечення інформаційної безпеки; 2) науково-практичні праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують питання захисту інформаційного простору та забезпечення інформаційної безпеки. В ході дослідження використовувались такі методи: аналіз і синтез — при визначенні загроз та ризиків забезпечення інформаційної безпеки, простеженні взаємозв'язків дезінформації та активних дій для реалізації країною-агресором власних цілей на території України; системно-аналітичний — для аналізу нормативно-правових актів, які регламентують питання забезпечення інформаційної безпеки в країні.

Виклад основного матеріалу. Сучасне забезпечення інформаційної безпеки характеризується як комплексна система, яка обумовлена впливом багаточисленних факторів та кібернетичних загроз. Звернемо увагу, що стрімкий розвиток інформаційно-телекомунікаційних технологій, передусім, передбачав лише позитивний вплив на життєдіяльність суспільства та затвердився як ефективний інструмент творення, проте включає в себе певні ризики. Відтак, особливості забезпечення інформаційної безпеки полягають у формуванні надійного нормативно-правового фундаменту та запровадження відповідних заходів щодо захисту інформаційного простору, при цьому, визначимо проблему узгодженості міжнародних норм з національним правовим простором в інформаційній сфері. Це розкриває завдання держави, а саме її правової системи, щодо реального осмислення інформаційних новел та цифрових технологій, та формування відповідних правил регулювання суспільних відносин у цій сфері, з метою забезпечення розвитку країни.

Слід враховувати, що умови сьогодення, обумовлені повномасштабним вторгненням військ РФ на

територію України 24 лютого 2022 року, які суттєво вплинули як на кількість, так і на зміст порушень безпеки в інформаційній сфері. Так, серед факторів, що впливають на вразливість інформаційної безпеки, можна виокремити такі, як: хакерські атаки на публічні веб-портали та сервери; викрадення відповідних даних; цифрове шпигунство; зараження вірусами програмних засобів та систем тощо. За даними департаменту кібербезпеки Служби безпеки України зафіксовано близько 10 тис. кібернетичних атак [16], починаючи з початку 2022 року, на інформаційні об'єкти в Україні з боку країни-агресора. Отже, доцільно визначати такі дії як кібернетичну війну, що представляє собою певний конфлікт, який існує в інформаційно-телекомунікаційному просторі, використовуючи при цьому відповідні комп'ютерні технології з метою дестабілізації інформаційної інфраструктури, збирання даних, пошкодження або знищення важливих мереж та систем. Такі дії супротивника можуть завдати значної шкоди як національній безпеці країни, так й її економічній сфері. Відтак, слід вважати, що активне проведення різних DOS-атак або хакерських атак, інших спланованих операцій на українські інформаційні ресурси свідчить про зневагу до інформаційного суверенітету нашої країни.

Таким чином, забезпечення інформаційної безпеки має на меті формування відповідних правових умов для послідовної реалізації інтересів індивідів, суспільства, держави в межах державної політики розвитку інформаційного суспільства в умовах забезпечення заборони стороннього деструктивного втручання.

Однак, слід підкреслити, що широке поширення отримало розповсюдження дезінформації, інформаційної маніпуляції (ще з 2014 року) в соціальних мережах «Телеграм», «Фейсбук», що значно підвищує їх ефективність, оперативність, деструктивний вплив майже на всі сфери життя суспільства та функціонування держави. У даному випадку, слушною є думка Е. Вілсона щодо визначення сучасних медіа-технологій як платформи «для пропаганди та брехні, які тягнуть за собою війни» [6]. Враховуючи кількість користувачів у різних соціальних мережах, легко оцінити ефективність використання різноманітних маніпулятивних заходів. Відтак, зазначене ґрунтується, по-перше, на завчасній інформаційній діяльності в українському суспільстві щодо формування у населення відкидаючого мислення по відношенню до України, та лояльного сприйняття політики країни-агресора, по-друге, призвело до дестабілізації внутрішньої ситуації у нашій державі, формування груп проросійського спрямування.

Зазначимо, що аналогічний сценарій інформаційних маніпуляцій був апробований у конфліктах у Придністров'ї, Нагорному Карабасі, Грузії, проте в Україні це отримало найбільший рівень ефективності через суттєвий розвиток к 2022 року інформаційних (цифрових) технологій,

інформаційно-телекомунікаційних систем та значно більшої кількості користувачів соціальних мереж. Адже, країною-агресором, поки це було можливо, активно використовувалися поширені на пострадянському просторі соціальні мережі «однокласники» та «вконтакте», через які постійно розповсюджувалися дезорганізуючі наративи щодо «унікального провідного» положення нації країни-агресора. Отже, були створені необхідні та потужні умови для ведення гібридної війни, сепаратистських рухів в інших країнах, зокрема в Україні.

Діяльність країни-агресора у ЗМІ, а з часом і в різних соціальних мережах, проти України щодо дестабілізації ситуації у суспільстві та з метою його розколу, почалась ще з часів отримання незалежності нашою країною. Підкреслимо, що країна-агресор висвітлювала громадян України нацистами, поширювали (недостовірну) інформацію про переслідування російськомовних громадян, наводила історичні та/або інформаційні факти, які не відповідали реальної, проте формували в суспільстві дискримінаційні думки, які підсилювались «замовними коментарями» з боку «ботів» та «тролів» [14, с. 60–65]. Зрозуміло, що РФ активно використовувала етнокультурний фактор у реалізації своєї зовнішньої пропагандистської політики, спираючись на ту частку російськомовного населення та росіян, що мешкали в Україні. «Маніпулюючи історичною пам'яттю та спекулюючи, мовним питанням російська пропаганда створила умови для конфлікту на етнічному ґрунті».

Однак, все це було б неможливим без сприяння деяких українських політиків та посадовців, які час від часу підтверджували необхідність російського втручання у справи нашої країни. Це, передусім, підтверджується подіями 2014 року. Революція Гідності стала відправною точкою застосування РФ відкритою агресією, маючи за мету організувати громадянську війну, з метою руйнування й поглинання України [9, с. 57].

22 лютого 2014 року депутати південно-східних областей України від «Партії регіонів» (Харківська, Луганська, Донецька області, Автономна Республіка Крим та ін.) мали за мету «взяти усе в свої руки», створивши відповідні народні республіки. Висновки цієї зустрічі нам відомі: не маючи необхідної підтримки з боку суспільства, керівники Харківської області відмовились від участі у порушенні конституційного устрою країни. Проте, депутати партії в АРК почали активно реалізовувати досягнуті на з'їзді домовленості.

Так, 26 лютого вже проходили в Сімферополі та Севастополі малочислені мітинги (для створення інформаційного приводу), які ґрунтувались на попередніх домовленостях з країною-агресором та її запрошенням «навести порядок». Користуючись наявністю на території автономії своїх військових частин та морської військової бази, вони завчасно перемістили до них значну частину військової техніки,

зокрема, танків, та зброї. Тому, територія півострова легко була окупована російськими військами, а на референдумі 18 березня 2014 року вже вирішено питання про вступ Криму до складу РФ. Адже Крим завжди, а після 1991 року зокрема, тягнув до себе офіцерів у відставці та мешканців північних регіонів РФ, які виступили головною силою, що підтримали сепаратистів. Важливо зазначити, що проведенню активних наступальних дій передувало ретельна підготовка російськомовного населення через ЗМІ та соціальні мережі до «ідеї об'єднання, поновлення їх території, проживання в складі РФ».

Таким чином, завдяки завчасній підготовці населення до подій щодо об'єднання територій через засоби масової інформації та соціальні мережі, а також поширенню за радянською калькою картинки «відчуття щастя» від цього, цепною реакцією проявило підтримку сепаратистів населенням півострова.

Швидко отримавши потрібний країні-агресору результат з Кримом, було вирішено «повторити» теж саме в Луганській та Донецькій областях і 13 квітня 2014 року почався наступ, проте, населення не було готово до такого повороту подій, їх там не чекали, та й українська держава вже не мала наміру віддавати ці території. Тоді щасливі картини об'єднання Криму з РФ стали змінюватись іншими, викривленими фактами, наприклад, використанням фотознімків конфліктів на інших територіях, їх жертв, з подачею такого змістовного значення, щоб звинуватити у цьому українську сторону та спровокувати суспільне обурення з певного приводу. Однак, навіть через спростування подібної інформації українськими експертами, така дезінформація мала негативний вплив як на суспільство, так і на міжнародний імідж країни.

Зараз зрозуміло, що певне «замороження» конфлікту на сході призвело до корегування планів країни-агресора щодо захоплення України, накопичення військових ресурсів, поширення власної ідеології на російськомовне населення через соціальні мережі та завдяки сучасним інформаційним технологіям. Відтак, потреба у захисті українського інформаційного простору спонукала до розробки відповідного нормативного підґрунтя. Так, важливого значення набув Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2017 року «Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» № 133/2017 [1], через запровадження заборон на сайти та соціальні мережі російських власників. До списку блокування увійшли «яндекс», «однокласники», «вконтакте», «mail.ru», «антивірус Касперського», антивірус «Dr. Web», система обліку «1С».

Наведені зміни значно вплинули на поглинання українцями російської пропаганди через соціальні мережі та інформаційні ресурси, однак, зазначені заборони не зупинили країну-агресора в просуванні своєї пропаганди через інформаційні мережі,

і з часом вони розвернули активну діяльність спочатку у групах месенджеру Viber, а з часом, зокрема, під час повномасштабного вторгнення РФ на територію України, інформаційні потоки надходили з месенджеру Telegram. Отже, слід вважати, що домінуюча роль відведена в російсько-українському конфлікті саме інформаційним ресурсам, оскільки науковці довели можливість здійснювати керування людськими емоціями завдяки інформації у соціальних мережах [20, с. 8788–8790], що дозволяє легко маніпулювати свідомістю людей. Зрозуміло, що зазначена форма впливу представляє внутрішню загрозу для нашої країни та інструмент для дискредитації особи чи конкретного об'єкта атаки. Тому, в умовах сьогодення проводиться активне обговорення депутатами Верховної Ради України питань щодо обмеження функціонування цієї соціальної мережі на нашій території, як засобу забезпечення інформаційної безпеки.

Варто зазначити, що розповсюдження пропаганди з боку країни-агресора відбувається по всьому світу, через фальсифікацію даних та/або викривлення подій та обставин, що формує у населення інших країн невідповідну дійсності оцінку ситуації. Разом з тим, слід враховувати, що розгортання відповідної інформації поширюється соціальними мережами, веб-порталами та іншими інформаційно-телекомунікаційними системами, які зареєстровані та знаходяться в іншій країні світу, через що суттєво впливає на уразливість українського інформаційного простору до загроз.

Виходячи з цього, визначимо такі типи інформації, які несуть негативний вплив для інформаційної безпеки, так це: а) інформація, завдяки якій здійснюються заклики до війни; б) інформація, що містить пропагандистські наративи ненависті до іншої соціальної групи; в) інформація, що містить провокацію до розпалення расової, етнічної, соціальної, релігійної, національної або іншої ворожнечі.

В умовах сьогодення захист суспільства від інформаційної небезпеки вирішується положеннями Доктрини інформаційної безпеки та Стратегії кібербезпеки України, якими закладено ключовий вектор забезпечення функціонування як кібернетичного простору України, так і протистояння інформаційній агресії з боку РФ. Доцільно враховувати, що забезпечення інформаційної безпеки держави, суспільства та громадян є основою для захисту їх прав на володіння та розпорядження інформацією. Відтак, застосування концептуального підходу до нормативно-правового регулювання забезпечення інформаційної безпеки сприятиме збалансуванню та зміцненню державної системи захисту інформаційного простору.

Проаналізувавши зазначені нормативні документи, виокремимо головні вектори діяльності щодо інформаційної безпеки: 1) формування захищеного кібернетичного простору; 2) забезпечення захисту об'єктів критичної інфраструктури, державної

інформаційної інфраструктури та електронних ресурсів; 3) протидія поширенню кіберзлочинності [3]; 4) захист українського інформаційного простору від агресивного впливу деструктивної пропаганди, а також «пропаганди війни, національної чи релігійної ворожнечі...» з боку країни-агресора [4].

Разом з тим, зафіксовані вектори забезпечення інформаційної безпеки представляють собою узагальненні формулювання, які не розкривають конкретні заходи здійснення такої діяльності, зокрема контроль та прогнозування захищеності інформаційних ресурсів держави, вирішення питань щодо виявлення, попередження, усунення наслідків кібернетичних атак на інформаційні ресурси в Україні та інше. Так, з метою протистояння активній пропаганді країни-агресора, вкрай необхідним є напрацювання потужного нормативного підґрунтя для захисту українського інформаційного простору в умовах сьогодення.

Відтак, відомі інструменти вчинення інформаційного впливу на людей, які використовує країна-агресор, мають бути заблоковані та заборонені в Україні, відповідно мають бути прийняті дієві правові норми, для їх виявлення, заборони та змушення власників інформаційних платформ застосувати більш жорсткі модернізаційні протоколи щодо дезінформаційного контенту. При цьому вважаємо, що захист інформаційного простору доцільно здійснювати через блокування відповідних платформ, що мають загальний доступ до інформації, але в умовах сьогодення не врегульовані законодавством, тому їх провайдери (що не є суб'єктами медіа галузі) не несуть відповідальності за порушення захисту персональних даних українців, не здійснюють блокування незаконного контенту чи поширення інформації, яка не є достовірною. Тому, слід підтримати розгляд законопроекту від 25.03.2024 року № 11115 «Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання діяльності платформ спільного доступу до інформації, через які поширюється масова інформація» [7]. Завдяки зазначеним новелам стане можливим блокуванням таких інформаційних ресурсів, як анонімні телеграм-канали російських пропагандистів, телеграм-канали російських медіа.

Варто підкреслити, що наразі Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України

планує запровадити систему блокування російського теле-і радіо сповіщення на прикордонних територіях східної України.

Відтак, вважаємо, що законодавче поле має бути підсиленим у цьому питанні, забезпечуючи захист даних, що зберігаються в інформаційно-телекомунікаційних системах. Таким чином, доцільним вбачається запровадження незалежних та самостійних засобів для проведення моніторингу забезпечення інформаційної безпеки України з метою своєчасного та ефективного контролю за станом захищеності інформаційних систем та інфраструктури, що спрямовано на нейтралізацію інформаційних ризиків та загроз через їх оперативне усунення.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи наведене, зазначимо, що досліджені питання забезпечення інформаційної безпеки в умовах сучасних загроз вимагають запровадження нових інструментів протидії ризикам та загрозам, що надходять з боку країни-агресора. Встановлено, що розвиток безпечного інформаційного простору, захист населення від деструктивного інформаційного впливу, захист інформаційних ресурсів та недопущення інформаційних загроз та ризиків, виступають ключовим завданням української держави в умовах інформаційної війни.

Рекомендовано, посилити дієвість правових норм для притягнення до відповідальності осіб (зокрема юридичних осіб) — власників інформаційних платформ за порушення спільного доступу до інформації, через які поширюється масова інформація. Запровадити для них адміністративні штрафи та вимоги щодо підзвітності державним службам в інформаційній сфері. Доповнити Закону України «Про медіа» нормою щодо обмеження розповсюдження програм або інформації користувачів на своїй платформі спільного доступу за вимогою відповідного державного органу — Національної ради з питань телебачення та радіомовлення. Проводити постійний моніторинг оголошень, інформації, фото-, відео-матеріалів у поширених на території України месенджерах (наприклад, Viber), застосунках (наприклад, OLX) на предмет розміщення об'єкта, що містить дезінформацію, символіку країни-агресора, інші інформаційні та провокаційні матеріали, що вказують на підтримку РФ.

Література

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2017 року «Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)»: Указ Президента України від 15.05.2017 р. № 133/2017. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/133/2017#Text> (дата звернення: 26.06.2024).
2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 26.06.2024).

3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України»: Указ Президента України від 26.08.2021 р. № 447/2021. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> (дата звернення: 26.06.2024).
4. Стратегія інформаційної безпеки: Указ Президента України від 28.12.2021 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 26.06.2024).
5. Бодунова О. Запобігання злочинності у сфері інформаційних технологій в умовах воєнного стану в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету: серія: Право*. 2023. Т. 2. Вип. 75. С. 83–87. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/52678> (дата звернення: 26.06.2024).
6. Вілсон Е. Сім смертних гріхів, або Сім причин, чому Європа неправильно розуміє російсько-українську кризу. URL: <https://cutt.ly/saXrq16> (дата звернення: 26.06.2024).
7. Законопроект від 25.03.2024 року № 11115 «Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання діяльності платформ спільного доступу до інформації, через які поширюється масова інформація». *Верховна Рада України: вебпортал*. URL: <http://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43884> (дата звернення: 26.06.2024).
8. Звіт національної поліції України про результати роботи у 2023 році. *Кабінет Міністрів України: вебсайт*. URL: www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit2023/zvit_NPU_2023.pdf (дата звернення: 26.06.2024).
9. Ідеологічне та квазіправове обґрунтування Російською Федерацією анексії Автономної Республіки Крим / упоряд.: О. Белов, С. Кудінов, В. Гребенюк та ін. Київ: Нац. акад. СБУ, 2017. 284 с.
10. Ключко А. Забезпечення інформаційної безпеки в умовах сучасного суспільства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2022. 3 (63). С. 38–42.
11. Котляров В. Теоретичні засади сутності та концепції інформаційної безпеки. *Наукові перспективи*. 2023. № 6 (36). С. 131–142. doi: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6\(36\)-131-142](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6(36)-131-142).
12. Леськів Г., Гобела В., Лесик Н. Характеристика основних проблем забезпечення інформаційної безпеки в умовах впливу цифрових технологій. *Економіка і право*. 2022. № 3. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-8>.
13. Новородовський В. Інформаційна безпека України в умовах російської агресії. *Society. Document. Communication. A series of "Historical science"*. 2020. Ed. 9. P. 150–179. doi: <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2020-9-150-179>.
14. Свідерська О. Цифрова пропаганда та ризики інформаційної безпеки у контексті російсько-української війни. *Науковий журнал «Політикус»*. 2022. № 2. С. 60–65. doi: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2022-2.10>.
15. Сисоева В., Лихова С. Діяльність правоохоронних органів України у сфері забезпечення інформаційної безпеки. *Scientific works of National Aviation University. Series: Law Journal «Air and Space Law»*. 2022. № 3 (64). С. 102–107. doi: [10.18372/2307-9061.64.16896](https://doi.org/10.18372/2307-9061.64.16896).
16. Служба безпеки цього річ нейтралізувала вже понад 3,5 тисячі кібератак. *Укрінформ*. URL: <http://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3594921-sluzba-bezpeki-cogoric-nejtralizovala-vze-ponad-35-tisaci-kiberatak.html>.
17. Усов Я. Проблеми захищеності інформаційного середовища. *Technical sciences and technologies*. 2019. № 1 (15). С. 145–151. doi: [10.25140/2411-5363-2019-1\(15\)-145-151](https://doi.org/10.25140/2411-5363-2019-1(15)-145-151).
18. Філіпішина Л., Костик Є., Дзвелюк М. Публічне управління у сфері інформаційної безпеки (подолання сучасних загроз). *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 5. С. 196–205. doi: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5\(11\)-196-205](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5(11)-196-205).
19. Шопіна І. Інформаційна безпека цифрової трансформації. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2023. Вип. 1. С. 28–35. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/5636> (дата звернення: 26.06.2024).
20. Kramer A. Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*. 2014. 111 (24). P. 8788–8790. doi: [10.1073/pnas.1320040111](https://doi.org/10.1073/pnas.1320040111).

References

1. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 28 kvitnia 2017 roku “Pro zastosuvannia personalnykh spetsialnykh ekonomichnykh ta inshykh obmezhuvalnykh zakhodiv (sanktsii): Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 15.05.2017 r. № 133/2017. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/133/2017#Text> [in Ukrainian].
2. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku “Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy”: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 14.09.2020 r. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> [in Ukrainian].
3. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 travnia 2021 roku “Pro Stratehiiu kiberbezpeky Ukrainy”: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 26.08.2021 r. № 447/2021. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> [in Ukrainian].
4. Stratehiia informatsiinoi bezpeky: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 28.12.2021 r. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> [in Ukrainian].
5. Bodunova O. Zapobihannia zlochynnosti u sferi informatsiinykh tekhnolohii v umovakh voiennoho stanu v Ukraini. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu: seriia: Pravo*. 2023. T.2. Vyp. 75. S. 83–87. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/52678> [in Ukrainian].

6. Vilson E. Sim smertnykh hrikhiv, abo Sim prychyn, chomu Yevropa nepravylno rozumiie rosiisko-ukrainsku kryzu. URL: <https://cutt.ly/saXrq16> [in Ukrainian].
7. Zakonoproekt vid 25.03.2024 roku № 11115 “Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo rehuliuвання діяльності платформ спільного доступу до інформації, через які поширюється масова інформація”. *Verkhovna Rada Ukrainy: vebportal*. URL: <http://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43884> [in Ukrainian].
8. Zvit natsionalnoi politsii Ukrainy pro rezultaty roboty u 2023 rotsi. *Kabinet Ministriv Ukrainy: vebсайт*. URL: www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit2023/zvit_NPU_2023.pdf [in Ukrainian].
9. Ideolohichne ta kvazipravove obgruntuvannia Rosiiskoiu Federatsiieiu aneksii Avtonomnoi Respubliki Krym / uporiad.: O. Bielov, S. Kudinov, V. Hrebenuk ta in. Kyiv: Nats. akad. SBU, 2017. 284 s. [in Ukrainian].
10. Klochko A. Zabezpechennia informatsiinoi bezpeky v umovakh suchasnoho suspilstva. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*. 2022. 3 (63). S. 38–42 [in Ukrainian].
11. Kotliarov V. Teoretychni zasady sutnosti ta kontseptsii informatsiinoi bezpeky. *Naukovi perspektyvy*. 2023. № 6 (36). S. 131–142. doi: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6\(36\)-131-142](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6(36)-131-142) [in Ukrainian].
12. Leskiv H., Hobela V., Lesyk N. Kharakterystyka osnovnykh problem zabezpechennia informatsiinoi bezpeky v umovakh vplyvu tsyfrovyykh tekhnolohii. *Ekonomika i pravo*. 2022. № 3. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-8> [in Ukrainian].
13. Novorodovskyi V. Informatsiina bezpeka Ukrainy v umovakh rosiiskoi ahresii. *Society. Document. Communication. A series of “Historical science”*. 2020. Ed. 9. P. 150–179. doi: <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2020-9-150-179> [in Ukrainian].
14. Sviderska O. Tsyfrova propahanda ta ryzyky informatsiinoi bezpeky u konteksti rosiisko-ukrainskoi viiny. *Naukovyi zhurnal “Politykus”*. 2022. № 2. S. 60–65. doi: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2022-2.10> [in Ukrainian].
15. Sysoieva V., Lykhova S. Diialnist pravookhoronnykh orhaniv Ukrainy u sferi zabezpechennia informatsiinoi bezpeky. *Scientific works of National Aviation University. Series: Law Journal “Air and Space Law”*. 2022. № 3 (64). S. 102–107. doi: [10.18372/2307-9061.64.16896](https://doi.org/10.18372/2307-9061.64.16896) [in Ukrainian].
16. Sluzhba bezpeky tsohorich neitralizovala vzhe ponad 3,5 tysiachi kiberatak. *Ukrinform*. URL: <http://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3594921-sluzba-bezpeki-cogoric-neitralizovala-vze-ponad-35-tisaci-kiberatak.html> [in Ukrainian].
17. Usov Ya. Problemy zakhyschenosti informatsiinoho seredovyscha. *Technical sciences and technologies*. 2019. № 1 (15). S. 145–151. doi: [10.25140/2411-5363-2019-1\(15\)-145-151](https://doi.org/10.25140/2411-5363-2019-1(15)-145-151) [in Ukrainian].
18. Filipishyna L., Kostyk Ye., Dzveliuk M. Publichne upravlinnia u sferi informatsiinoi bezpeky (podolannia suchasnykh zahroz). *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*. 2023. № 5. S. 196–205. doi: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5\(11\)-196-205](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5(11)-196-205) [in Ukrainian].
19. Shopina I. Informatsiina bezpeka tsyfrovoi transformatsii. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*. 2023. Vyp. 1. S. 28–35. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/5636> [in Ukrainian].
20. Kramer A. Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*. 2014. 111 (24). P. 8788–8790. doi: [10.1073/pnas.1320040111](https://doi.org/10.1073/pnas.1320040111).

Стаття надійшла до редакції 26.06.2024

УДК 352:005.2:332.1

Бурик Мирослав Мирославович

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

Buryk Myroslav

*Candidate of Science in Public Administration,
Associate Professor of the Department of Management and Business Administration
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University
ORCID: 0000-0001-8939-1324*

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-9965

ДОСЛІДЖЕННЯ, РОЗРОБКИ, ПРОЕКТИ З ПИТАНЬ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

КОНЦЕПЦІЯ ТА СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

CONCEPT AND STRATEGY FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Анотація. Безпека, виступаючи ключовим фактором, що дозволяє країні, регіонам і підприємствам стабільно функціонувати та розвиватися, насамперед забезпечує наявність необхідних ресурсів, фінансову стійкість і ефективне управління, допомагаючи уникнути ризиків та загроз. Гарантування економічної безпеки територіальних громад є одним із важливих критеріїв оцінювання ефективності економіки як регіону, так і країни в цілому.

Мета. Метою даного дослідження є обґрунтування концептуальних положень забезпечення економічної безпеки територіальних громад та її стратегічного розвитку.

Методи. Під час дослідження були використані такі наукові методи як теоретичного узагальнення та групування (для визначення сутності «економічна безпека» та її складових; виокремлення основних компонентів забезпечення економічної безпеки територіальних громад); індукції і дедукції (для уточнення категорії «концепція забезпечення економічної безпеки територіальних громад»); формалізації, аналізу, синтезу, (для побудови схеми концепції забезпечення економічної безпеки територіальних громад, для визначення основних етапів формування стратегії забезпечення економічної безпеки); логічного узагальнення (формулювання висновків).

Новизна. Запропоновано і обґрунтовано основні положення концепції забезпечення економічної безпеки територіальних громад та основні етапи формування стратегії її розвитку.

Результати. У роботі розглянуті окремі аспекти діючих основоположних документів щодо економічної безпеки у нашій країні. Висвітлені сутність, базові принципи системи безпеки громад та її складові: економічна; інформаційна, екологічна, соціальна. Обґрунтовано роль економічної безпеки, завдяки якій кожна територіальна громада здатна стабільно функціонувати, забезпечувати фінансову стійкість, ефективно управляти наявним потенціалом та розвиватися. Зазначені об'єкти та суб'єкти економічної безпеки територіальної громади. Наведено п'ять складових економічної безпеки громад: ресурсна, фінансова, бюджетна, кадрова, інвестиційно-інноваційна. Уточнено зміст поняття «концепція забезпечення економічної безпеки територіальних громад». Визначено, що основною метою даної концепції є гарантування економічної стабільності, сталого розвитку та підвищення якості життя населення громад. Охарактеризовані основні концептуальні положення запропонованої концепції забезпечення економічної безпеки територіальних громад. Проте із урахуванням особливостей функціонування кожної громади вона може бути уточнена та деталізована. Визначені головні принципи розробки даної концепції: урахування унікальності, пріоритезація цілей сталого розвитку, орієнтованість на потреби громади, систематизація, залучення зацікавлених сторін, синхронізація та координація, звітність та інформаційна прозорість. Охарактеризовано комплексний підхід щодо забезпечення економічної безпеки громад. Висвітлені та коротко охарактеризовані основні кроки формування стратегії забезпечення економічної безпеки громад, оскільки цей процес має бути узгодженим, систематизованим та враховувати унікальні особливості кожної конкретної територіальної громади.

Висновки. Сучасні реалії в країні поставили перед територіальними громадами нагальне завдання – забезпечити власну економічну безпеку. Напружене функціонування громад вимагає комплексного підходу до формування, розробки та впровадження концепції забезпечення їх економічної безпеки, практичною формою реалізації якої є стратегія розвитку. Забезпечення економічної безпеки територіальних громад сприятиме посиленню їх економічного потенціалу, що включає створення сприятливого середовища для бізнесу, залучення інвестицій.

Ключові слова: безпека, економічна безпека, територіальні громади, концепція забезпечення, стратегія розвитку, сталість, якість життя.

Summary. Introduction. Security, being a key factor enabling the country, regions and enterprises to function and develop stably, primarily ensures the availability of necessary resources, financial stability and effective management, helping to avoid risks and threats. Ensuring the economic security of territorial communities is one of the important criteria for assessing the efficiency of the economy of both the region and the country as a whole.

Objective. The purpose of this study is to substantiate the conceptual provisions of ensuring the economic security of territorial communities and its strategic development.

Methods. The research used the following scientific methods: theoretical generalisation and grouping (to define the essence of 'economic security' and its components; to identify the main components of ensuring the economic security of territorial communities); induction and deduction (to clarify the category of concept of ensuring the economic security of territorial communities); formalisation, analysis, synthesis (to build a scheme of the concept of ensuring the economic security of territorial communities, to determine the main stages of forming an economic security strategy); logical generalisation (formulation of conclusions).

Novelty. The main provisions of the concept of ensuring the economic security of territorial communities and the main stages of forming a strategy for its development are proposed and substantiated.

Results. The paper considers certain aspects of the existing fundamental documents on economic security in our country. The essence, basic principles of the community security system and its components are highlighted: economic; informational, environmental, social. The role of economic security is substantiated, thanks to which each territorial community is able to function in a stable mode, ensure the availability of necessary resources, financial stability, effectively manage the existing potential and develop. The objects and subjects of economic security of a territorial community are identified. Five components of economic security of communities are presented: resource, financial, budget, personnel, investment and innovation. The content of the concept of ensuring economic security of territorial communities is clarified. It is determined that the main purpose of this concept is to ensure economic stability, sustainable development and improvement of the quality of life of the community population. The main conceptual provisions of the proposed concept of ensuring the economic security of territorial communities are characterised. However, taking into account the peculiarities of functioning of each community, it can be clarified and detailed. The main principles of developing this concept are defined: consideration of uniqueness, prioritisation of sustainable development goals, and focus on community needs, systematisation, stakeholder engagement, synchronisation and coordination, reporting and information transparency. An integrated approach to ensuring the economic security of communities is described. The main steps of forming a strategy for ensuring the economic security of communities are highlighted and briefly described, since this process should be consistent, systematic and take into account the unique characteristics of each particular territorial community.

Conclusions. The current realities in the country have set an urgent task for territorial communities – to ensure their own economic security. The tense functioning of communities requires an integrated approach to the formation, development and implementation of the concept of ensuring their economic security, the practical form of which is the development strategy. Ensuring the economic security of territorial communities will help to strengthen their economic potential, including the creation of a favourable environment for business and investment attraction.

Key words: security, economic security, territorial communities, concept of ensuring, development strategy, sustainability, quality of life.

Постановка проблеми. Безпека — це ключовий фактор, що дозволяє країні, регіонам і підприємствам стабільно функціонувати та розвиватися. Вона забезпечує наявність необхідних ресурсів, фінансову стійкість і ефективне управління, допомагаючи уникнути ризиків та загроз. Гарантування економічної безпеки територіальних громад є одним із важливих критеріїв оцінювання ефективності економіки як регіону, так і країни в цілому. Під час війни, особливо при використанні засобів масового ураження, масштаб руйнування господарських об'єктів і ураження населення є значним. Тому задля забезпечення

сталого розвитку територіальних громад, як однієї із ключових цілей сталого розвитку, важливим є впровадження стратегічного планування місцевого розвитку та реалізації концепції економічної безпеки територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У науковій сфері є багато вчених, дослідників, які присвятили свої праці різним аспектам економічної безпеки: Геєць В. [5], Гуцуляк О.А. [6], Волосяк М.В., Сіренко І.В. [4], Дічек О.І. [7], Повзун Д.І. [16], Мокій Д.І., Дацко О.І. [14], Потапенко В.Г. [13], Мельник А. [12], Білик Р.Р. [3], Залізко В.Д. [8],

Коптева Г.М. [11] та інші. Переважно у цих дослідженнях економічна безпека розглядається на рівні країни, регіону або підприємства. І лише незначна частина цих наукових праць [3, 4, 6, 8] присвячена питанням економічної безпеки територіальних громад.

Відповідно до Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, затверджених Міністерством економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.13 р. № 1277 [17], «економічна безпека» — це стійкість національної економіки до будь-яких викликів, яка гарантує здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам (економічні кризи, політична нестабільність, стихійні лиха, тощо), високу конкурентоспроможність на світовому ринку (можливість українських підприємств успішно конкурувати з іноземними, залучати інвестиції та експортувати свою продукцію), а також стає та збалансоване зростання (постійне збільшення ВВП, зростання доходів населення, покращення інфраструктури та якості життя громадян).

Згідно з Законом України «Про національну безпеку України» від 15 серпня 2020 р. № 2469VIII «економічна безпека» є складовою «національної безпеки України» [18]. У сфері національної безпеки державна політика направлена на забезпечення воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної, екологічної безпеки, кібербезпеки тощо. До того ж забезпечення економічної безпеки є основою суверенітету, конкурентоспроможності, обороноздатності країни та інших ключових аспектів.

Розглянемо деякі трактування категорії «економічна безпека» окремих вчених. Наприклад, Дічек О.І. визначає економічну безпеку як «ключовий показник якості економічної системи держави, що демонструє її здатність забезпечувати нормальні умови життєдіяльності населення, стабільне забезпечення ресурсами господарства для розвитку галузей та реалізацію національних інтересів». Крім того, економічна безпека, являючись системою інструментів та механізмів інституційної взаємодії, здатна запобігати загрозам або мінімізувати їх вплив на економіку в цілому та на її складові, такі як галузі, регіони, підприємства [7, с. 26].

На думку Повзун Д.І., економічна безпека регіону насамперед, визначається «здатністю органів регіональної влади забезпечувати стабільність, стійкість, конкурентоспроможність та подальший розвиток економіки регіону, інтегрованого в загальнонаціональну економіку як відносно автономна структура». В її основу, як економічної категорії, покладені регіональні інтереси та необхідність їх захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз при забезпеченні балансу із загальнонаціональними інтересами [16, с. 93]. Економічний розвиток кожного регіону, як і країни в цілому, залежить від розвитку кожної його громади, тому нині виникає нагальна потреба зосередити більше уваги на питаннях

безпосереднього забезпечення економічної безпеки на рівні територіальних громад.

Метою статті є обґрунтування концептуальних положень забезпечення економічної безпеки територіальних громад та їх стратегічного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Окремі елементи доктрини економічної безпеки України закріплені в низці основоположних документів: Конституція України, відповідні закони ВРУ, Укази Президента України, тощо. Конституція України визначає фундаментальні принципи економічної системи держави, гарантує право на власність, свободу підприємництва, захист інвестицій та інші економічні права й свободи громадян [9].

До інших основних діючих документів щодо економічної безпеки країни належать: Указ Президента «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30 вересня 2019 року № 722/2019 [20]; Закон України «Про національну безпеку України» від 15 серпня 2020 р. № 2469VIII [18]; Стратегія національної безпеки України, затверджена Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [24]; Стратегія інформаційної безпеки, затверджена Указом Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021 [22]; Концепція забезпечення національної системи стійкості, затверджена Указом Президента України від 27 вересня 2021 року № 479/2021 [10]; Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року, затверджена Указом Президента України від 11 серпня 2021 року № 347/2021 [21]; Стратегія кібербезпеки України, затверджена Указом Президента України від 26 серпня 2021 року № 447/2021 [23]; Стратегія екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року, схвалено Розпорядженням Кабміну України від 20 жовтня 2021 р. № 1363-р [19], тощо.

Коротко розглянемо основні аспекти окремих із них. Стратегія національної безпеки України «Безпека людини — безпека країни» від 14 вересня 2020 року № 392/2020 ґрунтується на аналізі сучасних викликів та загроз національній безпеці України (враховує зміни характеру та динаміки розвитку загроз у сучасному світі, такі як гібридна війна, кібернетичні атаки, дезінформація, тероризм тощо); досвіді інших країн (вивчає та використовує досвід інших країн у забезпеченні національної безпеки); міжнародних правових актах: (ґрунтується на принципах та нормах міжнародного права, які стосуються питань національної безпеки); наукових розробках (враховує результати наукових досліджень у сфері національної безпеки) [24].

В основу Стратегії інформаційної безпеки України від 28 грудня 2021 року № 685/2021 покладені амбітні цілі, що спрямовані на: посилення спроможності держави протистояти викликам та загрозам у інформаційному просторі; захист інформаційного простору України від зовнішніх та внутрішніх інформаційних атак; підтримку інформаційними

засобами соціальної та політичної стабільності в країні; сприяння обороні держави від інформаційної агресії; захист державного суверенітету та територіальної цілісності України; збереження демократичного конституційного ладу та забезпечення прав та свобод кожного громадянина України [22].

Концепція забезпечення національної системи стійкості від 27.09.2021 № 479/2021 слугує фундаментом для побудови стійкої держави та суспільства. Вона окреслює мету (забезпечення здатності держави та суспільства ефективно протистояти будь-яким загрозам та викликам); основні принципи (проактивність, комплексність, системність, гнучкість, відкритість); напрями (запобігання загрозам та мінімізація їх негативного впливу; ефективне реагування на надзвичайні та кризові ситуації; швидке та повномасштабне відновлення після криз); механізми (створення та вдосконалення системи раннього попередження про загрози; підвищення стійкості критичної інфраструктури; розвиток культури безпеки та готовності до надзвичайних ситуацій; забезпечення мобільності та гнучкості системи управління; створення резервів та запасів ресурсів; строки запровадження та функціонування (поетапне впровадження протягом певного періоду часу, постійний моніторинг, оцінка та вдосконалення)) [10].

10 березня 2021 року Уряд України схвалив проєкт Стратегії економічної безпеки на період до 2025 року, який ґрунтується на Стратегії національної безпеки України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 та на рішенні Ради національної безпеки і оборони України від 14 листопада 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України». Згідно з цим документом, у сфері забезпечення економічної безпеки стратегічний курс має два взаємопов'язаних напрями: розвиток та безпека. Основною метою даної Стратегії є забезпечення економічної стійкості (здатність економіки України протистояти викликам та загрозам, швидко адаптуватися до мінливих умов та відновлюватися після криз); підвищення конкурентоспроможності (зростання продуктивності, ефективності та інноваційності економіки України на світовому ринку); досягнення високих стандартів якості життя (забезпечення стійкого зростання доходів, доступності якісних товарів та послуг, гідних умов праці та соціального захисту для всіх громадян України). Отже, ця Стратегія окреслює чіткий курс, яким наша держава рухатиметься для досягнення стійкого та безпечного економічного розвитку. До того ж вона, ґрунтуючись на принципах Стратегії національної безпеки України, підкреслює нерозривний зв'язок між економічною та національною безпекою [21].

Метою Стратегії кібербезпеки України є створення стійкої та безпечної кіберсфери України, яка буде захищати інформаційні ресурси держави та її громадян (від кібератак, кібершпіонажу, дезінформації та інших кіберзагроз); підтримувати економічне зростання та інновації (шляхом стимулювання

розвитку цифрової економіки та забезпечення кібербезпеки критичної інфраструктури); гарантувати довіру до цифрових технологій (забезпечуючи надійність та захищеність онлайн-сервісів та електронного урядування); захищати права та свободи людини (в онлайн-середовищі, зокрема право на приватність та свободу слова) [23].

Доцільно зауважити, що вищезазначені Стратегії є динамічними документами, які періодично оновлюються з урахуванням нових викликів та загроз. Щодо Концепції національної безпеки України, то вона втратила чинність на підставі Закону № 964-IV від 19.06. 2003 р.

Система безпеки територіальних громад (далі — ТГ) повинна базуватися на сталості, самодостатності, здатності до саморозвитку та прогресу. В цілому безпека ТГ — «це динамічний стан первинного суб'єкта місцевого самоврядування, який забезпечує непорушність її автономії та самодостатності на закріпленій території, а також виявлення та усунення зовнішніх і внутрішніх факторів, що загрожують її існуванню, розвитку чи вдосконаленню» [6].

Досліджуючи аспекти забезпечення безпеки територіальних громад, важливо насамперед розглянути її складові. Науковці виділяють різні складові: одні дослідники [4, с. 107] до системи безпеки ТГ відносять лише економічну; інформаційну, екологічну та соціальну складові, а інші вчені [2; 7; 16] — поряд з ними відокремлюють ще й енергетичну складову. Всі складові тісно взаємопов'язані та взаємодіють між собою, що впливає на їхній стан, так як система безпеки громади в цілому взаємодіє з зовнішнім середовищем і має вплив на її сталий розвиток. Проте сталий розвиток територіальної громади насамперед потребує як ефективного функціонування, так і гарантування передусім економічної безпеки.

Сучасне функціонування територіальних громад України відбувається в умовах посилення соціально-економічних кризових явищ, таких як зростання безробіття, інфляції та бідності, а також динамічних змін в зовнішньому середовищі, пов'язаних з глобалізацією, геополітичною нестабільністю та технологічним прогресом. Ці фактори чинять значний вплив на бюджетну спроможність громад, їхню здатність надавати публічні послуги та стимулювати місцевий економічний розвиток. За таких умов громади стикаються з проблемами, які заважають ефективній роботі та безпечному функціонуванню. Трансформації зовнішнього середовища обумовлюють нові виклики для системи економічної безпеки територіальних громад, що потребує її адаптації для забезпечення швидкого та ефективного реагування. Громадам необхідно знаходити раціональні співвідношення між ризиком та кінцевими результатами діяльності, рівнем ресурсного забезпечення та можливостями їх подальшого розвитку.

Економічна безпека ТГ виступає як захист їх економічних інтересів, котра забезпечується стабільним

і достатнім фінансуванням потреб їх функціонування та розвитку. Вона являється не лише складовою частиною економічної безпеки регіону, а також взаємопов'язана з економічною безпекою домогосподарств і суб'єктів господарювання, які знаходяться на цій території.

Враховуючи вищевказане, об'єктами економічної безпеки ТГ є територія громади, населення та все, що стосується економіки на цій території, включаючи виробничі фонди, інфраструктуру, природні, трудові та інші ресурси. При цьому суб'єктами забезпечення економічної безпеки територіальних громад є органи місцевого самоврядування (далі — ОМСВ) та державної влади.

Дослідження показали [4; 8; 14; 25], що до основних компонентів економічної безпеки територіальних громад належать:

- ресурсно-фінансова;
- бюджетна;
- кадрова;
- інвестиційно-інноваційна.

Вважаємо за доцільне відокремити ресурсну складову, як окремий компонент, оскільки кожна громада володіє унікальними природними (земельні, водні, лісові ресурси, корисні копалини) та людськими ресурсами. Природний та людський потенціал кожної громади виступає базисом та головними чинниками їх сталого розвитку.

Основою формування та розвитку системи економічної безпеки громади є розробка та впровадження концепції її забезпечення. Це визначає, які управлінські рішення будуть прийняті і як буде сформовано механізм забезпечення економічної безпеки, котрий спрямований на ефективне її функціонування з мінімальними втратами для громади.

Концепція економічної безпеки територіальних громад являє собою цілісну систему принципів, ідей та стратегічних орієнтирів, спрямованих на забезпечення стійкості та захищеності місцевих економік в умовах динамічно мінливого, невизначеного та ризикованого середовища. Вона охоплює комплекс заходів, методів та інструментів, необхідних для реалізації поставлених завдань та націлена на створення сприятливого середовища для функціонування та розвитку громад [21; 24; 25].

Спираючись на логічний аналіз та узагальнення наукових джерел з питань сутності концепції, економічної безпеки, нами пропонується таке визначення поняття «концепція забезпечення економічної безпеки територіальних громад»: це цілісна система теоретичних положень, що обґрунтовують необхідність захисту економічних інтересів громад, визначають ресурси, необхідні для цього, окреслюють функції системи економічної безпеки на рівні громад, описують очікувані результати її функціонування та пропонують модель ефективного механізму управління, спрямованого на гарантування стабільності, сталого розвитку та підвищення якості життя мешканців громади.

Практична імплементація концепції економічної безпеки територіальних громад відбувається шляхом розробки стратегії та побудови моделі, що відображають цю концепцію.

Візуальне представлення запропонованої концепції забезпечення економічної безпеки територіальних громад представлено на рисунку 1.

Дана концепція насамперед спрямована на забезпечення економічної стабільності, сталого розвитку та підвищення якості життя населення територіальних громад. Проте за необхідності вона може бути уточнена та деталізована з урахуванням особливостей функціонування кожної громади.

Ключовим елементом системи сталого розвитку територіальної громади є механізм управління, який забезпечує досягнення стратегічних цілей і вирішення поставлених завдань з гарантуванням економічної безпеки громади. Територіальна громада виступає як суб'єктом, так і об'єктом управління [14, с. 88].

Забезпечення економічної безпеки громади доцільно впроваджувати у систему стратегічного управління. Завдяки стратегічному управлінню, яке являє собою комплексний процес, органи місцевого самоврядування:

- визначають чітко окреслені цілі діяльності, які мають бути конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART-цілі);
- розробляють стратегії для досягнення поставлених цілей, котрі мають ґрунтуватися на ретельному аналізі як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність органів місцевого самоврядування;
- забезпечують виконання розроблених планів, що передбачає чіткий розподіл ролей та відповідальності, ефективну комунікацію та координацію дій, а також моніторинг та оцінку прогресу;
- постійно розвиваються та змінюються, оскільки органи місцевого самоврядування мають бути адаптивними до мінливих умов середовища та готові до впровадження нових підходів та інновацій.

При реалізації стратегії розвитку ТГ важливо враховувати її вплив на територіальні трансформації, які є складовими економічної безпеки. З цієї метою необхідно систематично проводити діагностику рівня економічної безпеки ТГ в умовах як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Враховуючи цілі сталого розвитку, для оцінки впливу реалізації стратегії розвитку ТГ на економічну безпеку слід використовувати як кількісні, так і якісні показники. Як стверджує Алла Мельник, значущим та об'єктивним кількісним показником результативності впливу на економічну безпеку ТГ є приріст частки доходів місцевого бюджету за рахунок власних джерел в загальній сумі доходів місцевого бюджету. Якісним показником впливу на економічну безпеку громади є загроза недостатності ресурсів для утримання об'єктів, що передані громаді [12, с. 46]. Загрози внутрішнього

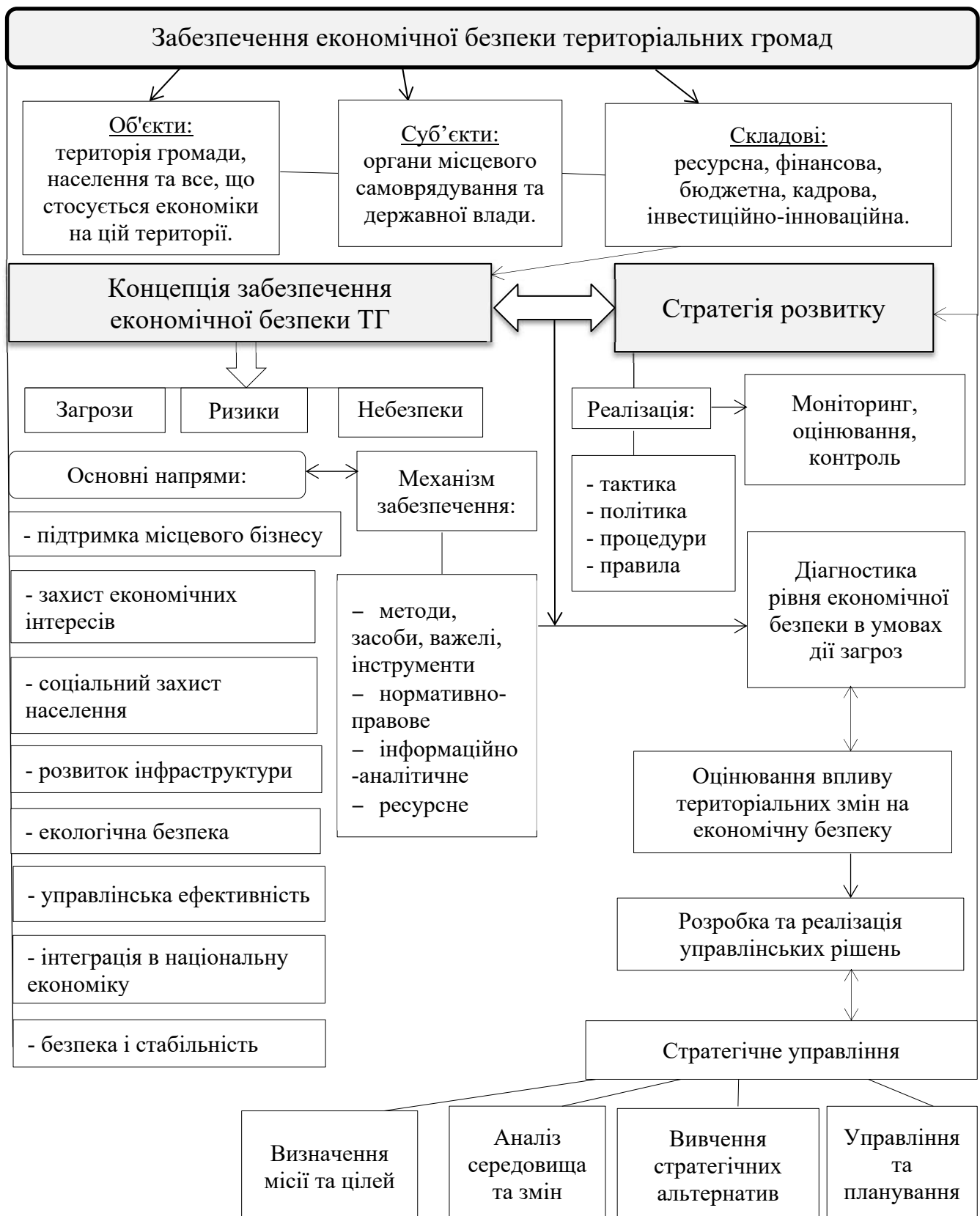


Рис. 1. Концептуальні положення забезпечення економічної безпеки територіальних громад та їх стратегії розвитку
Джерело: систематизовано автором на основі [1; 4; 21; 24]

і зовнішнього середовищ визначаються кожною громадою під час стратегічного планування (SWOT та PESTLE-аналіз).

Органи місцевого самоврядування (ОМСВ) здійснюють управління економічною безпекою територіальних громад на основі схеми «ціль сталого розвитку — стратегічний напрям — рівень економічної безпеки». Ця схема передбачає:

- визначення цілей сталого розвитку, які релевантні для ТГ;
- розробку стратегічних напрямів розвитку ТГ, спрямованих на досягнення визначених цілей сталого розвитку;
- оцінку рівня економічної безпеки ТГ в контексті реалізації стратегічних напрямів.

На основі цієї схеми МСВ приймають управлінські рішення, спрямовані на підвищення рівня економічної безпеки ТГ; систематично проводять моніторинг результативності виконання управлінських рішень; коригують управлінські рішення, враховуючи можливість трансформації існуючих та появи нових небезпек чи загроз для життєдіяльності громади та її економічної безпеки на коротку та віддалену перспективу [4, с. 108].

Розробка концепції економічної безпеки ТГ, як елементу забезпечення її сталого розвитку, ґрунтується на наступних ключових принципах, які слугують орієнтиром для ОМСВ [3; 4; 5; 10; 20]:

1. *Урахування унікальності* (визнання того, що виклики та загрози економічній безпеці ТГ мають унікальний характер для кожної громади; необхідність аналізу специфічних факторів, які впливають на економічну безпеку конкретної ТГ; розробка індивідуальних стратегій економічної безпеки, враховуючи місцеві особливості).

2. *Пріоритезація цілей сталого розвитку* (визначення пріоритетних цілей сталого розвитку, релевантних для конкретної ТГ; спрямування методів забезпечення економічної безпеки ТГ на досягнення визначених цілей сталого розвитку; інтеграція принципів економічної безпеки у процес формування стратегії сталого розвитку ТГ).

3. *Орієнтованість на потреби громади* (забезпечення відповідності концепції економічної безпеки потребам та очікуванням мешканців ТГ; врахування інтересів гостей та інших зацікавлених сторін; мінімізація реальних ризиків та загроз, що існують у ТГ).

4. *Систематизація* (розгляд забезпечення економічної безпеки ТГ як комплексної системи, що потребує системного управління; взаємозв'язок та послідовність елементів концепції економічної безпеки; забезпечення синергії між різними аспектами економічної безпеки ТГ).

5. *Залучення зацікавлених сторін* (залучення всіх впливових суб'єктів ТГ до процесу розробки стратегії місцевого розвитку та концепції економічної безпеки; створення платформи для діалогу та співпраці між різними зацікавленими сторонами;

забезпечення узгодженості дій та спільного бачення щодо розвитку ТГ).

6. *Синхронізація та координація* (узгодження спільного бачення щодо формування економічної безпеки в ТГ; координація дій впливових суб'єктів на ТГ для досягнення поставлених цілей; створення механізмів координації та синхронізації зусиль з забезпечення економічної безпеки).

7. *Звітність та інформаційна прозорість* (регулярна звітність про результати реалізації концепції економічної безпеки; поширення достовірної та доступної інформації про стан економічної безпеки ТГ; забезпечення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування).

Дотримання цих принципів гарантує науково-обґрунтований та ефективний підхід до розробки та реалізації концепції економічної безпеки територіальних громад. Вони сприяють врахуванню унікальних характеристик кожної ТГ та забезпеченню відповідності концепції потребам та очікуванням мешканців.

Виходячи з вищезазначеного, система економічної безпеки громади, а отже і концепція її забезпечення, повинна базуватися на засадах [1; 3; 21; 25]:

1) *системного підходу*, котрий передбачає:

- усі елементи системи знаходяться у взаємозв'язку та взаємодії, що дозволяє враховувати вплив різних внутрішніх та зовнішніх факторів;
- збалансоване управління всіма компонентами громади, включаючи людські та природні ресурси, інфраструктуру, фінанси;
- врахування економічні, соціальні та екологічні аспектів для забезпечення цілісного розвитку громади;

2) *процесного підходу*, що передбачає:

- структуровану послідовність процесів, яка передбачає ефективне використання необхідних ресурсів на вході;
- орієнтацію на створення якісних соціальних благ та послуг для населення громади;
- оптимізацію ключових процесів для забезпечення безперервності та ефективності роботи громади;
- впровадження механізмів управління, контролю та оцінки результативності, що дозволяють своєчасно виявляти та усувати загрози та ризики.

Такий комплексний підхід є ключовим для ефективного забезпечення економічної безпеки територіальних громад, що сприятиме їхньому сталому розвитку, підвищенню якості життя населення та поліпшенню його добробуту.

Формування стратегії є невід'ємною складовою забезпечення економічної безпеки територіальних громад, оскільки вона визначає основні вектори розвитку, сприяє оптимізації та ефективному використанню ресурсів, підвищує стійкість економічної системи до зовнішніх та внутрішніх загроз. У сучасних умовах для України це означає розробку дієвих механізмів та інструментів, спрямованих на покращення якості життя населення громад, забезпечення

стабільності, стійкості та підвищення конкурентоспроможності.

Процес формування стратегії забезпечення економічної безпеки територіальних громад повинен бути узгоджений, систематизований та враховувати унікальні особливості кожної конкретної територіальної громади [26, с. 48]. До того ж формування стратегії забезпечення економічної безпеки ТГ має відбуватися в контексті забезпечення економічної безпеки як регіону, так і країни в цілому.

Основні кроки формування стратегії та їх короткий опис представлені на рисунку 2.

Сьогодні більшість об'єднаних територіальних громад активно займається розробкою та впровадженням стратегій місцевого розвитку. Адже кілька років роботи в умовах фіскальної децентралізації та досвід дистанційної роботи під час пандемії COVID-19 сприяли тиловим громадам швидко адаптуватися до нинішнього життя в умовах війни.

Після початку повномасштабного вторгнення на територію нашої країни вже протягом кількох місяців тиллові територіальні громади змогли відновити свій стан та економічні показники довоєнного рівня.

Окрім збору та доставки гуманітарної допомоги для Збройних Сил України (ЗСУ) та Сил територіальної оборони, а також надання притулку та розселення вимушених переселенців, місцеві ради виконують низку інших важливих функцій в умовах воєнного часу: підтримка бізнесу, забезпечення функціонування критичної інфраструктури, надання соціальних послуг для найбільш вразливих верств населення, включаючи людей з інвалідністю, дітей та літніх людей, підтримка психологічного здоров'я людей, які постраждали від війни, організація культурно-освітніх заходів. Це дозволило забезпечити стійкість тилу, передусім щодо розміщення внутрішньо переміщених осіб та релокації підприємств [13, с. 53].

Територіальні громади мають виступати як надійні осередки, що володіють реальними можливостями для забезпечення своїх мешканців якісними соціальними та адміністративними послугами. Цю функцію громади реалізують за допомогою ОМСВ, а в умовах воєнного стану — військових адміністрацій. Важливо зберегти та посилити потенціал територіальних громад для того, щоб вони й надалі залишалися осередками якісного життя для своїх

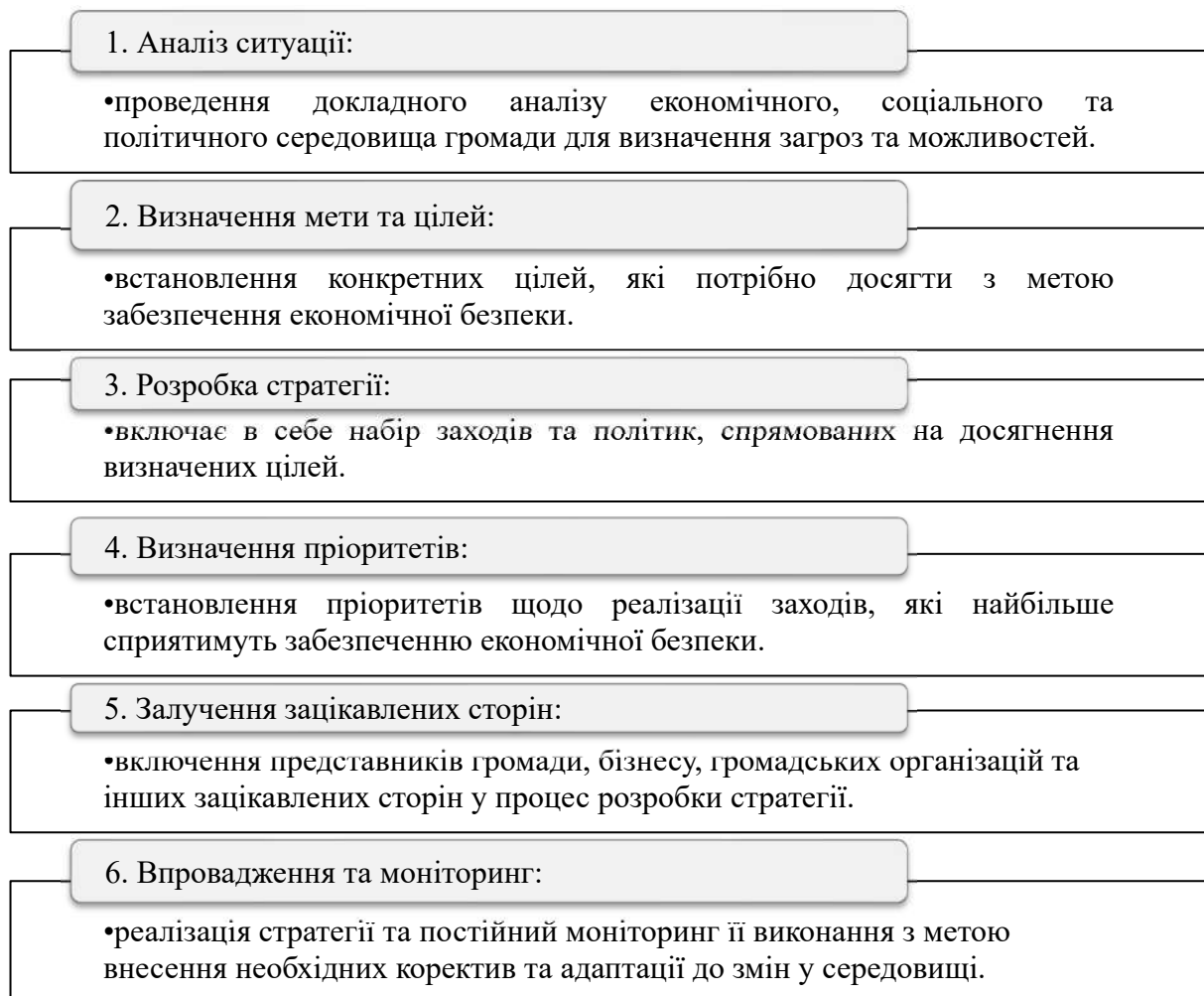


Рис. 2. Етапи формування стратегії забезпечення економічної безпеки територіальних громад
Джерело: систематизовано автором на основі [2; 21; 24; 26]

мешканців [15]. Проте ключову роль у цьому процесі відіграють ОМСВ, які повинні мати здатність думати стратегічно і планувати дії на довгострокову, так і на короткострокову перспективу, забезпечуючи баланс між економічним, соціальним та екологічним вимірами сталого розвитку. Ефективне функціонування територіальних громад залежить від синергії та співпраці між органами влади, бізнесом та громадськістю. Спільними зусиллями можна досягти значних успіхів у розвитку соціальної інфраструктури, покращенні якості життя та побудові стійкого майбутнього для українських громад.

Висновки. Сучасні реалії в країні поставили перед територіальними громадами нагальне завдання — забезпечити власну економічну безпеку. Напружене функціонування громад вимагає комплексного підходу до формування, розробки та впровадження концепції забезпечення їх економічної безпеки, практичною формою реалізації якої є стратегія розвитку. Фундаментальну роль при цьому виконує механізм управління, гарантуючи економічну безпеку з досягненням стратегічних цілей і вирішенням

поставлених завдань, внутрішню координацію та підкреслюючи соціальну відповідальність громади.

Забезпечення економічної безпеки територіальних громад сприятиме посиленню їх економічного потенціалу, що включає створення сприятливого середовища для бізнесу, залучення інвестицій. Це, у свою чергу, підвищить конкурентоспроможність громад, забезпечуючи їх здатність протистояти економічним викликам і ефективно використовувати свої ресурси. Такі заходи призведуть до довгострокового економічного зростання та сталого розвитку, що передбачає покращення якості життя населення, розвиток інфраструктури, збереження природних ресурсів та створення нових робочих місць. І як наслідок, територіальні громади зможуть утримувати і розширювати свої соціально-економічні досягнення в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у висвітленні прикладних аспектів впливу російсько-української війни на рівень стійкості територіальних громад та механізму забезпечення їх економічної безпеки.

Література

1. Shragge E., Toye M. Community Economic Development: Building for Social Change. Sydney: Cape Breton University Press, 2006. 306 p.
2. Безпечна громада: зміцнення потенціалу громади заради створення безпечного середовища : брошура. Київ : Інститут миру і порозуміння, 2019. 16 с.
3. Білик Р.Р. Забезпечення економічної безпеки на рівні територіальної громади: принципи, підходи, критерії. *Економіка. Управління. Інновації*. 2015. Вип. № 3 (15). С. 26–34. URL http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_3_5 (дата звернення: 23.05.2024).
4. Волосюк М.В., Сіренко І.В. Економічна безпека територіальної громади. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 105–109.
5. Гесць В. Концепція економічної безпеки України : НАН України, Ін-т екон. прогнозування. Київ : Логос, 1999. 56 с.
6. Гуцуляк О.А. Щодо змісту поняття безпеки територіальної громади. *Juris Europensis Scientia*. 2021. Вип. 3. С. 79–84. doi: <https://doi.org/10.32837/chern.v0i3.235>.
7. Дічек О.І. Економічна безпека регіонів — складова системи національної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2013. Вип. 33. С. 24–30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2013_33_6 (дата звернення: 22.05.2024).
8. Залізко В.Д. Економічна безпека сільських територій: сутність поняття, структура, функції. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2013. № 1. С. 49–56.
9. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
10. Концепція забезпечення національної системи стійкості: Указ Президента України від 27.09.2021 № 479/2021. *Президент України: офіційне інтернет-представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> (дата звернення: 17.05.2024).
11. Коптева Г.М. Дефініція поняття «економічна безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 6(23). С. 297–302. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/23-2019-ukr> (дата звернення: 19.05.2024).
12. Мельник А. Сучасні виклики регіонального розвитку: загрози економічній безпеці. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. № 1. С. 39–51.
13. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу: аналітична доповідь / В. Г. Потапенко та ін.; за ред. В. Г. Потапенка. Київ : НІСД, 2023. 54 с. doi: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>.
14. Мокий А.І., Дацко О.І. Територіальна громада в системі економічної безпеки держави. *Стратегічні пріоритети*. 2015. № 1 (34). С. 83–89.
15. Павлович-Сенета Я.П., Лепіш Н.Я. Територіальні громади в умовах воєнного стану в Україні: адміністративно-правове забезпечення та особливості функціонування. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 4. С. 209–214. doi: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.04.38>.

16. Повзун Д.І. Економічна безпека регіону як складова національної безпеки України. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 89–94.
17. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Мінекономрозвитку України від 29.10.13 р. № 1277. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#n9> (дата звернення: 17.05.2024).
18. Про Національну безпеку України : Закон України від 15 серпня 2020 р. № 2469-VIII. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 18.05.2024).
19. Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету міністрів України від 20 жовтня 2021 р. № 1363-р. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 17.05.2024).
20. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019. *Президент України: офіційне інтернет представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> (дата звернення: 18.05.2024).
21. Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року: Указ Президента України від 11 серпня 2021 року № 347/2021. *Президент України: офіційне інтернет представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613> (дата звернення: 20.05.2024).
22. Стратегія інформаційної безпеки: Указ Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text> (дата звернення: 18.05.2024).
23. Стратегія кібербезпеки України «Безпечний кіберпростір — запорука успішного розвитку країни»: Указ Президента України від 26 серпня 2021 року № 447/2021. *Президент України: офіційне інтернет представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> (дата звернення: 18.05.2024).
24. Стратегія національної безпеки України «Безпека людини — безпека країни» : Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. *Президент України: офіційне інтернет представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 18.05.2024).
25. Тимечко І. Територіальна громада у транскордонному просторі: чинники, закономірності, пріоритет розвитку: монографія. Львів : «ДУ Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». 2019. 444 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20190008.pdf> (дата звернення: 24.05.2024).
26. Фурман І.В., Дмитрик О.В. Формування стратегічних напрямів розвитку сільських територій. *Таврійський науковий вісник*. 2022. № 13. С. 46–53. doi: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.5>.

References

1. Shragge, E., & Toye, M. (2006). *Community Economic Development: Building for Social Change*. Sydney, Cape Breton University Press, 306 p.
2. Instytut myru i porozuminnia. (2019). *Bezpechna hromada: zmitsnennia potentsialu hromady zarady stvorennia bezpechnoho seredovyshcha* [Safe community: strengthening community capacity to create a safe environment]. Kyiv [in Ukrainian].
3. Bilyk, R.R. (2015). Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky na rivni terytorialnoi hromady: pryntsypy, pidkhody, kryterii [Providing of economic security at level of territorial society: principles, approaches, criteria]. *Economy. Management. Innovation*, vol. 3(15), pp. 26–34. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_3_5 [in Ukrainian].
4. Volosiuk, M.V., & Sirenko, I.V. (2021). Ekonomichna bezpeka terytorialnoi hromady v systemi zabezpechennia yii staloho rozvytku [Economic security of the territorial community in the system of ensuring its sustainable development]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 105–109 [in Ukrainian].
5. Heiets, V.M. (1999). *Kontseptsiiia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [The concept of economic security of Ukraine]. Kyiv: Lohos [in Ukrainian].
6. Hutsuliak, O.A. (2021). Shchodo zmistu poniattia bezpeky terytorialnoi hromady [On the nature of security of the territorial community concept], *Sotsialno-pravovi studii: nauково-analitychnyi zhurnal*, vol. 3, pp. 79–84. doi: <https://doi.org/10.32837/chern.v0i3.235> [in Ukrainian].
7. Dichek, O.I. (2013). Ekonomichna bezpeka rehioniv — skladova systemy nacionalnoy bezpeky [Economic security of the regions is an integral part of the national security system]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, Vol. 33, pp. 24–33. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2013_33_6 [in Ukrainian].
8. Zalizko, V.D. (2013). Ekonomichna bezpeka silskykh terytorii: sutnist poniattia, struktura, funktsii [Economic security of rural areas: the essence of the concept, structure, functions], *Naukovy visnyk L'vivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav*, Vol. 1, pp. 49–56 [in Ukrainian].
9. Verkhovna Rada Ukrainy: website. (1996). Konstytutsiia Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 28 chervnia 1996 r. № 254k/96-VR [Constitution of Ukraine: Law of Ukraine of 28 June 1996, No. 254k/96-BP]. [in Ukrainian].
10. President of Ukraine: official online representation. (2021). Kontseptsiiia zabezpechennia natsionalnoi systemy stiikosti: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 27.09.2021 No. 479/2021 [The Concept of ensuring the national resilience system: Decree of the President of Ukraine of 27.09.2021 No. 479/2021]. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> [in Ukrainian].

11. Koptieva, H. M. (2019). Definiitsiia poniattia “ekonomichna bezpeka pidpriemstva”: osnovni pidkhody ta osoblyvosti [Definition of the concept of “economic security of the enterprise”: main approaches and features]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, Vol. 6(23), pp. 297–302. Retrieved from <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/23-2019-ukr> [in Ukrainian].
12. Mel'nyk, A. (2017). Suchasni vyklyky rehionalnoho rozvytku: zahrozy ekonomichnoi bezpetsi [Modern challenges of regional development: threats to economic security]. *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, Vol. 1, pp. 39–51 [in Ukrainian].
13. Potapenko, V. H. (2023). *Mistseve samovriaduvannia yak chynnyk stiikosti tylu* [Local self-government as a factor in the stability of the rear]. Kyiv: NISD. doi: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>.
14. Mokij, A. I., & Datsko, O. I. (2015). Terytorialna hromada v systemi ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Territorial community in the system of economic security of the state]. *Strategic Priorities*, Vol. 1 (34), pp. 83–89 [in Ukrainian].
15. Pavlovych-Seneta, Ya. P., & Lepish, N. Ia. (2022). Terytorialni hromady v umovakh voiennoho stanu v Ukraini: administratyvno-pravove zabezpechennia ta osoblyvosti funktsionuvannia [Territorial communities in the conditions of martial law in Ukraine: administrative and legal support and peculiarities of functioning]. *Analychno-porivnialne pravoznavstvo*, Vol. 4, pp. 209–214. doi: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.04.38> [in Ukrainian].
16. Povzun, D. I. (2020). Ekonomichna bezpeka rehionu yak skladova natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Economic security of the region as a component of national security of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, Vol. 8, pp. 89–94 [in Ukrainian].
17. Verkhovna Rada of Ukraine: website. (2013). Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: nakaz Minekonomrozytku Ukrainy vid 29.10.13 r. № 1277 [On Approval of Methodological Recommendations on Calculation of the Level of Economic Security of Ukraine: Order of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine No. 1277 dated 29.10.13]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#n9> [in Ukrainian].
18. Verkhovna Rada of Ukraine: website. (2020). Pro Natsionalnu bezpeku Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 15 serpnia 2020 r. № 2469-VIII [On the National Security of Ukraine: Law of Ukraine of August 15, 2020, No. 2469-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> [in Ukrainian].
19. Verkhovna Rada of Ukraine: website. (2021). Pro skhvalennia Stratehii ekolohichnoi bezpeky ta adaptatsii do zminy klimatu na period do 2030 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 20 zhovtnia 2021 r. № 1363-r [On approval of the Strategy for Environmental Security and Climate Change Adaptation for the period up to 2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 20 October 2021 No. 1363-r]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
20. President of Ukraine: official online representation. (2019). Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30 veresnia 2019 roku № 722/2019 [On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period up to 2030: Decree of the President of Ukraine of September 30, 2019 No. 722/2019]. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> [in Ukrainian].
21. President of Ukraine: official online representation. (2021). Stratehiia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy na period do 2025 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 11 serpnia 2021 roku № 347/2021 [The Strategy of Economic Security of Ukraine for the period up to 2025: Decree of the President of Ukraine of 11 August 2021 No. 347/2021]. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613> [in Ukrainian].
22. Verkhovna Rada of Ukraine: website. (2021). Stratehiia informatsiinoi bezpeky: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 28 hrudnia 2021 roku № 685/2021 [The Strategy of information security: Decree of the President of Ukraine of 28 December 2021 No 685/2021]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text> [in Ukrainian].
23. President of Ukraine: official online representation. (2021). Stratehiia kiberbezpeky Ukrainy “Bezpechnyi kiberpros-tir — zaporuka uspishnoho rozvytku krainy”: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 26 serpnia 2021 roku № 447/2021 [Strategy of Cybersecurity of Ukraine “Secure Cyberspace — the Key to Successful Development of the Country”: Decree of the President of Ukraine of 26 August 2021 No 447/2021]. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> [in Ukrainian].
24. President of Ukraine: official online representation. (2020). Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy “Bezpeka liud-nyy — bezpeka krainy”: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku № 392/2020 [The National Security Strategy of Ukraine “Human Security — Country Security”: Decree of the President of Ukraine of 14 September 2020 No 392/2020]. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> [in Ukrainian].
25. Tymechko, I. (2019). Terytorial'na hromada u transkordonnomu prostori: chynnyky, zakhodnykh, prioritet rozvytku [Territorial community in crossborder space: factors, patterns, priority of development]. L'viv: DU Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrainy. Retrieved from <https://ird.gov.ua/irdp/p20190008.pdf> [in Ukrainian].
26. Furman, I. V., & Dmytryk, O. V. (2022). Formuvannia stratehichnykh napriamiv rozvytku silskykh terytorii [Formation of strategic directions for the development of rural areas]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*. Vol. 13, pp. 46–53. doi: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.5> [in Ukrainian].

УДК 338.246

Кисіль Богдан Миколайович

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Національного лісотехнічного університету України*

Kysil Bohdan

*Graduate Student of the Department of Public Management and Administration
Ukrainian National Forestry University*

ORCID: 0009-0000-4248-9922

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-9974

ОРІЄНТИРИ ПОВОЄННОГО СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

LANDMARKS OF POST-WAR STIMULATION OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE

Анотація. Вступ. Тривале військове та політичне протистояння України протягом 2014–2021 років у лютому 2022 році перейшло у відкритий збройний наступ російських окупантів та розповсюдилось на всю територію України. Ведення бойових дій та руйнування інфраструктури спричинені обстрілами призвели до скорочення промислового виробництва, зміну діяльності бізнесу, зниження активності покупців, міграційних процесів, інфляції, тому дослідження питання розвитку економіки країни та її повоєнної відбудови є актуальні, оскільки економічна складова діяльності бізнесу здійснює безпосередній вплив на економічний розвиток всіх регіонів країни.

Метою дослідження є аналіз та вивчення виробничого та демографічного потенціалу країни, а також визначення необхідних першочергових заходів для розробки стратегій та механізмів стимулювання бізнесу та населення на повоєнне відновлення економіки.

Матеріали і методи. Матеріали дослідження базуються на теоретико-наукових працях вітчизняних науковців, статистичних дослідженнях, як вітчизняних, так і зарубіжних аналітичних агенцій та урядових організацій.

Під час дослідження використано загальнонаукові методи теоретичного узагальнення, групування та припущення (для визначення складових понесених прямих та не прямих витрат, які виникли під час бойових дій); аналізу (для визначення необхідних фінансових ресурсів для відбудови зруйнованої інфраструктури) та узагальнення результатів (для визначення заходів для повоєнного стимулювання економічного розвитку).

Результати. У статті досліджено питання нанесених збитків інфраструктурі та екології у розрізі галузей. Встановлено, що одним із факторів впливу на розвиток економіки є також непрямі збитки, зокрема імміграційні процеси. Наголошено щодо необхідності негайного стимулювання економічних процесів за рахунок проведення економічно-соціальної, податкової та інших реформ, а також розробки заходів пов'язаних із полегшенням ведення бізнесу, подоланням корупційних проявів, забезпеченням безпеки. Визначено основні напрямки таких реформ. Розглянуто можливості органів місцевого самоврядування, їх взаємодію із закордонними неурядовими організаціями, благодійними фондами, а також із бізнес-структурами, які можуть виступати потенційними інвесторами.

Перспективи. При проведенні подальших досліджень доцільно розвинути тематику взаємодії держави та органів місцевого самоврядування із закордонними партнерами та інвесторами для їх активного залучення у повоєнну відбудову зруйнованої обстрілами інфраструктури.

Ключові слова: бізнес, воєнний стан, повоєнне відновлення, економічний розвиток, стимулювання.

Summary. Introduction. In February 2022, the long military and political confrontation of Ukraine during 2014–2021 turned into an open armed offensive by the Russian invaders and spread over the entire territory of Ukraine. The conduct of hostilities and the destruction of infrastructure caused by shelling led to a reduction in industrial production, a change in business activities, a decrease in the activity of buyers, migration processes, inflation, therefore, the study of the development of the country's economy and its post-war reconstruction is relevant, since the economic component of business activity has a direct impact on the economic development of all regions of the country.

Purpose. Research is the analysis and study of the country's production potential, as well as the determination of the necessary priority measures for the development of strategies and mechanisms for stimulating business and the population for the post-war recovery of the economy.

Materials and methods. Research materials are based on theoretical and scientific works of domestic scientists, statistical studies of both domestic and foreign analytical agencies and government organizations.

During the research, general scientific methods of theoretical generalization, grouping and assumptions were used (to determine the components of incurred direct and indirect costs incurred during hostilities); analysis (to determine the necessary financial resources for rebuilding the destroyed infrastructure) and generalization of the results (to determine measures for post-war stimulation of economic development).

Results. The article examines the issue of damage caused to infrastructure and ecology by industry. It has been established that one of the factors influencing the development of the economy is also indirect damage, in particular immigration processes. It was emphasized the need to immediately stimulate economic processes through the implementation of economic, social, tax and other reforms, as well as the development of measures related to facilitating business, overcoming corruption, and ensuring security. The main directions of such reforms are determined. The possibilities of local self-government bodies, their interaction with foreign non-governmental organizations, charitable foundations, as well as with business structures that can act as potential investors are considered.

Discussion. When conducting further research, it is advisable to develop the topic of interaction between the state and local self-government bodies with foreign partners and investors for their active involvement in the post-war reconstruction of infrastructure destroyed by shelling.

Key words: business, martial law, post-war recovery, economic development, stimulation

Постановка проблеми. Тривале військове та політичне протистояння України проти російських загарбників протягом 2014–2021 років на території Луганської, Донецької областей та АР Крим у лютому 2022 році перейшло у відкритий збройний наступ російських окупантів та розповсюдилось на всю територію України. На сьогоднішній день жодна область України не залишається осторонь від можливих ракетних обстрілів, нападів безпілотних літальних апаратів чи діяльності диверсійних груп російських загарбників. Ведення бойових дій на південному та східному напрямках, руйнування промислової, енергетичної та цивільної інфраструктури, спричинені обстрілами у північній, західній та центральній частині країни призвели до скорочення промислового виробництва окремих видів продукції, зміну логістичних напрямків діяльності бізнесу, зниження активності та купівельної спроможності покупців, міграційні процеси, інфляція, а також інші негативні фактори в економіці викликали спад бізнесової діяльності всіх суб'єктів господарювання. Поряд із цим, окремими групами бізнес-структур освоюються нові напрямки діяльності із розвитку технологій та виробництва продукції для військово-оборонного комплексу, освоєння нових закордонних ринків тощо. Дослідження питання розвитку економіки країни та окремо взятих підприємств, як у воєнний період, так і повоєнної відбудови країни є актуальні, оскільки економічна складова діяльності бізнесу здійснює безпосередній вплив на економічний розвиток всіх регіонів країни та соціальне становище населення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам розвитку бізнесу під час війни та повоєнної відбудови країни присвячуються як теоретико-методологічні наукові, так і аналітичні праці та статистичні дослідження науковців, аналітиків та бізнесменів практиків, зокрема у працях: Дикань В., Фролова Н. [4], Єфименко Т.І. [5], Мурована Т.О. [10] розглянуто та узагальнено питання функціонування та підтримки бізнесу в умовах воєнного стану, пошуку

механізмів стимулювання бізнесу та його адаптації до нових умов господарювання. Поряд із дослідниками, якими вивчається поведінка бізнесу в кризових умовах, рядом вітчизняних науковців у своїх працях висвітлюються питання вжиття органами державної влади заходів та стратегій із подолання повоєнної кризи в економіці та розвитку бізнесу, зокрема Ключковська В.О., Ключковский О.В., Трегубов О.С. [9], Кирчата І.М., Кирчатий Ю.В. [8], Бондар Н.М., Уманців В.Ю. [2], Булик О. [3] У працях Штань М. [16], Ареф'євої О., Пілецької С., Лістрової М. [1] висвітлено напрямки антикризового управління суб'єктами господарювання, а також питання взаємодії бізнесу і влади, а у працях Фаріон М., Фаріон Д. [14] досліджено питання наслідків міграційної та демографічної кризи. Проте, поряд із цим дослідження значення економічного потенціалу бізнесу в економічних процесах, розширення виробництва та експорту для успішної повоєнної відбудови країни, та її становлення рівноцінним партнером у процесі євроінтеграції, вимагають новітніх підходів до вивчення та пошуку механізмів та інструментів стимулювання розвитку бізнесу у повоєнний період, подолання проблеми демографічної кризи, пошуку джерел для залучення інвестицій у економіку та є одними із пріоритетних напрямків у розвитку повоєнної економіки.

Метою дослідження є аналіз та вивчення виробничого потенціалу країни, а також визначення необхідних першочергових заходів для розробки стратегій та механізмів стимулювання бізнесу та населення на повоєнне відновлення економіки. Для досягнення мети необхідно вирішити наступні завдання, а саме: вивчити зміну динаміки ділової активності бізнес-структур, а також визначити механізми та інструменти для стимулювання їх розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна складова функціонування держави пряму пов'язана із діяльністю бізнес структур країни як юридичних осіб, так і фізичних осіб підприємців. Їх функціонування, сплата належних до бюджету

податкових та пенсійних зобов'язань, взаємодія із державними органами в частині наповнення бюджетів усіх рівнів є одним із тих факторів, які впливають на соціально-економічний розвиток як окремих регіонів, так і цілої держави [8].

Військове вторгнення Росії та окупація частини території України, постійні обстріли, підлив Каховського водосховища порушили звичну підприємницьку діяльність, що спричинило нанесення лише прямих фінансових збитків як окремо взятим суб'єктам господарської діяльності, так і населенню, і всій інфраструктурі держави в цілому станом на січень 2024 року 171,3 млрд.дол. США, рис. 1.

Аналізуючи наведену на графіку динаміку, можна зробити висновок, що на даний час визначити реальну суму, як прямого, так і непрямого нанесеного збитку у повному обсязі не надається можливим, і ці цифрові дані є лише відображенням тих збитків, які вже було задокументовано та обраховано.

На нашу думку, основними напрямками, які необхідно вжити державі, є розробка стимулюючих програм як для вже існуючого бізнесу, так і для створення нового. Проте, фінансово-кредитне чи податкове стимулювання бізнесу — це лише частина тих питань, які виникають із подолання повоєнної кризи у економічних процесах відновлення країни, оскільки окрім прямого збитку необхідно розглядати і нанесені непрямі збитки, зокрема втрата частини працездатного населення в наслідок загибелі та імміграції.

На сьогоднішній день за оцінками уряду на відновлення зруйнованого майна та інфраструктури за сукупністю всіх факторів становлять близько 486 млрд. дол. США. [11], проте, на нашу думку, реальну загальну суму непрямих збитків прорахувати на даний час взагалі неможливо, оскільки, на нашу думку основний фактор непрямих збитків є втрата людського капіталу у наслідок імміграції. Тому, для подолання наслідків війни та уникнення поглиблення кризи в економіці країни, а також забезпечення її розвитку у повоєнний період державним урядовим інституціям доцільно вже розробляти стимулюючі програми щодо сприяння розвитку та відновлення існуючого бізнесу, пошуку шляхів до відновлення втраченого капіталу, утворення нових робочих місць, а також стимулювання населення, яке покинуло межі країни для повернення із імміграції, підвищення народжуваності тощо [16].

За статистичними даними наведеними ООН протягом 2022–2024 лише кількість людей, які виїхали з України складає близько 8 мільйонів осіб, а внутрішньо переміщеними вважаються близько 3,7 млн. осіб. Відповідно, на рис. 2 відображено розподіл осіб, які іммігрували у наслідок бойових дій за країнами проживання [17].

За даними ООН із кількості біженців, які виїхали за межі України особи до 18 років орієнтовно становлять 3,0 млн. осіб та 4,2 млн. працездатних осіб, що для нашої країни є руйнівним фактором

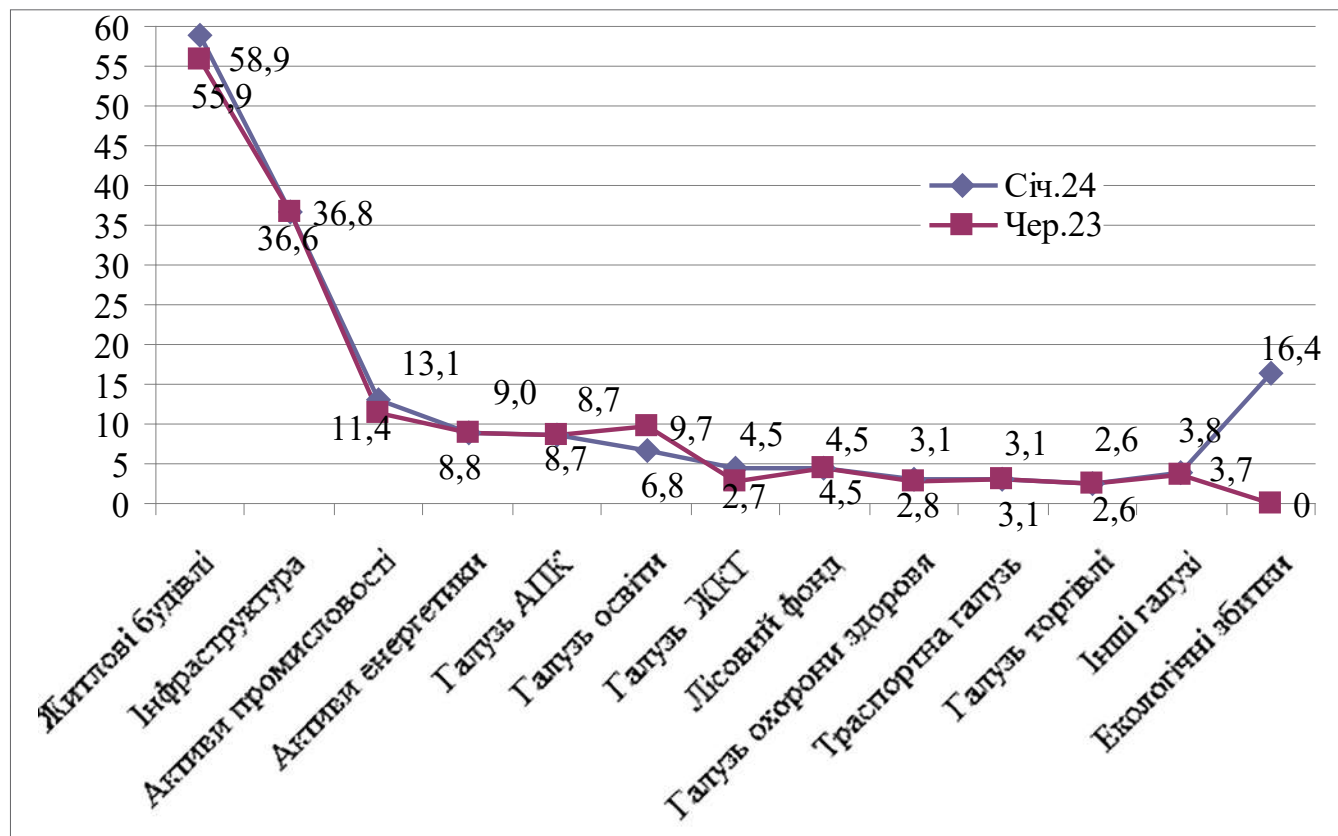


Рис. 1. Динаміка оцінки прямих фінансових збитків за джерелами виникнення, млрд. дол. США

Джерело: сформовано автором на основі [6; 7]

у демографічному та фінансовому плані, оскільки людський ресурс є одним із визначальних факторів для відновлення усіх аспектів економіки країни, і їх відсутність, як на даний час, так і у разі не повернення цих осіб буде мати негативний вплив на валовий внутрішній продукт [14].

На нашу думку, рушієм відновлення економічно-соціального становища населення, бізнесу і країни можуть бути заходи та механізми пов'язані із підвищенням рівня життя, полегшенням ведення бізнесу, відповідальністю держави, подоланням корупційних проявів, забезпеченням безпеки, тобто державі необхідно визначити основні орієнтири та провести ряд реформ соціально-економічного, політичного, військового та іншого спрямування, окремі з них наведено на рис. 3.

Поряд із цим, доцільно зауважити, що на розвиток та подолання кризи в економіці країни в цілому також здійснюють вплив органи місцевого самоврядування, оскільки їхні керівники мають змогу на місцях сприяти розвитку конкретного регіону або окремо взятої територіальної громади. Налагодження

зв'язків між містами чи громадами із містами по-братимами у інших країнах із неурядовими організаціями чи благодійними фондами створюють умови для вкладення ними коштів у економічний та інфраструктурний розвиток окремих територіальних громад [9]. Також органи місцевого самоврядування можуть заохочувати інвестування коштів у технологічні проекти шляхом сприяння у створенні перспективних для регіону напрямків виробничого, економічного, технологічного характеру, такі як індустриальні парки, розвиток біотехнологічних виробництв, створення підприємств із генерації відновлювальної енергетики. Ці напрямки, особливо у час напруженої ситуації із енергогенерацією є перспективними для розвитку окремих регіонів для подальшого забезпечення електроенергетикою. Урядовцям для вирішення проблематики повоєнної відбудови країни необхідно розробити довгострокові перспективні плани розвитку країни, виходячи із потенційних можливостей окремих регіонів із встановленням відповідних ключових показників виконання поставлених прогностичних планів.

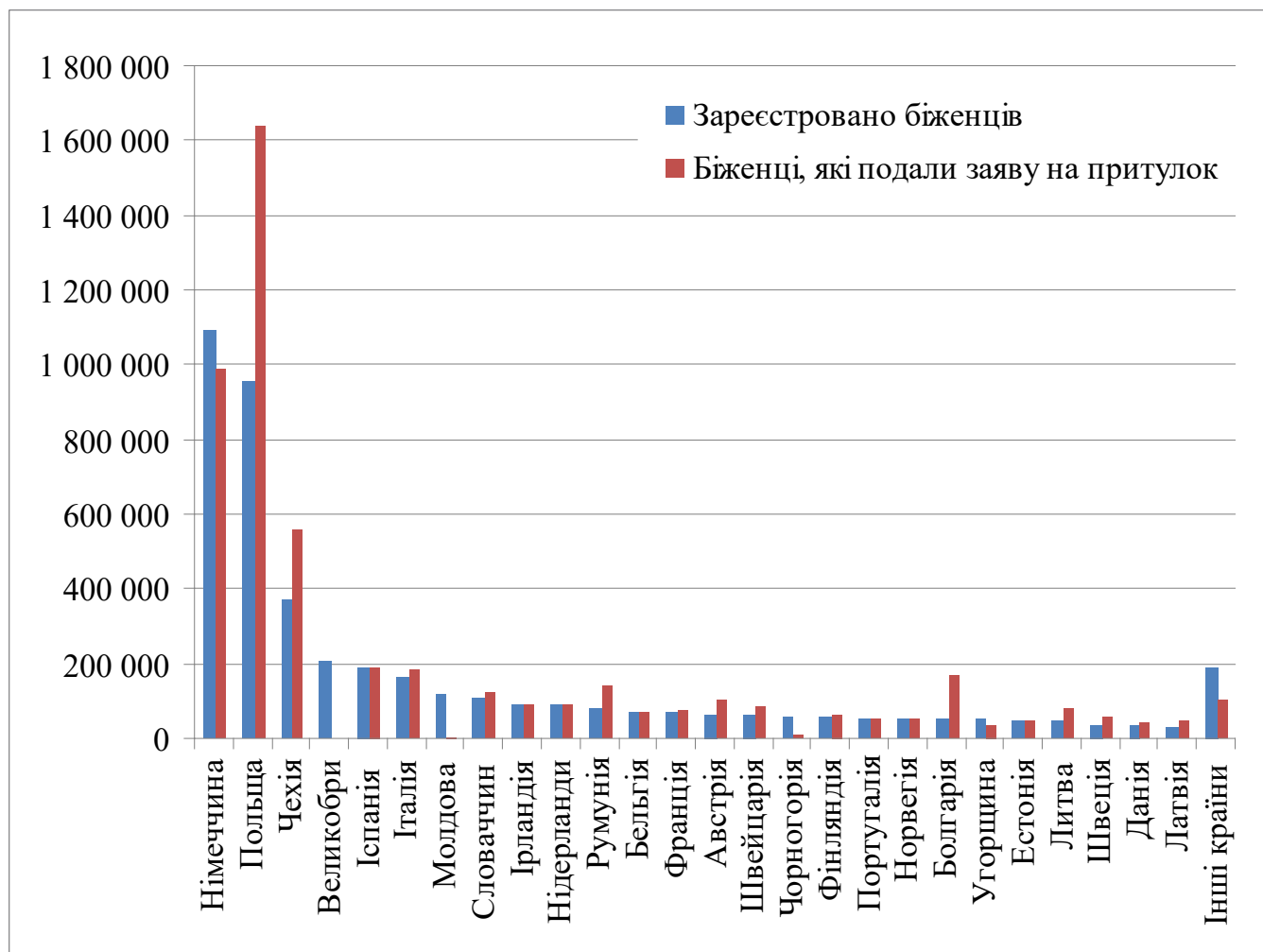


Рис. 2. Кількість осіб зареєстрованих біженців, якими подано заяви на тимчасовий захист у Європі та Великобританії станом на вересень 2023 року, млн. осіб

Джерело: узагальнено автором на основі [17]

СТИМУЛЮЮЧІ ЗАХОДИ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ	
ЕКОНОМІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ	
Пільгове кредитування діяльності існуючого бізнесу із умовами вкладення частини доходу у інфраструктурні проекти (навіть на умовах їх спів фінансування)	→ Сприятиме відновленню зруйнованої та побудова нової інфраструктури, підвищення рівня життя населення
Безвідсоткові короткострокові, 3-5 років, гранти для новоутворених бізнес-проектів (за умови забезпечення їх заставою та прийняття на роботу не менше ніж 5 осіб)	→ Сприятиме зайнятості населення, зростання рівня сплати податків, підвищення рівня життя
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ	
Зниження облікової ставки НБУ для населення	→ Стимулювання купівельної спроможності населення
Розвиток соціальних проектів із подолання демографічної кризи	→ Повернення осіб, які виїхали у наслідок бойових дій
ЗАКОНОДАВЧО-ПОДАТКОВОГО СПРЯМУВАННЯ	
М'яка податкова політика для новоутворених суб'єктів господарювання та осіб до 25 років	→ Забезпечення молоді робочими місцями та заохочення роботодавців уникнення виплат «сірої» заробітної плати, наповнення бюджету та пенсійного фонду
Заборона на внесення змін до податкового законодавства в частині ставок податків та їх адміністрування протягом не менше ніж 3 роки	→ Забезпечення сталої податкової політики, удосконалення процедур адміністрування та контролю-перевірочної роботи, підвищення рівня податкової культури
НАУКОВО-ТЕХНІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ	
Впровадження проектів пов'язаних із розвитком науки та технологій, утворення індустріальних парків	→ Забезпечення розвитку та впровадження новітніх технологій
ВІЙСЬКОВОГО СПРЯМУВАННЯ	
Розвиток власного оборонно-промислового комплексу	→ Підвищення обороноздатності країни, забезпечення безпеки населення та інфраструктури країни
Участь у безпекових об'єднаннях та впровадження передових оборонних та військових технологій	→

Рис. 3. Заходи повоєнного стимулювання економічного розвитку
Джерело: розроблено автором

Розробка основних ключових показників та орієнтирів розвитку економіки у повоєнний покликана створити умови для зменшення негативних факторів не тільки у короткостроковій перспективі, а закласти довгострокові цілі та фундамент для побудови сильної нації та країни гідної зайняти рівноправне положення серед провідних економічно розвинутих країн світу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В ході проведеного дослідження визначено, що з метою повоєнного розвитку економіки уряду та органам місцевого самоврядування необхідно не чекати завершення бойових дій, а в режимі реального часу проводити аналіз економічного стану

бізнесу, його можливостей та потреби. Проведення аналізу дозволить визначити пріоритетні напрямки та вжиття заходів із пошуку рішень для стимулювання бізнесу та населення з метою антикризового управління економікою, шляхом розвитку виробничих програм, впровадженню технологічних рішень із оптимізації ресурсів для забезпечення країни енергоносіями, зниження рівня їх витрат, а також фінансової підтримки діючих та новоутворених суб'єктів господарювання для забезпечення робочими місцями внутрішньо переміщених осіб, та стимулювання до повернення населення із імміграції, забезпечити розвиток та удосконалення логістики для поживавлення торгівлі.

Література

1. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-3>.
2. Бондар Н. М., Уманців В. Ю. Повоєнне відновлення економіки: взаємодія держави та приватного капіталу. *Економічна теорія та право*. 2023. № 3. doi: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-6>.
3. Булик О. Стратегія відновлення економіки України після війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-51>.
4. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
5. Єфименко Т. І. Управління державними фінансами в період воєнного стану та повоєнної відбудови України: науковий супровід трансформацій. *Фінанси України*. 2023. № 1. doi: <https://doi.org/10.33763/finukr2023.01.007>.
6. Загальна сума збитків, завдана інфраструктурі України, зросла до майже \$155 млрд. — оцінка KSE Institute станом на січень 2024 року. *KSE*. <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-zroslo-do-mayzhe-155-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-sichen-2024-roku/> (дата звернення: 20.05.2024).
7. Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну, за підсумками червня 2023 року перевищила \$150 млрд. *KSE*. <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-priyamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-cherhvnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/> (дата звернення: 20.05.2024).
8. Кирчата І. М., Кирчатий Ю. В. Проблеми повоєнної відбудови та стратегія розвитку підприємництва. *Проблеми і перспективи розвитку підприємства*. 2022. № 2. doi: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.29.47>.
9. Ключковська В. О., Ключковський О. В., Трегубов О. С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*. 2023. Вип. 1 (49). doi: 10.31558/2307-2318.2023.1.9.
10. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.
11. Потреби України у відновленні оцінюють у 486 мільярдів доларів: оновлений звіт RDNA3. *Урядовий портал*. <https://www.kmu.gov.ua/news/potreby-ukrainy-u-vidnovlenni-otsiniuiut-u-486-miliardiv-dolariv-onovleniyi-zvit-rdna3> (дата звернення: 20.05.2024).
12. Скрипниченко М. Макроекономічні оцінки і прогнози повоєнного відновлення економіки України. *Економічна теорія*. 2022. № 2. doi: <https://doi.org/10.15407/etet2022.02.029>.
13. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни : Указ Президента України. *Президент України: офіційне інтернет-представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> (дата звернення: 11.05.2024).
14. Фаріон М., Фаріон Д. Військові видатки та соціальні наслідки глобальної турбулентності. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 85, № 6. doi: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.043.
15. Чалюк Ю. О. Срібна економіка: демографічні зміни та економічні можливості. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2023. Вип. 1(107). doi: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-7>.
16. Штань М. В. Економічна політика стимулювання повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-62>.
17. Ukraine Refugee Situation. *Operation data portal*. <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 26.05.2024).

References

1. Arefieva, O., Piletska, S., & Listrova, M. (2022). Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva v systemi antykrizovoho upravlinnia. [Formation of the competitive strategy of the enterprise in the anti-crisis management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 43. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> [in Ukrainian].
2. Bondar, N. M., & Umantsiv, V. Iu. (2023). Povoienne vidnovlennia ekonomiky: vzaiemodiia derzhavy ta pryvatnoho kapitalu [Post-war recovery of the economy: the interaction of the state and private capital]. *Ekonomichna teoriia ta pravo*. № 3. doi: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-6> [in Ukrainian].
3. Bulyk, O. (2023). Stratehiia vidnovlennia ekonomiky Ukrainy pislia viiny [Strategy for recovery of Ukraine's economy after the war]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 48. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-51> [in Ukrainian].
4. Dykan, V., & Frolova, N. (2022). Napriamy ta instrumenty derzhavnoi pidtrymky rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini u voiennyi chas. [Directions and instruments of state support for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine during wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 38. doi: <https://DOI.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56> [in Ukrainian].
5. Iefymenko, T. I. (2023). Upravlinnia derzhavnymy finansamy v period voiennoho stanu ta povoiennoi vidbudovy Ukrainy: naukovyi suprovod transformatsii [Management of public finances during the period of martial law and post-war reconstruction of Ukraine: scientific support of transformations]. *Finansy Ukrainy*. № 1. doi: <https://doi.org/10.33763/fnukr2023.01.007> [in Ukrainian].
6. Zahalna suma zbytkiv, zavdana infrastrukturi Ukrainy, zrosla do maizhe \$155 mlrd — otsinka KSE Institute stanom na sichen 2024 roku. [The total amount of damage caused to the infrastructure of Ukraine has increased to almost \$155 billion — KSE Institute estimate as of January 2024]. *KSE*. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-zrosla-do-mayzhe-155-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-sichen-2024-roku/> [in Ukrainian].
7. Zahalna suma priamykh zbytkiv, zavdana infrastrukturi Ukrainy cherez viinu, za pidsumkamy chervnia 2023 roku perevyschyla \$150 mlrd. [The total amount of direct damage caused to the infrastructure of Ukraine due to the war exceeded \$150 billion as of June 2023]. *KSE*. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-priamykh-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-chervnya-2023-roku-perevishchyla-150-mlrd/> [in Ukrainian].
8. Kyrchata, I. M., & Kyrchatyi, Yu. V. (2022). Problemy povoiennoi vidbudovy ta stratehiia rozvytku pidpriemnytstva [Problems of post-war reconstruction and the strategy of entrepreneurship development]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemstva*. № 2. doi: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.29.47> [in Ukrainian].
9. Klochkovska, V. O., Klochkovskyi, O. V., & Trehubov, O. S. (2023). Makroekonomichni aspekty vidnovlennia funktsionuvannia maloho ta serednoho biznesu v konteksti povoiennoi vidbudovy natsionalnoi ekonomiky Ukrainy. [Macroeconomic aspects of restoring the functioning of small and medium-sized businesses in the context of the post-war reconstruction of the national economy of Ukraine]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 1 (49). doi: 10.31558/2307-2318.2023.1.9 [in Ukrainian].
10. Murovana, T. O. (2023). Vitchyzniane pidpriemnytstvo v umovakh voiennoho stanu: osnovni tendentsii ta metody pidtrymky [Domestic entrepreneurship under martial law: main trends and methods of support]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 47. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49> [in Ukrainian].
11. Potreby Ukrainy u vidnovlenni otsiniuiut u 486 miliardiv dolariv: onovlenyi zvit RDNA3 [Ukraine's recovery needs estimated at \$486 billion: updated RDNA3 report]. *Uriadovyi portal*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/potreby-ukrainy-u-vidnovlenni-otsiniuiut-u-486-miliardiv-dolariv-onovlenyi-zvit-rdna3> [in Ukrainian].
12. Skrypnychenko, M. (2022). Makroekonomichni otsinky i prohnozy povoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy. [Macroeconomic assessments and forecasts of the post-war recovery of Ukraine's economy]. *Ekonomichna teoriia*. № 2. doi: <https://doi.org/10.15407/etet2022.02.029> [in Ukrainian].
13. Pytannia Natsionalnoi rady z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny: Ukaz prezidenta Ukrainy [The issue of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War]. *President of Ukraine: official website*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> [in Ukrainian].
14. Farion, M., & Farion, D. (2023). Viiskovi vydatky ta sotsialni naslidky hlobalnoi turbulentsnosti [Military expenditure and social consequences of global turbulence]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. T. 85, № 6. doi: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.043 [in Ukrainian].
15. Chaliuk, Yu. O. (2023). Sribna ekonomika: demohrafichni zminy ta ekonomichni mozhlyvosti [The Silver Economy: Demographic Change and Economic Opportunity]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. Vyp. 1(107). doi: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-7> [in Ukrainian].
16. Shtan, M. V. (2023). Ekonomichna polityka stymuluvannia povoiennoho vidnovlennia [Economic policy of stimulating post-war recovery]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 56. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-62> [in Ukrainian].
17. Operation data portal. Ukraine Refugee Situation. <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.

УДК 332:711

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Матвіїшин Євген Григорович

*доктор економічних наук,
професор кафедри регіонального та місцевого розвитку
Національний університет «Львівська політехніка»*

Matviishyn Yevhen

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the
Department of Regional and Local Development
Lviv Polytechnic National University*

Луговий Любомир Юрійович

інженер, фізична особа-підприємець

Luhovyi Liubomyr

Engineer, Individual Entrepreneur

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-9976

УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ СИСТЕМ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ

MANAGEMENT OF THE SPATIAL DEVELOPMENT OF ENERGY SUPPLY SYSTEMS OF TERRITORIES IN UKRAINE

Анотація. Вступ. Функціонування систем енергозабезпечення в Україні розглядається як важливий елемент національної безпеки. Управління просторовим розвитком цих систем здійснюється на різних рівнях. У деяких публікаціях є пропозиції щодо вдосконалення систем енергозабезпечення (наприклад, через кластеризацію господарської діяльності підприємств енергопостачання) на національному і регіональному рівнях. Проте в умовах децентралізації важливо розглядати розвиток систем енергозабезпечення і на місцевому рівні. Важливо так управляти просторовим розвитком систем енергозабезпечення, щоб це відповідало можливостям і потребам національної, регіональної та місцевої економіки та національної безпеки.

Мета. Метою дослідження є розкриття підходів до управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій в Україні на різних рівнях з урахуванням чинної нормативно-правової бази.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення у сфері енергозабезпечення і просторового планування територій в Україні; 2) праці вітчизняних і зарубіжних авторів у сфері енергетичної безпеки, енергоменеджменту та розвитку територій. У процесі дослідження було використано наступні методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики особливостей енергозабезпечення на різних рівнях); формалізації, аналізу та синтезу (для оцінки викликів, які постають у сфері енергозабезпечення територій в Україні в сучасних умовах); логічного узагальнення результатів і моделювання (побудова схем управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій на різних рівнях і формулювання висновків).

Результати. На національному рівні управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення значною мірою базується на співпраці з іншими країнами та на відповідних міжнародних угодах. На регіональному рівні основними суб'єктами управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій є обласні військові (державні) адміністрації. В умовах російсько-української війни вони приділяють значну увагу відновленню електропостачання та забезпеченню споживачів газопостачанням і теплом. На рівні територіальних громад управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення повинно здійснюватися з урахуванням нової містобудівної та землепорядної документації, яку розробляють територіальні громади. Для зменшення вразливості систем електропостачання в Україні доцільно розвивати їх на основі схем MicroGrid.

Перспективи. Управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення здійснюється на різних рівнях має розглядатися як складова національної системи стійкості. В умовах децентралізації державної влади в Україні важливо

брати до уваги оновлену містобудівну та землепорядну документацію. Розкриття переваг застосування проєктного підходу до реалізації рішень у цій сфері стане перспективним напрямом досліджень.

Ключові слова: енергетичний менеджмент, енергетична безпека, національна безпека, національна система стійкості, територіальні громади, складні системи, управлінська діяльність.

Summary. Introduction. The functioning of energy supply systems in Ukraine is considered an important element of national security. The management of the spatial development of these systems is carried out at different levels. Some publications contain proposals for improving energy supply systems (for example, through the clustering of economic activities of energy supply enterprises) at the national and regional levels. However, in conditions of decentralization, it is important to consider the development of energy supply systems at the local level as well. It is important to manage the spatial development of energy supply systems in such a way that it corresponds to the capabilities and needs of the national, regional and local economy.

Purpose. The purpose of the article is to reveal approaches to managing the spatial development of energy supply systems of territories in Ukraine at different levels, taking into account the current legal framework.

Materials and methods. The research materials include: 1) regulatory and legal framework in the field of energy supply and spatial planning of territories in Ukraine; 2) works of Ukrainian and foreign authors in the field of energy security, energy management, and territorial development. The research process employed the following methods: theoretical generalization and grouping, to characterize the features of energy supply at various levels; formalization, analysis, and synthesis, to assess the challenges facing the field of energy supply for territories in Ukraine under modern conditions; and logical generalization of results and modeling, to construct management schemes for the spatial development of energy supply systems at different levels and to formulate conclusions.

Results. At the national level, management of the spatial development of energy supply systems is largely based on cooperation with other countries and on relevant international agreements. At the regional level, regional military (state) administrations are the main subjects of managing the spatial development of energy supply systems of territories. In the conditions of the Russian-Ukrainian war, they pay considerable attention to the restoration of electricity supply and the provision of gas and heat to consumers. At the level of territorial communities, management of the spatial development of energy supply systems should be carried out taking into account new urban planning and land management documentation developed by territorial communities. To reduce the vulnerability of power supply systems in Ukraine, it is advisable to develop them based on MicroGrid schemes.

Discussion. Management of the spatial development of energy supply systems is carried out at different levels and should be considered as a component of the national sustainability system. Under the conditions of decentralization of state power in Ukraine, it is crucial to consider updated urban planning and land management documentation. Exploring the advantages of a project-based approach to implementing solutions in this area represents a promising direction for future research.

Key words: energy management, energy security, national security, national sustainability system, territorial communities, complex systems, management activity.

Постановка проблеми. Проблема забезпечення енергією становить питання національної безпеки країни, тому в енергетичній сфері не можна відмовитися від регуляторного впливу на неї з боку органів влади. Важливість цього сегменту національної безпеки впливає з того, що реальний стан забезпечення енергетичної безпеки є основою економічної та політичної стабільності держави. Регулювання енергетичної сфери повинно поєднувати вплив публічного управління та ринкових механізмів [1, с. 198]. Планування та регулювання енергетичної сфери особливо актуальні для України через недостатню забезпеченість нашої держави необхідною для функціонування вітчизняної економіки кількістю власних паливно-енергетичних ресурсів. Крім того, російська воєнна агресія і зміни імпорتنих схем постачання енергоносіїв до України та їх транзиту до Європи зумовлюють загострення проблем енергозабезпечення країни загалом, регіонів, територіальних громад і споживачів. В умовах війни системи енергозабезпечення розглядаються серед базових елементів, функціонування яких має бути забезпечене впровадженою національною системою стійкості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Найчастіше в публікаціях наводяться визначення, де енергетична безпека розглядається як складова національної безпеки та визначається зокрема як «стан готовності паливно-енергетичного комплексу країни до ... обґрунтовано достатнього енергозабезпечення економіки держави й населення...» [2, с. 48]. Мазур І. М. навела схему, в якій представлено енергетичну безпеку як сферу в системі безпеки країни, території чи регіону [3, с. 304]. Щоправда, вона розглядається там як складова економічної безпеки, що, на нашу думку, дещо звужує зміст енергетичної безпеки. Питання підвищення енергетичної безпеки, серед іншого, пов'язане із просторовим розвитком систем енергозабезпечення національного, регіонального та місцевого рівня. Рішення про розташування джерел енергії та мереж енергопостачання повинні старанно обґрунтовуватися, особливо в умовах відбудови інженерної інфраструктури, зруйнованої внаслідок російського вторгнення в Україну. Суходоля О. М. [4] приділив увагу проблемам регулювання енергетичної безпеки, визначивши такі сфери: наявність енергозабезпечення — зводиться до підтримання

працездатності систем (переважно технічних) для задоволення потреб споживачів; *доступність енергозабезпечення* — мається на увазі взаємне узгодження економічної діяльності енергетичного сектору та спроможності споживачів придбати його послуги; *прийнятність моделі енергозабезпечення* — враховуються аспекти державної політики, які охоплюють екологічні, соціальні та економічні питання життєдіяльності суспільства загалом. Очевидно, що доцільно брати до уваги також сферу регулювання просторового розвитку систем енергозабезпечення з метою, щоб він відповідав можливостям і потребам національної, регіональної та місцевої економіки.

Дослідниці з Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка пропонують розвивати теплове господарство через максимально можливу кластеризацію їх господарського механізму відповідно до програм розвитку житлово-комунального господарства на регіональному рівні [5]. Проте в умовах децентралізації важливо розглядати розвиток систем енергозабезпечення і на місцевому рівні. Позитивним є досвід Львівської міської територіальної громади: у документі «План дій сталого енергетичного розвитку та клімату Львівської міської територіальної громади» було передбачено проведення просторового аналізу островів тепла на території громади з допомогою супутникових знімків і залученням науковців [6, с. 154]. Це дає змогу знаходити можливості зменшення негативного впливу островів тепла з допомогою «зеленої» і «блакитної» інфраструктури територіальної громади. Під цими видами інфраструктури розуміють системи зелених насаджень, природних і штучних водних об'єктів. З погляду просторового розвитку систем енергозабезпечення на місцевому рівні теж доцільно брати до уваги інформацію про острови тепла для її врахування у прийнятті рішень щодо розміщення енергооб'єктів, які виділяють тепло (котельні, обмінники кондиціонерів тощо). У «Методиці розроблення місцевих енергетичних планів» (Наказ Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України від 21 грудня 2023 року № 1163) йдеться, що під час розроблення проекту муніципального енергетичного плану можуть застосовуватися підходи просторового планування, зокрема для планування розвитку інфраструктури (наприклад, систем розподілу електроенергії, газорозподільних систем, систем централізованого теплопостачання) і майбутнього зонування території територіальної громади та використання енергії у кожній із зон. Отже, аспекти просторового розвитку енергетичної сфери актуальні на регіональному та місцевому рівнях.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Розглянуті дослідження присвячувалися тематиці енергетичної безпеки країни, регулювання енергозабезпечення та розробки місцевих програм енергоефективності. Недостатньо висвітленими є питання управління просторовим

розвитком систем енергозабезпечення на регіональному й місцевому рівнях.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розкриття підходів до управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій на національному, регіональному й місцевому рівнях з урахуванням чинної нормативно-правової бази.

Виклад основного матеріалу. Системи енергозабезпечення розглядаються переважно в аспектах електропостачання, теплопостачання, а також як мережі постачання паливних ресурсів: газопроводів, нафтопроводів тощо. Вони за своєю структурою є складними системами. Тому управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення повинно опиратися на системний аналіз наявної структури об'єктів енергозабезпечення та відповідних управлінських систем, які функціонують згідно із чинною нормативно-правовою базою.

На *національному рівні* управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення ґрунтується на загальнодержавних і міжнародних стратегічних документах (стратегіях, угодах, програмах тощо). У 2021 році було схвалено Стратегію енергетичної безпеки, де вона трактується як захищеність національних інтересів у сфері забезпечення доступу до надійних, стійких, доступних і сучасних джерел енергії технічно надійним, безпечним, економічно ефективним та екологічно прийнятним способом у нормальних умовах і в умовах особливого або надзвичайного стану [7]. У цьому документі під енергозабезпеченням розуміють забезпечення доступу споживачів до енергії та енергоресурсів усіх видів в обсягах і на умовах, необхідних для належного рівня життєдіяльності населення та розвитку економіки. Важливими завданнями, які ставилися в Стратегії енергетичної безпеки, були фізичне відокремлення від російських і білоруських електричних мереж і синхронізація режимів роботи Об'єднаної енергетичної системи України та Європейського об'єднання операторів системи передачі електроенергії. Життєву важливість такого просторового розвитку систем енергозабезпечення на національному рівні, зокрема їх інтеграції в технологічний простір ЄС, підтвердили події після повномасштабного російського вторгнення. Так, енергопостачання після руйнувань, завданих російськими ракетними ударами по об'єктах енергетики, вдалося стабілізувати зокрема завдяки технічній синхронізації української та європейської енергосистем у межах виконання Рамкової угоди про синхронну зону континентальної Європи, до якої також приєдналося ПрАТ «Національна енергетична компанія «Укренерго»» (НЕК «Укренерго»). У контексті просторового розвитку систем енергозабезпечення для посилення спроможності залучати електроенергію від зарубіжних партнерів у 2024 році НЕК «Укренерго» розпочинає будівництво трьох магістральних ліній електропередачі. Для диверсифікації джерел

енергозабезпечення й уникнення порушення безпеки постачання електричної енергії у зв'язку з російською збройною агресією, тимчасово, на період до 1 січня 2027 року [8], оператор газотранспортної системи має право стати виробником електричної енергії з природного газу на електроустановках, які є її об'єктами.

Українська газотранспортна система також поєднана із європейською. Так само, як і в сфері електроенергетики, Україна продовжує узгоджувати законодавство, яке регулює діяльність оператора газотранспортної системи та функціонування оптового енергетичного ринку. Зокрема відповідно до Порядку здійснення процедури сертифікації оператора газосховищ, затвердженого постановою Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), від 24 січня 2023 р. № 110, перевіряється відповідність вимогам щодо запобігання ризику для безпеки постачання природного газу в Україні чи в межах Енергетичного Співтовариства. Завдяки зберіганню газу в найбільших підземних сховищах Європи забезпечується надійне та безпечне газопостачання в Україні. Основним видобувником

вуглеводнів і національним контрагентом з їх імпорту та транзиту є Акціонерне товариство «Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України»» (НАК «Нафтогаз»).

Загалом на національному рівні управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення значною мірою базується на співпраці з іншими країнами та на відповідних міжнародних угодах. Відповідні суб'єкти, об'єкти управління та приклади директивної інформації, зокрема нормативно-правових актів, що лежать в основі розробки управлінських дій, наведено на рис. 1.

На *регіональному рівні* органи управління в сфері енергозабезпечення керуються переважно нормативно-правовою базою національного рівня. Розташування джерел енергії та мереж енергопостачання визначається відповідно до схем планування на регіональному рівні. У зв'язку з руйнуваннями об'єктів енергозабезпечення через російську збройну агресію їхній ремонт і спорудження нових об'єктів скеровані на швидке відновлення енергозабезпечення. Зокрема дії регіональних органів влади у сфері енергозабезпечення на деокупованих територіях плануються заздалегідь. Так, відповідно до розпорядження



Рис. 1. Схема управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій в Україні на національному рівні

Джерело: розроблено авторами

Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1219-р. упродовж одного тижня з дати завершення тимчасової окупації обласні військові (державні) адміністрації повинні визначити обсяги палива, необхідного для відновлення діяльності критичної інфраструктури, та забезпечити його доставку; після здійснення заходів з розмінування — відновити роботу автозаправних станцій і забезпечити відновлення електропостачання технічних засобів електронних комунікацій. Просторовий розвиток систем енергозабезпечення на регіональному рівні визначається з участю суб'єктів господарювання, які управляють відповідними об'єктами. Дослідники вважають, що найбільш ефективні рішення структурної модернізації систем енергозабезпечення можуть реалізовуватися за умови, що вони територіально сегментовані, зокрема з урахуванням адміністративно-політичного поділу [9, с. 128]. Таке територіальне структурування сприяє більш обґрунтованим рішенням і формуванню кращих умов. Суб'єкти, об'єкти управління розвитком систем енергозабезпечення на регіональному рівні та приклади директивної інформації, зокрема нормативно-правових актів, що лежать в його основі, наведено на рис. 2.

Проміжним рівнем між регіональним та місцевим розглядають *рівень агломерацій* як форми багатопільового співробітництва територіальної громади міста-центру агломерації та територіальних громад, що розташовані в зоні його впливу [10, с. 115]. Дослідники звертають увагу на особливості правових форм участі агломерацій у розвитку та модернізації систем енергозабезпечення, зокрема таких енерговитратних як теплопостачання та гарячого

водопостачання. Проте поширення правової моделі енергопростору на агломерації, як міжрівневі утворення, є спірним [11]. Тому залишається проблемним питання щодо визначення суб'єктів на такому рівні з відповідними компетенціями.

На *рівні територіальних громад* управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення повинно здійснюватися інтегровано з іншими сферами. Так, під час розробки комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади розробляється розділ «Інженерне забезпечення території, трубопровідний транспорт і телекомунікації». Зміст цього розділу визначає стратегічні рішення щодо розміщення об'єктів у складі системи енергозабезпечення. Через повномасштабне російське вторгнення деякі територіальні громади призупинили розробку комплексних планів просторового розвитку територій, але вони керуються чинними генеральними планами населених пунктів, детальними планами територій та іншою містобудівною і землевпорядною документацією. Під час розробки місцевих програм енергоефективності, моделювання енергетичних балансів територій і планування просторового розвитку системи енергозабезпечення на рівні територіальної громади беруться до уваги існуючі мережі, які функціонують для потреб громади, а також мережі та об'єкти регіонального і національного значення, які розташовані в її територіальних межах. Управлінська діяльність щодо просторового розвитку систем енергозабезпечення опирається також і на вимоги Державних будівельних норм «Планування та забудова територій» (2019 р.), які зокрема встановлюють обмеження щодо



Рис. 2. Схема управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій в Україні на регіональному рівні

Джерело: розроблено авторами

розташування об'єктів у просторі з урахуванням вимог щодо відстаней, охоронних і санітарно-захисних зон тощо [12]. Інженерні споруди і мережі систем енергозабезпечення розташовують також відповідно до Правил охорони електричних мереж (постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2022 р. № 1455), Правил безпеки систем газопостачання (Наказ Міністерства енергетики та вугільної промисловості України від 15 травня 2015 р. № 285), Кодексу газорозподільних систем (постанова НКРЕКП від 30 вересня 2015 р. № 2494). Просторовий розвиток систем енергозабезпечення на місцевому рівні зумовлюється також і новими технологічними тенденціями, наприклад зростанням чисельності власників електромобілів. Зокрема, відповідно до доповненої у 2023 р. статті 16 Закону України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку», ОСББ має право облаштовувати на прибудинковій території місця для заряджання електромобілів, що належать співвласникам, наймачам, орендарям та іншим користувачам квартир і нежитлових приміщень багатоквартирного будинку. Суб'єкти, об'єкти управління розвитком систем енергозабезпечення на місцевому рівні та приклади директивної інформації, що лежить в основі цього управління, наведено на рис. 3.

У сучасних умовах, які зокрема пов'язані із воєнними загрозами, територіальні громади розробляють плани стійкості. Відповідно до них формуються завдання щодо забезпечення стійкості надання життєво важливих функцій і послуг [13, с. 67–71]. Завдання повинні бути розподілені між виконавцями: операторами об'єктів критичної інфраструктури, споживачами та іншими учасниками ланцюжка

енергозабезпечення. Просторове розташування джерел і мереж постачання енергії до споживачів дещо відрізняються в містах і в сільській місцевості. Зокрема, сільським територіям притаманна просторова розпорошеність споживачів. Тому, наприклад, для сільських територій централізоване теплопостачання є менш ефективним, ніж для міст. Поширення альтернативних джерел електричної енергії, зокрема вітрових і сонячних електростанцій, також залежить від географічних умов і наявності необхідних ділянок територій. Доцільно звернути увагу на розвиток систем енергозабезпечення для територій із розпорошеними виробниками та споживачами електроенергії. Зокрема системи MicroGrid розробляються як блоки підсистем «генерація — акумулювання — транспортування — розподілення — споживання» з інтелектуальною системою керування використанням кількох джерел енергії [14]. Використання систем MicroGrid сприяє зменшенню частоти випадків і тривалості відключення електроенергії, що особливо актуально для українських умов, пов'язаних із руйнуваннями великих енергетичних об'єктів країною-агресором.

Висновки із цього дослідження і подальші перспективи в цьому напрямку. Виробництво і постачання енергії є важливим елементом національної безпеки в Україні. Управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення може реалізовуватися на місцевому, регіональному, національному рівнях для прийняття обґрунтованих рішень щодо виробництва, розподілу та споживання енергії різних видів. В умовах російсько-української війни пріоритетними завданнями є відновлення



Рис. 3. Схема управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення територій в Україні на місцевому рівні

Джерело: розроблено авторами

енергопостачання і забезпечення споживачів теплом і газом. На рівні територіальних громад управління просторовим розвитком систем енергозабезпечення потрібно здійснювати, опираючись на оновлену містобудівну і землепорядкову документацію, чинні

державні будівельні норми та інші нормативні документи. Напрямом подальших досліджень стане розкриття переваг застосування проектного підходу до реалізації рішень щодо просторового розвитку систем енергозабезпечення територій.

Література

1. Белікова Н. В., Мица Н. В. Складові механізми державної підтримки розвитку енергозбереження в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 197–202. doi: 10.31891/2307-5740-2020-278-1-34.
2. Семенюк Н. В., Гуменюк О. В. забезпечення екологічної та енергетичної безпеки держави шляхом стимулювання розвитку альтернативної енергетики. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 5. С. 48–51.
3. Мазур І. М. Дефініція поняття «енергетична безпека»: денотативний підхід. *Науково-інформаційний вісник «Економіка»*. 2013. № 8. С. 302–314.
4. Суходоля О. М. Проблеми визначення сфери регулювання енергетичної безпеки. *Стратегічні пріоритети*. 2019. № 1. С. 5–17.
5. Chevhanova V., Chichulina K., Skryl V. Effective cluster model management of thermal power companies. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. 7 (3.2). 65–70. doi: 10.14419/ijet.v7i3.2.14377.
6. План дій сталого енергетичного розвитку та клімату Львівської міської територіальної громади. Угода мерів щодо клімату та енергії в Україні. *Львівська міська рада: вебсайт*. URL: <https://11l.ink/mpZYf> (дата звернення: 15.05.2024).
7. Про схвалення Стратегії енергетичної безпеки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 серпня 2021 р. № 907-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.06.2024).
8. Про оптимізацію структури власності оператора газотранспортної системи України : Закон України від 28 липня 2023 р. № 3293-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3293-20#Text> (дата звернення: 10.06.2024).
9. Купчак В. Р., Павлова О. М., Павлов К. В., Лагодієнко В. В. Формування та регулювання регіональних енергетичних систем: теорія, методологія та практика : монографія. Луцьк : СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф», 2019. 346 с.
10. Стешенко Т. В., Алиева А. В. Міські агломерації як форма співробітництва територіальних громад. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 3. С. 114–117. doi: 10.32782/2524-0374/2023-3/25.
11. Правова сутність та структура енергопростору агломерацій. *Платформа стратегічної та законотворчої аналітики*. 2020. URL: <https://coordynata.com.ua/pravova-sutnist-ta-struktura-energoprostoru-aglomeracij> (дата звернення: 21.05.2024).
12. Про затвердження ДБН Б.2.2-12:2019 «Планування та забудова територій» : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 26 квітня 2019 р. № 104. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0104858-19#Text> (дата звернення: 10.06.2024).
13. Суходоля О. М. Стійкість критичної енергетичної інфраструктури та життєдіяльності громад: аналіт. доп. Київ : НІСД, 2024. 160 с.
14. Khare V., Chaturvedi P. Design, control, reliability, economic and energy management of microgrid: A review. *e-Prime — Advances in Electrical Engineering, Electronics and Energy*. 2023. Vol. 5. 100239. doi: 10.1016/j.prime.2023.100239.

References

1. Bielikova N. V., Mytsa N. V. Skladovi mekhanizmu derzhavnoi pidtrymky rozvytku enerhozberezhennia v Ukraini. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2020. № 1. pp. 197–202. doi: 10.31891/2307-5740-2020-278-1-34 [in Ukrainian].
2. Semeniuk N. V., Humeniuk O. B. Zabezpechennia ekolohichnoi ta enerhetychnoi bezpeky derzhavy shliakhom stymuliuvannia rozvytku alternatyvnoi enerhetyky. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2012. № 5. pp. 48–51 [in Ukrainian].
3. Mazur I. M. Definitsiia poniattia “enerhetychna bezpeka”: denotatyvnyi pidkhid. *Naukovo-informatsiinyi visnyk “Ekonomika”*. 2013. № 8. pp. 302–314 [in Ukrainian].
4. Sukhodolia O. M. Problemy vyznachennia sfery rehuliuvannia enerhetychnoi bezpeky. *Stratehichni priorytety*. 2019. № 1. pp. 5–17 [in Ukrainian].
5. Chevhanova V., Chichulina K., Skryl V. Effective cluster model management of thermal power companies. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. 7 (3.2). pp. 65–70. doi: 10.14419/ijet.v7i3.2.14377 [in English].
6. Plan dii staloho enerhetychnoho rozvytku ta klimatu Lvivskoi miskoi terytorialnoi hromady. Uhoda meriv shchodo klimatu ta enerhii v Ukraini. URL: <https://11l.ink/mpZYf> [in Ukrainian].

7. Pro skhvalennia Stratehii enerhetychnoi bezpeky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 4 serpnia 2021 r. № 907-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
8. Pro optymizatsiiu struktury vlasnosti operatora hazotransportnoi systemy Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 28 lytnia 2023 r. № 3293-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3293-20#Text> [in Ukrainian].
9. Kupchak V. R., Pavlova O. M., Pavlov K. V., Lahodiienko V. V. Formuvannia ta rehuliuвання rehionalnykh enerhetychnykh system: teoriia, metodolohiia ta praktyka: monohrafiia. Lutsk: SPD Hadiak Zhanna Volodymyrivna, drukarnia “Volynpolihraf”, 2019 [in Ukrainian].
10. Steshenko T. V., Alyieva A. V. Miski ahlomeratsii yak forma spivrobitnytstva terytorialnykh hromad. *Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal*. 2023. № 3. pp. 114–117. doi: 10.32782/2524-0374/2023-3/25 [in Ukrainian].
11. Pravova sutnist ta struktura enerhoprostoru ahlomeratsii. *Platforma stratehichnoi ta zakonotvorchoi analityky*. 2020. URL: <https://coordynata.com.ua/pravova-sutnist-ta-struktura-energoprostoru-aglomeracij> [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennia DBN B.2.2–12:2019 “Planuvannia ta zabudova terytorii”: Nakaz Ministerstva rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho hospodarstva Ukrainy vid 26 kvitnia 2019 r. № 104. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0104858-19#Text> [in Ukrainian].
13. Sukhodolia O. M. Stiikist krytychnoi enerhetychnoi infrastruktury ta zhyttiediialnosti hromad: analit. dop. Kyiv: NISD, 2024 [in Ukrainian].
14. Khare V., Chaturvedi P. Design, control, reliability, economic and energy management of microgrid: A review. *e-Prime — Advances in Electrical Engineering, Electronics and Energy*. 2023. Vol. 5. 100239. doi: 10.1016/j.prime.2023.100239.

Стаття надійшла до редакції 10.06.2024

Тригубченко Антон Вікторович

аспірант кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу

Інституту права та суспільних відносин

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Tryhubchenko Anton

Postgraduate of the Department of International Relations and Political Consulting

Institute of Law and Public Relations of

Open International University of Human Development “Ukraine”

ORCID: 0000-0001-7605-1603

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-9975

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ ТА ЇХ УПРАВЛІННЯ В КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРІ

FINANCIAL RISKS AND ITS MANAGEMENT IN THE CORPORATE SECTOR

Анотація. Вступ. Стаття присвячена аналізу корпоративних ризиків та методів їх управління. Корпоративна діяльність завжди пов'язана з ризиками, які виникають у зв'язку з різноманітними факторами зовнішнього середовища. Основними категоріями корпоративних ризиків є ризик валютних курсів, ризик процентних ставок, ризик цін на сировину, кредитний ризик, ризик ліквідності, операційний ризик та політичний ризик.

З метою зменшення впливу цих ризиків на фінансове становище підприємств використовуються різноманітні методи управління фінансовими ризиками. Одним із найпоширеніших методів є використання фінансових деривативів, таких як ф'ючерси, опціони, свопи тощо. Вони дозволяють підприємствам зменшити вплив зміни цін на фінансові і сировинні активи на їхні фінансові результати.

Крім того, підприємства можуть зменшити ризики за допомогою страхування, резервування, диверсифікації портфеля та фінансового планування. Страхування дозволяє покрити фінансові збитки, пов'язані з виникненням небажаних подій, таких як природні катастрофи або непередбачені економічні зміни. Резервування полягає в накопиченні фінансових ресурсів для покриття можливих збитків у майбутньому.

Диверсифікація портфеля дозволяє розподілити ризики між різними видами активів, що допомагає зменшити загальний ризик і збільшити стійкість портфеля до змін на ринку. Фінансове планування, в свою чергу, дозволяє підприємствам заздалегідь розрахувати можливі фінансові ризики і прийняти відповідні заходи для їхнього управління.

Мета. Метою дослідження є розкриття концептуальних підходів до управління ризиками, оскільки це є важливою складовою стратегії кожної корпорації і дозволяє забезпечити фінансову стійкість та успішність її діяльності в умовах невизначеності та нестабільності економічного середовища та високої конкуренції на ринку. Тому підприємства повинні постійно аналізувати свої фінансові ризики і вчасно вживати необхідні заходи для їхнього зменшення. У контексті аналізу корпоративних ризиків автором використано широкий спектр джерел, що охоплюють як класичні роботи у галузі корпоративних фінансів, так і останні наукові дослідження у цій області.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) наукові статті та публікації в журналах, присвячені темі фінансових ризиків та їх управління в корпоративному секторі; 2) фінансові звіти підприємств з різних галузей, які містять інформацію про рівень ризиків та заходи їх управління; 3) наукові дослідження та аналізи, що розглядають вплив економічних та фінансових факторів на діяльність підприємств та їхню фінансову стійкість; 4) звіти та аналізи відомих фінансових агентств та консалтингових компаній щодо тенденцій управління фінансовими ризиками в корпоративному секторі.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування, аналізу фінансової звітності: дослідження фінансових ризиків може включати аналіз фінансової звітності корпорацій для виявлення показників, які свідчать про наявність ризиків, таких як зростання боргового навантаження, погіршення показників ліквідності тощо, кейс-стаді: вивчення конкретних випадків корпоративних фінансових криз або успіхів управління ризиками може дати глибше розуміння того, як ризики виникають і як їх можна ефективно управляти, статистичного аналізу: використання статистичних методів для аналізу фінансових даних може допомогти виявити зв'язки між різними змінними та рівнем ризику, складання сценаріїв: розробці різних можливих сценаріїв, які можуть

вплинути на фінансове становище корпорації, і оцінці їхнього впливу на рівень ризику, дослідженні літератури та аналізу даних: проведення огляду літератури щодо фінансових ризиків та їх управління, а також аналіз наявних статистичних даних може надати цінну інформацію про тенденції та стратегії управління ризиками в корпоративному секторі.

Результати. У статті виявлено, що розуміння та ефективне управління фінансовими ризиками в корпоративному секторі є критично важливими для забезпечення стійкості та успішності підприємств. Здійснений аналіз показав, що існує безліч чинників, що призводять до виникнення фінансових ризиків, включаючи зміни в економічному середовищі, конкурентні тиски, зміни в регулюючих політиках та інші. Дослідження також підтвердило, що ефективне управління ризиками може бути досягнуте шляхом використання різноманітних стратегій, включаючи диверсифікацію портфеля, застосування фінансових інструментів забезпечення, вдосконалення систем управління ризиками та інші.

Таким чином, стаття розкриває важливість розуміння та ефективного управління фінансовими ризиками в корпоративному секторі, а також надає рекомендації щодо можливих стратегій управління цими ризиками для забезпечення стійкості та успішності підприємств.

Перспективи. Для подальших наукових досліджень пропонується звернути увагу на розвиток і вдосконалення методів управління фінансовими ризиками в корпоративному секторі. Особливий акцент можна зробити на розробці нових стратегій управління ризиками, які враховують сучасні тенденції та виклики, що стоять перед підприємствами. Дослідження може також спрямуватися на вивчення впливу нових технологій, ринкових трендів та регуляторних змін на фінансові ризики та шляхи їхнього управління. Крім того, важливим напрямком є розробка та вдосконалення методів аналізу фінансових ризиків, включаючи розробку нових підходів до оцінки ризиків, моделювання сценаріїв та прогнозування їхнього впливу на фінансовий стан підприємств. Це дозволить підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та зменшити вплив фінансових ризиків на діяльність підприємств. Отже, подальші дослідження мають потенціал для збагачення теоретичного та практичного розуміння фінансових ризиків та розробки нових методів їх управління, що сприятиме підвищенню фінансової стійкості та конкурентоспроможності корпоративного сектору.

Ключові слова: фінансовий ризик, диверсифікація портфеля, глобалізація, дериватив, фінансове планування, управління, стратегія, хеджування, страхування, прогнозування.

Summary. Introduction. The article is devoted to the analysis of corporate risks and methods of their management. Corporate activities are always associated with risks arising from various environmental factors. The main categories of corporate risks are currency exchange rate risk, interest rate risk, commodity price risk, credit risk, liquidity risk, operational risk and political risk.

In order to reduce the impact of these risks on the financial position of enterprises, various methods of financial risk management are used. One of the most common methods is the use of financial derivatives, such as futures, options, swaps, etc. They allow companies to reduce the impact of changes in the prices of financial and commodity assets on their financial results.

In addition, businesses can mitigate risks through insurance, reserves, portfolio diversification, and financial planning. Insurance helps cover financial losses associated with the occurrence of undesirable events, such as natural disasters or unforeseen economic changes. Provisioning is the accumulation of financial resources to cover possible losses in the future.

Portfolio diversification allows you to distribute risks among different types of assets, which helps to reduce overall risk and increase the portfolio's resilience to market changes. Financial planning, in turn, allows companies to calculate possible financial risks in advance and take appropriate measures to manage them.

Purpose. The purpose of the study is to disclose conceptual approaches to risk management, since it is an important component of each corporation's strategy and allows ensuring financial stability and success of its activities in an uncertain and unstable economic environment and highly competitive market. Therefore, companies should constantly analyze their financial risks and take the necessary measures to mitigate them in a timely manner. In the context of corporate risk analysis, the author used a wide range of sources covering both classic works in the field of corporate finance and the latest scientific research in this area.

Materials and methods. The research materials are: 1) scientific articles and publications in journals on financial risks and their management in the corporate sector; 2) financial reports of enterprises from various industries containing information on the level of risks and measures to manage them; 3) scientific research and analyses that consider the impact of economic and financial factors on the activities of enterprises and their financial stability; 4) reports and analyses of well-known financial agencies and consulting companies on trends in financial risk management in the corporate sector.

In the course of the study, the following scientific methods were used: theoretical generalization and grouping, analysis of financial statements: the study of financial risks may include analysis of corporate financial statements to identify indicators that indicate the presence of risks, such as increased debt burden, deterioration of liquidity indicators, etc.).

Results. The article reveals that understanding and effective management of financial risks in the corporate sector is critical to ensuring the sustainability and success of enterprises. The analysis showed that there are many factors that lead to financial risks, including changes in the economic environment, competitive pressures, changes in regulatory policies, and others. The study also confirmed that effective risk management can be achieved through the use of various strategies, including portfolio diversification, the use of financial collateral instruments, improvement of risk management systems, and others.

Thus, the article reveals the importance of understanding and effectively managing financial risks in the corporate sector, and provides recommendations on possible strategies for managing these risks to ensure the sustainability and success of enterprises.

Discussion. For further research, it is proposed to pay attention to the development and improvement of financial risk management methods in the corporate sector. Particular emphasis could be placed on the development of new risk management strategies that take into account current trends and challenges faced by enterprises. The research could also focus on the impact of new technologies, market trends, and regulatory changes on financial risks and how they are managed. In addition, an important area is the development and improvement of financial risk analysis methods, including the development of new approaches to risk assessment, scenario modeling, and forecasting their impact on the financial condition of enterprises. This will improve the efficiency of management decision-making and reduce the impact of financial risks on the activities of enterprises. Therefore, further research has the potential to enrich the theoretical and practical understanding of financial risks and develop new methods of their management, which will help to increase the financial stability and competitiveness of the corporate sector.

Key words: financial risk, portfolio diversification, globalization, derivative, financial planning, management, strategy, hedging, insurance, forecasting.

Постановка проблеми. Сучасні умови ринкової конкуренції відзначаються глибокими змінами в умовах праці та винагороді працівників. Глобалізація економіки та зростання конкурентного тиску призводять до постійної необхідності змін у заохочувальних програмах для працівників, які працюють за основним місцем роботи. Введення інноваційних підходів у довгострокових виробничих відносинах між працівником і роботодавцем допомагає останньому реалізувати позитивну соціальну політику, зокрема збільшення винагороди за працю як основного джерела доходу працівників та стимулу для підвищення ефективності функціонування підприємства.

Винагороди, які нараховуються та виплачуються персоналу, сприяють зближенню інтересів працівників та власників у реалізації програм розвитку підприємства з метою збільшення його прибутку. Проте, управління витратами на винагороди працівників виявляється складним завданням, оскільки вони змінюються в часі та відображають динаміку економічних та організаційних процесів на підприємстві. Це вимагає постійного перегляду і адаптації стратегій управління цими витратами до нових умов.

Більшість підприємств, як вітчизняних, так і іноземних, активно переосмислюють свої підходи до винагороди працівників у зв'язку зі зміною соціальних, економічних та ринкових умов. Це ставить перед менеджментом підприємств необхідність визначення ролі та місця витрат на винагороду працівників у системі аналізу, бухгалтерського та управлінського обліку, а також в розробці ефективних стратегій управління цими витратами для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування базових положень та концепцій корпоративних фінансів зроблено як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками. Американські автори Р. Брілі, С. Майерс та Ф. Аллен [1] розглядають основні принципи корпоративних фінансів, які є фундаментальними для розуміння цієї галузі. Дж. С. Халл [2] досліджує опціони, фьючерси та інші похідні інструменти, що є важливими для сучасного фінансового менеджменту. Е. Брігем та М. Ерхардт [3] у своїй праці охоплюють теорію та практику фінансового управління.

Дослідження Р. С. Мертон [4] надає важливу інформацію щодо ціноутворення корпоративного боргу та ризикової структури відсоткових ставок. П. Жоріон [5] пропонує нові підходи до управління фінансовими ризиками за допомогою стратегії «Value at Risk». С. Калп [6] розглядає мистецтво управління підприємницькими ризиками та створення вартості.

Н. Н. Таліб [7] аналізує вплив вкрай малоімовірних подій на фінансові ринки, що є важливим для розуміння ризиків. Т. Копленд, Дж. Ф. Вестон та К. Шастри [8] досліджують фінансову теорію та корпоративну політику, що допомагає в прийнятті стратегічних рішень. Т. Дж. Лінсмейер та Н. Д. Пірсон [9] пропонують вступ до концепції «Value at Risk» для вимірювання ризиків.

Ф. Модільяні та М. Х. Міллер [10] у своїй класичній праці розглядають вартість капіталу та корпоративне фінансування, що є основою для багатьох сучасних досліджень. Л. Гітман та Ч. Зуттер [11] представляють принципи фінансів, які є важливими для розуміння фінансових механізмів. С. А. Росс, Р. У. Вестерфілд та Б. Дж. Джордан [12] надають базові знання з корпоративних фінансів.

П. Ф. Крістенсен, І. МакКензі та М. Е. Юнгблут [13] аналізують стратегічне управління для створення конкурентних переваг. Е. І. Альтмен, Р. Х. Хабібуллін, М. Лебон та М. Балтзер [14] досліджують предиктивні моделі банкрутства, що є важливими для оцінки фінансової стабільності компаній. Дж. Даффі та Г. Шін [15] розглядають теорію і практику корпоративних фінансів.

У. Шафер, К. Міллер та А. Неміровські [16] пропонують сучасний підхід до корпоративних фінансів, що включає теорію і практику. М. Девіс та Д. Хартвік [17] аналізують фінансовий менеджмент, що є важливим для ефективного управління фінансами компаній. М. Петерсен [18] розглядає теорію та практику управління портфелем.

Ф. С. Хілліер та С. А. Росс [19] досліджують управління корпоративними фінансами, що включає в себе сучасні методи та підходи. Р. С. Каплан та Д. П. Нортон [20] пропонують збалансовану систему показників для перетворення стратегії в дію, що є важливим для стратегічного управління.

Проте, під час проведення аналізу літератури з управління фінансовими ризиками виявлено багато актуальних питань, які потребують подальшого вивчення та уваги.

Метою статті є розкриття концептуальних підходів до управління ризиками, оскільки це є важливою складовою стратегії кожної корпорації і дозволяє забезпечити фінансову стійкість та успішність її діяльності в умовах невизначеності та нестабільності економічного середовища та високої конкуренції на ринку. Тому підприємства повинні постійно аналізувати свої фінансові ризики і вчасно вживати необхідні заходи для їхнього зменшення. У контексті аналізу корпоративних ризиків автором використано широкий спектр джерел, що охоплюють як класичні роботи у галузі корпоративних фінансів, так і останні наукові дослідження у цій області.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) наукові статті та публікації в журналах, присвячені темі фінансових ризиків та їх управління в корпоративному секторі; 2) фінансові звіти підприємств з різних галузей, які містять інформацію про рівень ризиків та заходи їх управління; 3) наукові дослідження та аналізи, що розглядають вплив економічних та фінансових факторів на діяльність підприємств та їхню фінансову стійкість; 4) звіти та аналізи відомих фінансових агентств та консалтингових компаній щодо тенденцій управління фінансовими ризиками в корпоративному секторі.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування, аналізу фінансової звітності: дослідження фінансових ризиків може включати аналіз фінансової звітності корпорацій для виявлення показників, які свідчать про наявність ризиків, таких як зростання боргового навантаження, погіршення показників ліквідності тощо, кейс-стаді: вивчення конкретних випадків корпоративних фінансових криз або успіхів управління ризиками може дати глибше розуміння того, як ризики виникають і як їх можна ефективно управляти, статистичного аналізу: використання статистичних методів для аналізу фінансових даних може допомогти виявити зв'язки між різними змінними та рівнем ризику, складання сценаріїв: розробці різних можливих сценаріїв, які можуть вплинути на фінансове становище корпорації, і оцінці їхнього впливу на рівень ризику, дослідженні літератури та аналізу даних: проведення огляду літератури щодо фінансових ризиків та їх управління, а також аналіз наявних статистичних даних може надати цінну інформацію про тенденції та стратегії управління ризиками в корпоративному секторі.

Виклад основного матеріалу. Фінансові ризики є невід'ємною складовою будь-якої діяльності підприємства, особливо у сучасних умовах високої волатильності ринків та економічної нестабільності. Управління цими ризиками є критично важливим

для забезпечення фінансової стійкості та успішного функціонування корпорацій. Фінансові ризики в корпоративному секторі — це можливість зазнати збитків в результаті невдалих фінансових стратегій або інших зовнішніх факторів, які впливають на фінансовий стан підприємства. Фінансові ризики включають в себе набір потенційних загроз, які можуть виникнути внаслідок змін у фінансовому середовищі, ринкових умовах, процесах або подіях.

Доцільно визначити основні види фінансових ризиків [9]:

1. Ринковий ризик;
2. Кредитний ризик;
3. Ризик ліквідності;
4. Операційний ризик;
5. Політичний ризик.

Фактори, що впливають на фінансові ризики корпорацій:

- Економічні умови: економічний зріст, рецесія, інфляція, безробіття і т.д.
- Глобалізація: зростання міжнародної торгівлі та інвестицій, валютні коливання.
- Політичні події: зміни у владі, законодавстві, регулюванні.
- Технологічні зміни: інновації, автоматизація, ризики кібербезпеки.
- Фінансові ринки: коливання цін на фондовому ринку, ринку валют, ринку товарів [4].

Врахування цих факторів є важливим для ефективного управління фінансовими ризиками корпорацій та мінімізації можливих збитків [5]. Процес управління фінансовими ризиками можна розподілити за наступними кроками:

1. Ідентифікація ризиків. Перший крок у управлінні фінансовими ризиками полягає в ідентифікації ризиків, з якими може зіткнутися корпорація. Цей процес включає в себе:

- Аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх процесів підприємства для виявлення потенційних загроз.
- Визначення конкретних фінансових ризиків, їх джерел та можливих наслідків для підприємства.

2. Оцінка ризиків. Після ідентифікації ризиків необхідно оцінити їх вплив на фінансовий стан підприємства. Оцінка ризиків допомагає визначити ймовірність та потенційні збитки від кожного конкретного ризику. Методи оцінки можуть включати кількісні моделі, статистичні аналізи, експертні оцінки тощо.

3. Мінімізація ризиків. Після оцінки ризиків, корпорація розробляє стратегії для зменшення чи уникнення негативних наслідків цих ризиків [10]. Це може включати такі дії, як:

- Впровадження політик та процедур для уникнення ризиків.
- Використання фінансових інструментів для зменшення впливу ризиків на підприємство.
- Диверсифікація портфеля активів для розподілу ризиків.

4. Трансфер ризиків. Іноді підприємства вирішують перенести частину фінансових ризиків на інших учасників ринку шляхом укладання страхових угод, укладання договорів про форвардні чи опціонні угоди або інших фінансових інструментів [6].

5. Моніторинг та аналіз ризиків. Управління фінансовими ризиками — це постійний процес, який потребує постійного моніторингу та аналізу [3]. Підприємство повинно регулярно оновлювати свої стратегії управління ризиками, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах. Моніторинг ризиків дозволяє вчасно виявляти нові ризики та адекватно реагувати на них, забезпечуючи фінансову стійкість підприємства.

В якості інструментів управління фінансовими ризиками корпорації використовують:

1. Фінансові деривативи — це контракти, чия вартість базується на ціні базового активу, такого як валюта, акція, товар або процентна ставка. Вони дозволяють підприємствам захистити себе від ризиків зміни цін, валютних курсів та процентних ставок.

Ф'ючерси: Це контракти, за допомогою яких покупець зобов'язується купити, а продавець зобов'язується продати йому базовий актив в певній кількості, за фіксованою ціною на конкретну дату в майбутньому. Наприклад, компанія може укласти ф'ючерсний контракт на купівлю 1000 барелів нафти за 100 доларів/барель на певну дату в майбутньому.

Опціони: Опціон дає покупцю право, але не обов'язок купити, при цьому зобов'язує

продавця продати певний актив за певною ціною на певну дату. Наприклад, компанія, що займається експортно-імпортними операціями, може купити опціон на купівлю валюти за фіксованою ціною, щоб захистити себе від зростання вартості цієї валюти внаслідок можливої ескалації торгівельних відносин між країнами.

Доцільно проаналізувати Таблицю 1, в якій наведені особливості ф'ючерсних та опціонних контрактів. Це дозволить більш чітко зрозуміти відмінності між цими фінансовими інструментами, а також ідентифікувати для яких самих цілей буде доцільно використовувати кожен з цих видів контрактів в залежності від конкретної фінансової цілі, толерантності до ризику, а також інших критеріїв.

2. Страхування — дозволяє підприємствам перенести частину фінансових ризиків на страхові компанії [1]. Це може включати наступні види страхування:

Страхування від ризику збитків внаслідок природних катастроф: Підприємства можуть страхувати свої активи від ризику збитків, спричинених природними катастрофами, такими як землетруси, повені, урагани тощо. Наприклад, підприємство, яке має великий склад або виробничу площу в зоні землетрусної активності, може укласти страховий поліс на випадок збитків, завданих землетрусом.

Страхування від втрати виробничої потужності: Підприємства можуть страхувати свою виробничу потужність від ризику виникнення проблем, що

Таблиця 1

Порівняльні характеристики основних видів деривативів

Особливість	Контракт на ф'ючерси	Контракт на опціони
Зобов'язання	Як покупець, так і продавець зобов'язані виконати угоду.	Зобов'язання виконувати угоду лежить лише на продавці, якщо покупець вирішить використати свою опцію. Покупець має право, але не зобов'язання виконувати угоду.
Ризик	Вищий ризик через зобов'язання купувати/продавати за узгодженою ціною, незалежно від ринкових умов.	Обмежений ризик для покупця, але потенційно необмежений ризик для продавця.
Прибуток	Потенційно необмежені можливі прибутки і збитки як для покупця, так і для продавця.	Обмежений ризик для покупця, але потенційно необмежені прибутки для продавця.
Ринок	Торгується на організованих біржах.	Торгується як на організованих біржах, так і на позабіржовому ринку (ОТС).
Рух цін	Ціни на ф'ючерси рухаються разом з ціною базового активу.	Ціни на опціони впливають на цінові рухи базового активу, а також інші фактори, такі як часовий розпад, волатильність та процентні ставки.
Початкові витрати	Початкові вимоги до маржі зазвичай нижчі, ніж вартість покупки опціонів.	Премії за опціони зазвичай нижчі, ніж вартість вступу в еквівалентну позицію на ф'ючерси.
Термін дії	Контракти на ф'ючерси мають конкретну дату закінчення.	Контракти на опціони мають термін дії, але також мають цінові рівні, які вказують, коли можна виконати опціон.
Гнучкість	Менше гнучкості, оскільки обидві сторони заблоковані в контракті.	Більш гнучкі, оскільки у покупця є право, але не зобов'язання виконувати опцію.
Приклади	Ф'ючерси на сільськогосподарську продукцію, енергетичні ф'ючерси, ф'ючерси на індекси акцій.	Опціони на акції, індекси акцій, товари, валюти та процентні ставки.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [21]

можуть призвести до припинення виробництва або скорочення його обсягу. Наприклад, страхування може покривати втрати, пов'язані зі збоєм у роботі обладнання, аварією на виробництві або іншими подіями, що можуть спричинити припинення виробництва.

Страхування валютних ризиків: Підприємства, які здійснюють міжнародну торгівлю або мають операції в іноземних валютах, можуть страхувати свої фінансові позиції від валютних ризиків. Наприклад, компанія може укласти страховий поліс, щоб захистити себе від негативного впливу зміни валютних курсів на її фінансові результати.

Страхування кредитних ризиків: Підприємства, які мають борги або надають кредити своїм клієнтам, можуть страхувати свої фінансові позиції від ризику невиконання кредитів або втрати від неплатоспроможності клієнтів. Наприклад, банк може укласти страховий поліс, щоб захистити себе від можливих втрат, пов'язаних з невиконанням кредитів своїми клієнтами [2].

Резервування — ще один спосіб управління фінансовими ризиками, що передбачає виділення коштів на покриття можливих збитків у майбутньому. Резервування дозволяє підприємствам зменшити вплив негативних подій на їх фінансовий стан.

3. **Диверсифікація портфеля** — полягає в розподілі інвестицій між різними видами активів та ринків з метою зменшення загального ризику [8]. Це дозволяє підприємствам зменшити ймовірність втрат у випадку негативного впливу певних ринкових умов або подій.

Акції: Інвестування в акції різних компаній різних секторів економіки та регіонів дозволяє розподілити ризик із зменшенням впливу негативних подій на конкретний сектор чи компанію. Наприклад,

якщо один сектор економіки зазнає спаду, то інші можуть залишитися стійкими або навіть зростати.

Облігації: Інвестування в облігації різних емітентів, таких як урядові, корпоративні чи муніципальні облігації, з різними строками викупу та рівнями кредитного ризику. Різні типи облігацій можуть реагувати по-різному на ринкові умови, тому їх розподіл дозволяє зменшити загальний ризик портфеля.

Нерухомість: Інвестування в нерухомість, таку як комерційна або житлова, в різних регіонах чи країнах. Ринок нерухомості може реагувати на різні фактори, такі як ринкова кон'юнктура, місцеві економічні умови, політична ситуація тощо. Розподіл інвестицій в нерухомість допомагає зменшити ризик залежності від конкретного регіону чи типу нерухомості.

Сировина: Інвестування в різні види сировини, такі як нафта, золото, срібло, зерно тощо. Ціни на сировину можуть коливатися в залежності від різних факторів, таких як попит і пропозиція, геополітична ситуація, кліматичні умови тощо. Розподіл інвестицій в різні види сировини допомагає зменшити ризик залежності від цінних коливань конкретної сировини.

В якості прикладу розглянемо на рис. 1 класичний інвестиційний портфель, в якому капітал розподілений між чотирма основними класами активів в однакових пропорціях.

Як правило, під час фінансової кризи, або періоду нестабільності в економіці одна класи активів демонструють зростання, в той час як інші — навпаки, падають в ціні. Однак, на довгостроковому горизонті (від 10 років) всі класи активів зростають. А тому диверсифікований портфель згладжує криву доходності, роблячи портфель менш вола тильним, одна при цьому забезпечує довгостроковий інвестиційний дохід.

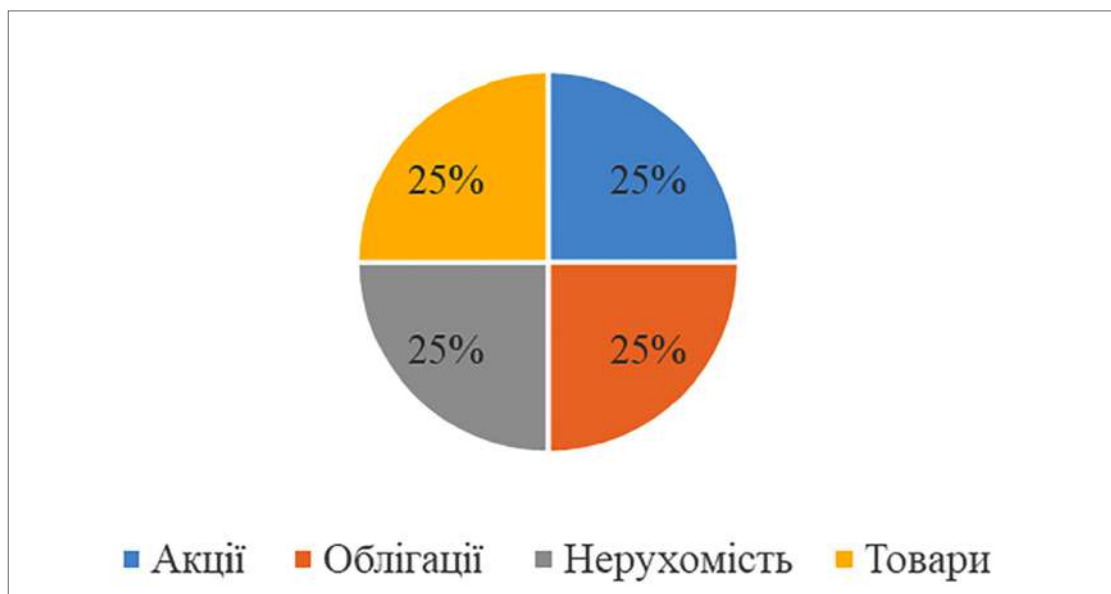


Рис. 1. Приклад диверсифікації інвестиційного портфеля між різними класами активів
Джерело: сформовано автором на основі даних [22]

4. Фінансове планування та прогнозування дозволяє підприємствам визначити потенційні фінансові ризики та розробити стратегії для їх управління. Це включає в себе аналіз фінансових звітів, проведення фінансових моделювань та сценарних аналізів, а також розробку бюджетів та планів дій для мінімізації ризиків.

Аналіз фінансових звітів:

- Баланс: Аналіз структури активів та зобов'язань, ліквідності, платоспроможності.
- Звіт про прибутки та збитки: Визначення рентабельності, прибутку, розходів.
- Звіт про зміни власного капіталу: Аналіз капіталу, розподіл прибутку, зміни в структурі власного капіталу.

Фінансове моделювання та сценарний аналіз:

- Прогнозні моделі: Розробка математичних моделей для прогнозування фінансових показників на основі різних сценаріїв.
- Сценарійний аналіз: Визначення впливу різних факторів та подій на фінансовий стан підприємства.

Розробка бюджетів та планів дій:

- Бюджетування: Визначення фінансових цілей та завдань на майбутнє період.
- Планування дій: Розробка конкретних стратегій, заходів та рекомендацій для зменшення фінансових ризиків.

Фінансове планування та прогнозування дозволяє підприємствам активно управляти своїми фінансовими ризиками, мінімізувати втрати та забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Ці інструменти управління фінансовими ризиками допомагають корпораціям ефективно управляти різноманітними фінансовими загрозами та забезпечити стійкість свого бізнесу в змінному економічному середовищі.

Доцільно навести, приклади успішного управління фінансовими ризиками корпорацій:

1. Toyota Motor Corporation:

Ідентифікація ризиків: Toyota ідентифікує ризики, пов'язані зі змінами валютних курсів, цін на сировину та процентних ставок, а також політичні ризики у регіонах, де вона здійснює свою діяльність.

Мінімізація ризиків: Компанія використовує фінансові деривативи для захисту від валютного ризику та ризику цін на сировину. Вона також диверсифікує свої виробничі майданчики та постачальницьких ланцюги, щоб зменшити вплив можливих збитків від негативних подій.

2. Procter & Gamble:

Ідентифікація ризиків: P&G активно вивчає ринкові та валютні ризики, а також ризики, пов'язані зі змінами цін на сировину та енергію.

Мінімізація ризиків: Компанія використовує фінансові деривативи для захисту від валютного ризику та ризику цін на сировину. Вона також укладає договори на постачання сировини на довгострокових умовах, щоб зафіксувати ціни та зменшити вплив змін цін на її виробництво.

3. Apple Inc.:

Ідентифікація ризиків: Apple ідентифікує ризики, пов'язані з валютними коливаннями, ринковими змінами та політичними подіями у різних країнах.



Рис. 2. Дохідність акцій за останні 5 років

Джерело: розроблено автором на основі даних [23]

Мінімізація ризиків: Компанія використовує фінансові деривативи для захисту від валютного ризику, диверсифікує свої постачальницькі ланцюги та інвестує в стабільні активи, щоб зменшити вплив ризиків на свою діяльність.

Завдяки успішному плануванню фінансових ризиків, перелічені вище компанії продемонстрували зростання вартості їх акції впродовж останніх 5 років. Як бачимо з рис. 2, цей період охоплює в тому числі пандемію Covid-19, коли бізнес по всьому світу вимушений був призупиняти свою діяльність, або щонайменше обмежувати виробничі потужності. Правильні та своєчасні рішення на рівні топ менеджменту сприяли кращій стійкості в умовах високої невизначеності та подальшому росту бізнесу в після пандемічний період.

Дані приклади демонструють ефективність різноманітних стратегій управління фінансовими ризиками, які дозволяють корпораціям забезпечити стійкість та успішність своєї діяльності в умовах невизначеності та змінного економічного середовища.

Кредитний рейтинг компаній — це оцінка фінансової стабільності та надійності платежів підприємства. Ця оцінка дозволяє інвесторам, кредиторам та іншим зацікавленим сторонам зрозуміти рівень ризику,

пов'язаного з інвестуванням у цю компанію або наданням їй кредиту. Хто присвоює кредитні рейтинги:

Міжнародні рейтингові агентства: Найбільш відомі з них — Standard & Poor's (S&P), Moody's та Fitch Ratings. Ці агентства аналізують фінансову звітність компанії, її кредитну історію, конкурентоспроможність, ринкову позицію та інші фактори, щоб визначити її кредитний рейтинг.

Національні кредитні бюро: Багато країн мають національні кредитні бюро, які збирають інформацію про кредитну історію компаній і присвоюють їм кредитні рейтинги. Наприклад, у США таким бюро є Dun & Bradstreet, Experian, Equifax.

Критерії присвоєння кредитного рейтингу компанії:

Фінансові показники: Рейтингові агентства аналізують фінансові звіти компанії, включаючи її доходи, прибуток, ліквідність, заділ, зобов'язання та інші показники. Вони визначають фінансову стабільність та здатність компанії виплачувати свої борги.

Кредитна історія: Агентства аналізують кредитну історію компанії, її здатність вчасно виплачувати кредити та виконувати фінансові зобов'язання.

Ринкова позиція: Оцінюється ринкова позиція компанії, її конкурентоспроможність, доля ринку,

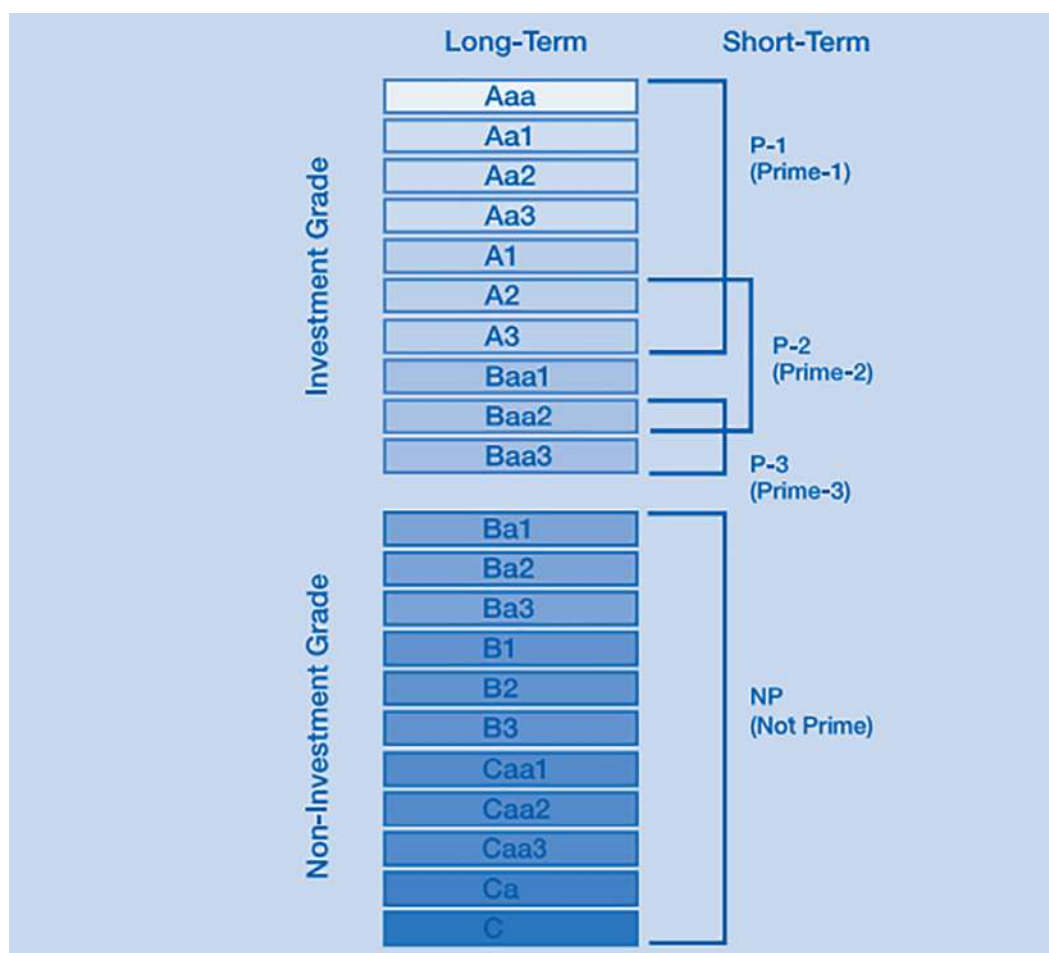


Рис. 3. Кредитний рейтинг корпорацій
Джерело: [24]

стратегія розвитку та інші фактори, які можуть впливати на її фінансову стабільність.

Макроекономічні фактори: Ураховуються макроекономічні фактори, такі як економічний розвиток країни, інфляція, процентні ставки, політична стабільність тощо, які можуть впливати на фінансове становище компанії.

Значення кредитних рейтингів більш детально зображено на рис. 3. Зокрема рейтинг поділяється на наступні категорії:

Інвестиційний (Investment Grade): AAA, AA, A, BBB. Ці рейтинги вказують на високий рівень надійності компанії та низький ризик неповернення кредиту.

Спекулятивний (Speculative Grade): BB, B, CCC, CC, C. Ці рейтинги вказують на вищий ризик неповернення кредиту та можуть бути присвоєні компаніям з менш стабільною фінансовою ситуацією.

Дефолтний (Default): D. Цей рейтинг вказує на те, що компанія не в змозі виконати свої фінансові зобов'язання.

Кредитні рейтинги допомагають інвесторам та кредиторам приймати рішення про інвестування чи надання кредиту, а також дозволяють компаніям оцінювати свій фінансовий стан та ризики.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, до основних категорій ризиків в корпоративній діяльності відносять: ризик валютних курсів, ризик процентних ставок, ризик цін на сировину, кредитний ризик, ризик ліквідності, операційний ризик, політичний ризик.

Управління цими ризиками є важливою складовою стратегії кожної корпорації. Використання різноманітних інструментів управління ризиками, таких як фінансові деривативи, страхування, резервування, диверсифікація портфеля та фінансове планування, дозволяє підприємствам забезпечити фінансову стійкість та успішність їх діяльності в умовах невизначеності та нестабільності економічного середовища та високої конкуренції на ринку.

Ці інструменти дозволяють підприємствам ефективно управляти різноманітними фінансовими загрозами, зменшуючи ймовірність втрат та забезпечуючи стійкість їх бізнесу. Такий підхід до управління ризиками дозволяє компаніям зосередитися на досягненні стратегічних цілей та підвищенні конкурентоспроможності, не допускаючи серйозних негативних наслідків в результаті фінансових труднощів чи несприятливих ринкових умов.

Література

1. Брілі Р., Майерс С., Аллен Ф. Принципи корпоративних фінансів. McGraw-Hill Education, 2017.
2. Халл Дж. С. Опції, фьючерси та інші похідні інструменти. Pearson Education, 2017.
3. Брігем Е., Ерхардт М. Фінансове управління: теорія та практика. Cengage Learning, 2016.
4. Мертон Р. С. Про ціноутворення корпоративного боргу: ризикова структура відсоткових ставок. *Журнал фінансів*. 1974. Т. 29, № 2. С. 449–470.
5. Жоріон П. Стратегія «Value at risk»: новий стандарт управління фінансовими ризиками. McGraw-Hill Education, 2006.
6. Калп С. Мистецтво управління підприємницькими ризиками: від теорії ризику до створення вартості. John Wiley & Sons, 2001.
7. Таліб Н. Н. Чорний лебідь: вплив вкрай малоімовірних подій. Random House, 2007.
8. Копленд Т., Вестон Дж. Ф., Шастри К. Фінансова теорія та корпоративна політика. Pearson, 2014.
9. Лінсмейер Т. Дж., Пірсон Н. Д. Вимірювання ризику: вступ до концепції «Value at risk». McGraw-Hill Education, 2000.
10. Модільяні Ф., Міллер М. Х. Вартість капіталу, корпоративне фінансування та теорія інвестицій. *Американський економічний огляд*. 1958. Т. 48, № 3. С. 261–297.
11. Гітман Л., Зуттер Ч. Принципи фінансів. Cengage Learning, 2015.
12. Росс С. А., Вестерфілд Р. У., Джордан Б. Дж. Основи корпоративних фінансів. McGraw-Hill Education, 2015.
13. Крістенсен П. Ф., МакКензі І., Юнгблут М. Е. Стратегічне управління: створення конкурентного переваги. McGraw-Hill Education, 2018.
14. Альтмен Е. І., Хабібুলлін Р. Х., Лебон М., Балтзер М. Предиктивні моделі банкрутства: історичний огляд, теорія, практика та майбутні напрямки досліджень. *Journal of Business Economics*. 2009. Т. 79, № 5. С. 225–248.
15. Даффі Дж., Шін Г. Корпоративні фінанси: теорія і практика. Wiley, 2004.
16. Шафер У., Міллер К., Неміровські А. Корпоративні фінанси: теорія і практика. Pearson, 2017.
17. Девіс М., Хартвік Д. Фінансовий менеджмент. McGraw-Hill Education, 2018.
18. Петерсен М. Управління портфелем: теорія та практика. Wiley, 2009.
19. Хілліер Ф. С., Росс С. А. Управління корпоративними фінансами. McGraw-Hill Education, 2017.
20. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Збалансована система показників: перетворення стратегії в дію. Harvard Business Press, 1996.
21. Fundamentals of Options on Futures. *CME Group*. URL: <https://www.cmegroup.com/education/whitepapers/fundamentals-of-options-on-futures.html> (дата звернення: 14.05.2024).

22. BacktestPortfolio. *Portfolio Visualizer*. URL: https://www.portfoliovisualizer.com/backtest-portfolio?s=y&benchmark=-1&benchmarkSymbol=SPY&portfolioNames=true&portfolioName1=Harry+Browne+Permanent+Portfolio&symbol1=VTI&allocation1_1=25.00&symbol2=TLT&allocation2_1=25.00&symbol3=BIL&allocation3_1=25.00&symbol4=GLD&allocation4_1=25.00 (дата звернення: 20.05.2024).

23. *Yahoo Finance*. URL: <https://finance.yahoo.com/> (дата звернення: 18.05.2024).

24. *Moody's*. URL: https://www.moody's.com/sites/products/productattachments/ap075378_1_1408_ki.pdf (дата звернення: 21.05.2024).

References

1. Brealey, R., Myers, S., Allen, F. (2017). *Principles of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.
2. Hull, J. C. (2017). *Options, Futures, and Other Derivatives*. Pearson Education.
3. Brigham, E. and Ehrhardt, M. (2016). *Financial Management: Theory and Practice*. Cengage Learning.
4. Merton, R. C. (1974). On the Pricing of Corporate Debt: The Risk Structure of Interest Rates. *Journal of Finance*. Vol. 29, No. 2. P. 449–470.
5. Jorion, P. (2006). *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk*. McGraw-Hill Education.
6. Kulp, S. (2001). *The Art of Risk Management: From Risk Theory to Value Creation*. John Wiley & Sons.
7. Taleb, N. N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Random House.
8. Copeland, T., Weston, J. F., & Shastri, K. *Financial Theory and Corporate Policy*. Pearson.
9. Linsmeier, T. J., & Pearson, N. D. (200). *Risk Measurement: An Introduction to Value at Risk*. McGraw-Hill Education.
10. Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. *American Economic Review*. Vol. 48, No. 3. P. 261–297.
11. Gitman, L., & Zutter, C. (2015). *Principles of Finance*. Cengage Learning.
12. Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. J. (2015). *Fundamentals of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.
13. Christensen, P. F., Mackenzie, I., & Jungblut, M. E. (2018). *Strategic Management: Creating Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.
14. Altman, E. I., Khabibullin, R. H., Lebon, M., Baltzer, M. (2009). Predictive Models of Bankruptcy: A Historical Overview, Theory, Practice, and Future Research Directions. *Journal of Business Economics*. Vol. 79, No. 5. P. 225–248.
15. Duffy, J., & Shin, G. (2004). *Corporate Finance: Theory and Practice*. Wiley.
16. Schafer, W., Miller, K. & Nemirovsky, A. (2017). *Corporate Finance: Theory and Practice*. Pearson.
17. Davis, M., & Hartwick, D. (2018). *Financial Management*. McGraw-Hill Education.
18. Petersen, M. (2009). *Portfolio Management: Theory and Practice*. Wiley.
19. Hillier, F. S., & Ross, S. A. (2017). *Corporate Financial Management*. McGraw-Hill Education.
20. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
21. *Fundamentals of Options on Futures*. CME Group. URL: <https://www.cmegroup.com/education/whitepapers/fundamentals-of-options-on-futures.html>.
22. Backtest Portfolio. *Portfolio Visualizer*. URL: https://www.portfoliovisualizer.com/backtest-portfolio?s=y&benchmark=-1&benchmarkSymbol=SPY&portfolioNames=true&portfolioName1=Harry+Browne+Permanent+Portfolio&symbol1=VTI&allocation1_1=25.00&symbol2=TLT&allocation2_1=25.00&symbol3=BIL&allocation3_1=25.00&symbol4=GLD&allocation4_1=25.00.
23. *Yahoo Finance*. URL: <https://finance.yahoo.com/>.
24. *Moody's*. URL: https://www.moody's.com/sites/products/productattachments/ap075378_1_1408_ki.pdf.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2024

УДК 354

РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ
САМОВРЯДУВАННЯ

Малюхов Олександр Сергійович
доктор філософії зі спеціальності
281 Публічне управління та адміністрування
Maliukhov Oleksandr
PhD in Public Management and Administration
ORCID: 0000-0002-5019-5788

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10040

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

FEATURES OF INTERNALLY DISPLACED PERSON'S INTEGRATION IN THE REGIONS OF UKRAINE

Анотація. Вступ. Україна зазнає значних викликів з 2014 року у зв'язку зі збройною агресією Російської Федерації. Війна призвела до масового переміщення людей, що стало однією з найбільших гуманітарних криз в Європі після Другої світової війни. Війна спровокувала серйозні соціальні, юридичні та медичні потреби населення, яке потребує не лише загальної гуманітарної допомоги, але й системних рішень на рівні приймаючих громад для інтеграції в нові умови життя переселенців.

Спричинене війною переміщення населення створило складну ситуацію з доступом людей до житлових умов, освіти, медичних послуг та зайнятості. Криза також підкреслила потребу в ефективній юридичній підтримці та захисті прав людини.

Дослідження інтеграції ВПО в українські територіальні громади визначається не лише потребами в базових життєвих умовах, а й потребами в розвитку соціально-економічних механізмів, що сприяють стабілізації та зміцненню їхнього становища в новому середовищі.

Мета. Метою статті є дослідження специфіки інтеграції внутрішньо переміщених осіб у територіальних громадах України, де вони планують залишитися на тривалий час або назавжди. Основний акцент робиться на економічних, соціальних, культурних та інших аспектах, які формують умови для адаптації та інтеграції ВПО, а також визначається роль міжнародних та громадських організацій у цьому процесі.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові документи, зокрема Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення, програми соціальної підтримки ВПО; 2) Звіти та стратегічні документи УВКБ ООН. 3) наукові статті та дослідження про інтеграцію внутрішньо переміщених осіб, соціальні аспекти та психологічну адаптацію.

В процесі здійснення дослідження було застосовано як загальнонаукові, так і спеціальні методи та підходи: аналіз офіційних документів і порівняльно-правовий метод для характеристики правових аспектів предметного поля дослідження; формально-логічний метод сприяв визначенню ролі міжнародних та громадських організацій щодо ВПО; аналіз і синтез використано для розгляду прикладів успішної інтеграції ВПО у різних регіонах України; логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Отримані результати показують, що доступність юридичних консультацій та медичної допомоги для ВПО є належним чином забезпеченими. Однак багато ВПО стикаються зі складностями у забезпеченні стабільного житла та отриманні соціального захисту. Програми підтримки у працевлаштуванні виявилися обмеженими та неефективними для великої частини ВПО.

Перспективи. На основі отриманих результатів подальші дослідження мають бути спрямовані на оцінку довгострокової ефективності поточних стратегій інтеграції, оцінку ефективності політики та розробку нових підходів до підтримки ВПО. Вони включають розширення програм соціального захисту, поліпшення доступу до стабільного житла та удосконалення медичного обслуговування.

Ключові слова: кризове управління, міграція, інтеграція, внутрішньо переміщені особи, ВПО, територіальні громади, гуманітарна допомога, місцеве самоврядування.

Summary. Introduction. Ukraine has been facing significant challenges since 2014 due to the armed aggression of the Russian Federation. The war has led to massive displacement of people, which has become one of the largest humanitarian crises in

Europe since World War II. The war has provoked serious social, legal and medical needs of the population, which requires not only general humanitarian assistance, but also systemic solutions for integration into new living conditions.

Conflict-induced population displacement has created a complex situation where it is important to ensure IDPs' access to housing, education, healthcare and employment. This crisis has also emphasized the need for effective legal support and protection of the rights of IDPs who have been directly affected by the conflict or its consequences.

The study of the integration of IDPs into Ukrainian territorial communities is determined not only by the needs for basic living conditions, but also by the need to develop socio-economic mechanisms that contribute to the stabilization and strengthening of their position in the new environment.

Purpose. The purpose of the article is to study the specifics of integration of internally displaced persons in the territorial communities of Ukraine where they plan to stay for a long time or permanently. The main emphasis is placed on economic, social, cultural and other aspects that form the conditions for adaptation and integration of IDPs, and the role of international and non-governmental organizations in this process is defined.

Materials and methods. The research materials include: 1) regulatory documents, including Laws of Ukraine, Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine, Strategies of the State Policy on Internal Displacement, social support programs for IDPs; 2) UNHCR reports and strategic documents. 3) scientific articles and studies on the integration of internally displaced persons, social aspects and psychological adaptation.

In the course of the study, both general scientific and special methods and approaches were applied: analysis of official documents and comparative legal method to characterize the legal aspects of the subject field of the study; formal logical method to determine the role of international and non-governmental organizations in relation to IDPs; analysis and synthesis were used to consider examples of successful integration of IDPs in different regions of Ukraine; logical generalization of the results (formulation of conclusions).

Results. The findings show that access to legal advice and medical care for IDPs is adequately ensured. However, many IDPs face difficulties in securing stable housing and receiving social protection. Employment support programs have proved to be limited and ineffective for a large number of IDPs.

Discussion. Based on the findings, further research should be aimed at assessing the long-term effectiveness of current integration strategies, evaluating policy effectiveness, and developing new approaches to IDP support. These include expanding social protection programs, improving access to stable housing, and improving health care.

Key words: crisis management, integration of IDPs, territorial communities, local self-government, humanitarian aid

Постановка проблеми. Україна зазнає значних викликів з 2014 року у зв'язку зі збройною агресією Російської Федерації. Війна призвела до масового переміщення людей, що стало однією з найбільших гуманітарних криз в Європі після Другої світової війни. Країна зіткнулася з масштабною проблемою внутрішньої та зовнішньої міграції. Мільйони громадян були змушені залишити свої домівки та шукати притулку в інших регіонах України або за кордоном. Така ситуація поставила перед державою та суспільством численні виклики.

На кінець 2021 року в Єдиній інформаційній базі про ВПО зареєстровано 854 тис. осіб. Це свідчить про значну проблему внутрішнього переміщення ще до початку активних бойових дій у 2022 році. Однак ситуація значно погіршилася після початку повномасштабного вторгнення, що призвело до різкого збільшення кількості ВПО. На кінець 2022 року кількість зареєстрованих ВПО зросла до 5,9 млн. [14]. Це майже семикратне зростання за рік свідчить про масштаби кризи, з якою зіткнулася Україна.

Значне збільшення кількості ВПО створює додаткове навантаження на соціальну інфраструктуру, економіку та систему соціальної підтримки регіонів перебування. Така динаміка підкреслює важливість координації зусиль на різних рівнях влади, а також активної участі громадянського суспільства та міжнародної спільноти у вирішенні проблем, пов'язаних

з інтеграцією ВПО та потребує системного та комплексного підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Актуальні дослідження та публікації щодо інтеграції ВПО в Україні свідчать про особливу увагу до зазначеної теми з боку наукової спільноти, урядового сектору, міжнародних та українських неурядових організацій (НУО), що включає зосередженість на кількох ключових аспектах. Значний внесок у формування базових положень адаптації й інтеграції переміщених осіб у своїх наукових працях здійснює І. Тітар [10]. Українська вчена О. Федоренко [12] досліджує теоретичну модель соціальної інтеграції ВПО у громаду. Група вітчизняних дослідників І. Шапошникова та І. Пристай [13] розглядають стратегії та виклики інтеграції переселенців у територіальних громадах в умовах воєнного стану. В. Антонюк аналізує вплив ВПО на розвиток територіальних громад та визначає проблеми та перспективи [1]. Дослідження вказують на значні проблеми та потенціал успіху в процесі інтеграції ВПО, що вимагає подальших зусиль для забезпечення належної підтримки та захисту цієї вразливої групи населення.

Мета статті полягає у дослідженні специфіки інтеграції внутрішньо переміщених осіб у територіальних громадах України, де вони планують залишитися на тривалий час або назавжди. Основний акцент робиться на економічних, соціальних,

культурних та інших аспектах, які формують умови для адаптації та інтеграції ВПО, а також визначається роль міжнародних та громадських організацій у цьому процесі.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові документи, зокрема Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення, програми соціальної підтримки ВПО; 2) Звіти та стратегічні документи УВКБ ООН. 3) наукові статті та дослідження про інтеграцію внутрішньо переміщених осіб, соціальні аспекти та психологічну адаптацію.

В процесі здійснення дослідження було застосовано як загальнонаукові, так і спеціальні методи та підходи: аналіз офіційних документів і порівняльно-правовий метод для характеристики правових аспектів предметного поля дослідження; формально-логічний метод сприяв визначенню ролі міжнародних та громадських організацій щодо ВПО; аналіз і синтез використано для розгляду прикладів успішної інтеграції ВПО у різних регіонах України; логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Інтеграція ВПО в територіальну громаду є складним і багатограним процесом, який охоплює різні аспекти соціального, економічного та культурного життя. Сучасні дослідники також визначають, що інтеграція ВПО вимагає реалізації ефективних стратегій на різних рівнях, які можна поділити на політичні, соціальні та економічні аспекти. Вони мають бути спрямовані не тільки на вирішення нагальних потреб ВПО, але й на підтримку їх довгострокової адаптації та інтеграції в громаду, що є ключовим для відновлення та розвитку постраждалих регіонів [13, с. 3].

Наразі особливості інтеграції ВПО в приймаючих територіальних громадах регулюються чинним законодавством України. Відповідно до статті 2 Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб», держава вживає всіх можливих заходів, передбачених Конституцією, законами та міжнародними договорами, для запобігання вимушеному переміщенню, захисту прав ВПО, створення умов для їх добровільного повернення або інтеграції на новому місці проживання [8].

Також визначено основні принципи надання підтримки ВПО в Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та оперативний план її реалізації на 2023–2025 роки, що була ухвалена Кабінетом Міністрів України. Ця стратегія спрямована на розробку ефективної державної політики, яка відповідає новим викликам, спричиненим масовим переміщенням людей через повномасштабне вторгнення в Україну, а також на задоволення потреб людей, які постраждали від війни. Міжнародні організації сприяють допомозі постраждалим.

Головним партнером є УВКБ ООН — Управління Верховного комісара ООН зі справ біженців, що бере активну участь у Робочій групі з планування довгострокових рішень і відновлення на рівні громад. А також тісно співпрацює із центральними та місцевими органами влади та було підписано Меморандуми про взаєморозуміння з 18 обласними державними адміністраціями та чотирма міністерствами, зокрема з Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури, Міністерством освіти і науки, Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України та Міністерством соціальної політики [7].

Основними виконавчими партнерами УВКБ ООН в Україні виступають такі благодійні організації: БО «БФ «Рокада», французька організація ACTED, БО Карітас Україна, Міжнародний фонд охорони здоров'я та навколишнього середовища «Регіон Карпат» НЕЕКА, ГО «Проліска», БО «БФ «Право на захист», ГО «Десяте квітня», БФ «Стабілізаційний Суппорт Сервісес», ГО «Донбас SOS» та інші.

Пріоритетним напрямом до діяльності УВКБ ООН є «довгострокові рішення» (англ. durable solution), яке спрямоване на забезпечення стабільних і постійних умов для ВПО та інших біженців, що дозволяє їм інтегруватися в нові громади, жити безпечно та гідно, а також мати доступ до основних прав і можливостей. Довгостроковим рішенням може вважатися досягнутим тоді, коли переміщені особи всередині країни більше не потребують будь-якої допомоги або захисту, пов'язаних із їх переміщенням, і можуть користуватися своїми природними правами без дискримінації у зв'язку з їх переміщенням [15].

З огляду на вищезазначене, «довгострокові рішення» І. Тітар у своїх дослідженнях розкриває через ситуацію, в якій мінімізуються потреби та загрози, пов'язані з переміщенням та виокремлює три форми довгострокового розв'язання проблем ВПО [10, с. 61]:

- 1) місцева інтеграція, або інтеграція в місцях проживання в областях, до яких ВПО спочатку перемістилися (local integration at the place of displacement);
- 2) інтеграція в новому місці проживання при переселенні до інших частин країни (integration in a new location);
- 3) повернення до місця попереднього проживання та реінтеграція (return and reintegration).

Завдяки вказаним підходам ВПО мають можливість перейти із від стану тимчасової вразливості до стабільної ситуації, коли їхні потреби зазвичай задовольняються після вимушеного переміщення. Слід зауважити, що інтеграція може бути добровільною обраною й успішною стратегією розгортання життєдіяльності в нових умовах проживання, за умови, що основними настановами приймаючої громади є відкритість і толерантність щодо відмінностей, які простежуються у звичках, поведінці, настановах та цінностях корінних і новоприбулих жителів [12, с. 19].

Отже, першим етапом комплексного процесу інтеграції ВПО є оцінка потреб і ресурсів, яка включає визначення кількості та специфічних потреб ВПО в конкретній громаді, а також оцінку наявних ресурсів і можливостей їх задоволення. Важливою складовою є забезпечення житлом та основними послугами, такими як водопостачання, електроенергія, опалення та каналізація.

На початку повномасштабного вторгнення приймаючі громади розміщували ВПО в непристосованому до життя приміщенні, зокрема, аудиторіях чи класних кімнати, де потрібні ліжка, матраци, ковдри, ширми, посуд для організації мінімально комфортних умов перебування. Саме тому для виявлення проблемних локацій соціальні працівники благодійних організацій на постійній основі проводили моніторингові візити у прихистки.

Ці візити охоплювали наступні види та напрямки роботи:

- моніторинг соціально-психологічного стану;
- побутових умов проживання ВПО;
- надання консультації за запитом;
- вирішення питань координації;
- створення локацій психологічного розвантаження;
- обговорення особливостей надання підтримки та соціальної допомоги;
- проведення тренінгів;
- проведення культурно-розважальних заходів з метою інтеграції ВПО.

В умовах гуманітарної кризи місця тимчасового поселення (МТП), часто є єдиними закладами, куди ВПО можуть звернутися за захистом та за допомогою. УВКБ ООН в роз'яснювальних документах визначають їх, як «будівлі або приміщення, які використовуються для тимчасового розміщення переміщеного населення (як на короткий строк, так і на строк, який неможливо визначити станом на день приїзду) та не призначені для постійного проживання таких осіб. ВПО, які перебувають в місцях тимчасового поселення або очікують подальшого переміщення (у цьому випадку місця тимчасового поселення функціонують у якості транзитних центрів), або тимчасово перебувають у разі відсутності іншого місця проживання (у зв'язку з його руйнуванням, відсутністю доступу, або небезпекою для життя тощо)» [5].

Постановою Кабінету Міністрів України № 930 [4] передбачено підтримку органів публічної влади в приймаючих громадах у покращенні житлових умов у МТП. Це включає розбудову їхньої спроможності, зміцнення механізмів направлення для доступу до соціального та правового захисту та підтримки громадських ініціатив. УВКБ ООН разом із місцевими партнерами складає профіль ВПО та використовує територіальний підхід для планування довгострокових рішень. Це сприятиме переходу переїзду ВПО з МТП до сталого житла, спростить доступ до державних та інших соціальних послуг,

можливостей отримувати засоби для існування, грошову допомогу на покриття оренди або підтримку з житлом, а також посилить соціальну згуртованість та інтеграцію ВПО в місцеві громади [11].

Візити та спілкування в МТП стали важливими факторами для благодійних організацій, які дозволили глибше зрозуміти потреби ВПО, які там перебувають. Однак проблема залишалася у відсутності інформації про потреби більшості, що проживали у приватному секторі. Впровадження новітніх інформаційних технологій у діяльність благодійних організацій, зокрема створення спеціальної онлайн-анкети допомоги (загальної та окремо для спільнот) та її розповсюдження в соціальних мережах, значно спростило доступ переміщених осіб до послуг та дало змогу ефективніше використовувати благодійні ресурси. Онлайн-анкети також дозволили перевірити запити на допомогу, особливо ті, які містили явно завищені цифри, що забезпечило більш раціональний та справедливий розподіл допомоги.

Слушно, що соціальна підтримка та захист також відіграють ключову роль, включаючи надання соціальної допомоги та захист прав ВПО, включаючи доступ до правової допомоги та захист від дискримінації. У Харкові в рамках міжагентського реагування УВКБ ООН спільно з ГО «Проліска» та БО «ВФ «Право на захист» надають підтримку транзитному центрі, де евакуйовані отримують реєструються на отримання статусу ВПО, отримують гуманітарну допомогу та консультації щодо доступних варіантів житла, зокрема в МТП. З 10 травня по 3 червня центр відвідало 12,8 тис. осіб. ГО «Проліска» також надала гуманітарну допомогу родинам Сумщини, які постраждали від обстрілів у травні. 500 осіб отримали набори передремонтних матеріалів, а понад 200 людей отримали ковдри, термоси, сонячні лампи, психосоціальну та юридичну допомогу [3].

Не менш важливими є медичні та психологічні послуги, які забезпечують доступ до першої медичної допомоги та психологічної підтримки для подолання травматичних переживань та стресу. Головною проблематикою усіх ВПО, з якою вони звертаються за психологічною допомогою є спектр тривожно-фобічних розладів. Варто звернути увагу, що звернення людей носили багатопроblemний запит: у однієї людини могло проявлятися одночасно декілька проблем, які мали взаємопов'язаний характер. Щодо динаміки звернень, то відмічається прояви посттравматичного стресового розладу та процесу посткризового зростання: люди частіше просять навчити їх методам саморегуляції, стрес-менеджменту, надати профорієнтаційну консультацію. Разом з тим паралельно існує висока кількість звернень із синдромами хронічної втоми, втоми від війни, виснаження та професійного вигорання.

Наступним важливим етапом інтеграції є освіта та професійне навчання, забезпечення доступу

дітей ВПО до шкіл і дитячих садків, а також до програм професійної підготовки та перепідготовки дорослих. Наразі для залучення переселенців до навчання використовуються різні підходи: перший навчання в закладах освіти в регіонах, куди вони переміщуються, другий — на дистанційних платформах, такі як Всеукраїнська школа онлайн, Школа «Оптіма», Атмосферна школа тощо. В умовах військового стану наявні проблеми для дистанційного навчання: бракує доступу до комп'ютерів, Інтернету, підручників; обмеження можливостей навчання, лише екстернатом; перебої через постійні «повітряні тривоги» [2, с. 59].

УВКБ ООН та Міжнародна організація праці (МОП) відновили дитячий садок у гуманітарному коледжі імені Нечуя-Левицького в Богуславі Київської області. Садочок знову готовий прийняти дітей, у тому числі переселенців та тих, хто проживає в гуртожитку коледжу. УВКБ ООН надало матеріали для ремонту даху та приміщень, а МОП профінансувала закупівлю обладнання. Крім цього, УВКБ ООН та БО «БФ «Рокада» співпрацювали з органами державної влади та відкрили три дитячі простори у Чернігівській області. У цих громадах приблизно 1700 дітей, зокрема діти з інвалідністю, та молодь мають можливість брати участь у рекреаційних заходах у цих просторах [3].

Працевлаштування та економічна інтеграція сприяє працевлаштуванню ВПО через ярмарки вакансій, тренінги та консультації, а також підтримку підприємницьких ініціатив. Однак, слід враховувати, що Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [9] було внесено ряд змін, спрямованих на адаптацію трудових відносин до умов воєнного стану. Роботодавці отримали більше гнучкості в управлінні трудовими договорами, включаючи зміну умов праці, таких як робочий час і місце роботи. З'явилася можливість призупинити трудові договори у разі неможливості виконання роботи через бойові дії. Також передбачалося скоротити тривалість робочого тижня до 40 годин, а для окремих категорій працівників — до 50 годин. Відпустка може бути обмежена або перенесена, але не менше ніж на 24 дні. Спрошується процедура звільнення працівників, зокрема у зв'язку з ліквідацією підприємства чи скороченням штату. Оплата праці може бути затримана, якщо це пов'язано з військовими діями. Крім того, працівники можуть бути тимчасово переведені на іншу роботу, не обумовлену трудовим договором, без їх згоди. Запроваджено можливість дистанційної роботи та роботи вдома без обов'язкових змін до трудових договорів. Закон також передбачає мінімальні гарантії

захисту прав працівників, у тому числі учасників бойових дій. Ці зміни спрямовані на забезпечення гнучкості та ефективності управління робочим процесом в умовах кризи.

Культурна та соціальна інтеграція передбачає організацію культурних та соціальних заходів для взаємодії ВПО та місцевих мешканців, сприяння участі ВПО у громадському житті, зокрема волонтерській діяльності та участі в місцевих організаціях.

Інформаційна підтримка та комунікація є важливою складовою процесу інтеграції, яка включає надання інформації про права, можливості та наявні ресурси для ВПО, створення інформаційних центрів та консультаційних гарячих ліній. Центри підтримки ВПО у різних містах України, таких як Київ, Львів, Дніпро, Харків, Одеса, надають широкий спектр послуг для ВПО, включаючи консультації з правових питань, медичну допомогу, працевлаштування, соціальний захист та допомогу з житловими питаннями. У цих центрах діє гаряча лінія для надання оперативної допомоги в нагальних ситуаціях. Також Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України на власній веб-сторінці збило корисну інформацію, яка допоможе переселенцям адаптуватися в новому місці проживання [6].

Отже, специфіка інтеграції ВПО в українські громади охоплює політичні, соціальні та економічні аспекти. Нормативно-правова база гарантує права ВПО та сприяє їх інтеграції шляхом реалізації державної політики та стратегій, розроблених у співпраці з міжнародними партнерами. Тому пріоритетним напрямом державної політики є забезпечення стабільних умов для ВПО та підтримати їх інтеграцію в українське суспільство, сприяючи відновленню та розвитку постраждалих регіонів країни.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Процес інтеграції ВПО у громаду потребує скоординованих зусиль з боку держави, місцевої влади, НУО та міжнародних партнерів. Успішна інтеграція не тільки покращує умови життя самих ВПО та сприяє соціальній єдності, економічному розвитку та стабільності в приймаючих громадах. Розуміння та врахування специфіки кожного регіону є запорукою ефективної реалізації інтеграційних заходів, які включають усі ці аспекти для досягнення гармонійного та взаємовигідного співіснування ВПО та місцевих жителів. Подальші дослідження мають бути спрямовані на оцінку довгострокової ефективності поточних стратегій інтеграції, оцінку ефективності політики та розробку нових підходів до підтримки ВПО.

Література

1. Антонюк В. П. Вплив внутрішньо переміщених осіб на розвиток територіальних громад: проблеми та перспективи. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. С. 8–13. URL: [http://www.venu-journal.org/download/2016/2\(31\)/pdf/2-Antonyuk.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2016/2(31)/pdf/2-Antonyuk.pdf) (дата звернення: 20.06.2024).
2. Виклики та пріоритети управління активами територіальних громад в умовах війни : науково-аналітична доповідь / наук. ред. Сторонянська І. З. Львів, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». 2022. 79 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220034.pdf>
3. Гуманітарна ситуація в Україні Оновлення оперативного реагування УВКБ ООН 10 червня 2024 року. *UNHCR — The UN Refugee Agency*. URL: https://www.unhcr.org/ua/wp-content/uploads/sites/38/2024/06/ UNHCR-Ukraine-Operational-Update_10-June_draft-%D0%A3%D0%9A%D0%A0_fin-2.pdf (дата звернення: 26.06.2024).
4. Деякі питання функціонування місць тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб : Постанова Кабінету Міністрів України від 1.09.2023 р. № 930. Дата оновлення: 08.06.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/930-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.06.2024).
5. Кластер CCCM в Україні — термінологія та поняття. *UNHCR — The UN Refugee Agency*. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/download/91749> (дата звернення: 25.06.2024).
6. Корисна інформація для ВПО. *Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України: офіційний вебпортал*. URL: <https://minre.gov.ua/informacziya/korysna-informacziya/ korysna-informacziya-dlya-vpo/> (дата звернення: 28.06.2024).
7. Короткий огляд програми допомоги УВКБ ООН в Україні на 2024 рік. Верховний комісар ООН у справах біженців. *UNHCR-Ukraine-2024*. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/107759> (дата звернення: 25.06.2024).
8. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 р. № 1706-VII. Дата оновлення: 30.12.2023. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (дата звернення: 24.06.2024).
9. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення: 25.06.2024).
10. Титар І. О. Поняття та критерії адаптації й інтеграції внутрішньо переміщених осіб і умови скасування статусу переселенця. *Український соціум*, 2016. № 4(59). С. 57–68. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/57-68_no-4_vol-59_2016_UKR.pdf (дата звернення: 25.06.2024).
11. Україна: короткий огляд програми допомоги УВКБ ООН на 2024 року. *Портал оперативних даних (OPD)*. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/107759> (дата звернення: 25.06.2024).
12. Федоренко О. Теоретична модель соціальної інтеграції внутрішньо переміщених осіб у громаду. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2018. № 3(1). URL: <https://visnyk.soch.robota.knu.ua/index.php/journal/article/view/30> (дата звернення: 25.06.2024).
13. Шапошникова І. В., Пристай І. Р. Стратегії та виклики інтеграції внутрішньо переміщених осіб у територіальних громадах в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. № 11. doi: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-04>.
14. Global internal displacement database. *Internal Displacement Monitoring Centre (IDMC)*. 2024. URL: <https://www.internal-displacement.org/database/displacement-data> (дата звернення: 25.06.2024).
15. IASC Framework on Durable Solutions for Internally Displaced Persons. *The Brookings Institution — University of Bern Project on Internal Displacement*. April 2010. URL: <http://www.unhcr.org/50f94cd49.pdf> (дата звернення: 24.06.2024).

References

1. Antoniuk, V. P. (2016). Vplyv vnutrishno peremishchenykh osib na rozvytok terytorialnykh hromad: problemy ta perspektyvy [The Impact of Internally Displaced Persons on the Development of Territorial Communities: Problems and Prospects]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*. № 2. pp. 8–13. URL: [http://www.venu-journal.org/download/2016/2\(31\)/pdf/2-Antonyuk.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2016/2(31)/pdf/2-Antonyuk.pdf) [in Ukrainian].
2. Vyklyky ta priorytety upravlinnia aktyvamy terytorialnykh hromad v umovakh viiny: naukovo-analitychna dopovid [Challenges and priorities of managing the assets of territorial communities in times of war: a research and analytical report]. (2022). Nauk. red. Storonianska I. Z. Lviv, DU “Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy”. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220034.pdf> [in Ukrainian].
3. Humanitarna sytuatsiia v Ukraini Onovlennia operatyvnoho reahuvannia UVKB OON 10 chervnia 2024 roku [The humanitarian situation in Ukraine UNHCR Emergency Response Update 10 June 2024]. *UNHCR The UN Refugee Agency*. URL: https://www.unhcr.org/ua/wp-content/uploads/sites/38/2024/06/ UNHCR-Ukraine-Operational-Update_10-June_draft-%D0%A3%D0%9A%D0%A0_fin-2.pdf [in Ukrainian].
4. Deiaki pytannia funktsionuvannia misty tymchasovoho prozhyvannia vnutrishno peremishchenykh osib [Some issues of functioning of places of temporary residence of internally displaced persons]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 1.09.2023 r. № 930. Data onovlennia: 08.06.2024 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/930-2023-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

5. Klaster CCCM v Ukraini — terminolohiia ta poniattia [CCCM cluster in Ukraine — terminology and concepts]. *UNHCR — The UN Refugee Agency*. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/download/91749> [in Ukrainian].
6. Korysna informatsiia dlia VPO [Useful information for IDPs]. *Ministerstvo z pytan reintehratsii tymchasovo okupovanykh terytorii Ukrainy: ofitsiyni vebportal*. URL: <https://minre.gov.ua/informacziya/korysna-informacziya/korysna-informacziya-dlya-vpo/> [in Ukrainian].
7. Korotkyi ohliad prohramy dopomohy UVKB OON v Ukraini na 2024 rik [A brief overview of UNHCR's assistance program in Ukraine for 2024]. *Verkhovnyi komisar OON u spravakh bizhentsiv. UNHCR-Ukraine-2024*. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/107759> [in Ukrainian].
8. Pro zabezpechennia prav i svobod vnutrishno peremishchenykh osib [On ensuring the rights and freedoms of internally displaced persons]: Zakon Ukrainy vid 20.10.2014 r. № 1706-VII. Data onovlennia: 30.12.2023. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> [in Ukrainian].
9. Pro orhanizatsiiu trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu [On the organization of labor relations under martial law]: Zakon Ukrainy vid 15.03.2022 r. № 2136-IX. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> [in Ukrainian].
10. Titar, I. O. (2016). Poniattia ta kryterii adaptatsii y intehtatsii vnutrishno peremishchenykh osib i umovy skasuvannia statusu pereselentsia [The concept and criteria of adaptation and integration of internally displaced persons and the conditions for canceling the status of an IDP]. *Ukrainskyi sotsium*. № 4(59). pp. 57–68. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/57-68_no-4_vol-59_2016_UKR.pdf [in Ukrainian].
11. Ukraina: korotkyi ohliad prohramy dopomohy UVKB OON na 2024 roku [Ukraine: a brief overview of UNHCR's assistance program for 2024]. *Portal operatyvnykh danykh (OPD)*. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/107759> [in Ukrainian].
12. Fedorenko, O. (2018). Teoretychna model sotsialnoi intehtatsii vnutrishno peremishchenykh osib u hromadu [A theoretical model of social integration of internally displaced persons into the community]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*. № 3(1). URL: <https://visnyk.soch.robota.knu.ua/index.php/journal/article/view/30> [in Ukrainian].
13. Shaposhnykova, I. V., & Prystai, I. R. (2024). Stratehii ta vyklyky intehtatsii vnutrishno peremishchenykh osib u terytorialnykh hromadakh v umovakh voiennoho stanu [Strategies and challenges of integration of internally displaced persons in territorial communities under martial law]. *Problemy suchasnykh transformatsii*. № 11. doi: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-04> [in Ukrainian].
14. Global internal displacement database. *Internal Displacement Monitoring Centre (IDMC)*. URL: <https://www.internal-displacement.org/database/displacement-data>.
15. IASC Framework on Durable Solutions for Internally Displaced Persons. *The Brookings Institution — University of Bern Project on Internal Displacement*. April 2010. URL: <http://www.unhcr.org/50f94cd49.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 29.06.2024

УДК 332.146.2:355.01:341.38(477)

Нема Олександра Степанівна

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри регіонального та місцевого розвитку
Національний університет «Львівська політехніка»

Niema Aleksandra

Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Regional and Local Development
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0000-0003-1242-7151

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10047

ОБНОВЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО ПЕРІОДІВ

UPDATING TERRITORIAL DEVELOPMENT STRATEGIES TAKING INTO ACCOUNT THE PECULIARITIES OF THE WAR AND POST-WAR PERIODS

Анотація. Вступ. Сучасна філософія регіонального та місцевого розвитку ґрунтується на розумному, інклюзивному та стабільному зростанні. Повномасштабна війна значно змінила безпекову, економічну, демографічну ситуацію в Україні, сильно вплинула на її регіональний ландшафт, спричинила довготривалі негативні наслідки та обмеження майбутнього розвитку на довгі роки. Із урахуванням нових викликів процеси стратегування та планування відновлення і розвитку розглядаються через призму національної системи стійкості, зокрема щодо гарантування безпеки населення та захищеності об'єктів критичної інфраструктури, здатності державних органів функціонувати та спроможності єдиної державної системи цивільного захисту до дій в умовах загрози чи виникнення надзвичайних ситуацій. Усе це, як і нові можливості від набуття статусу країни-кандидата на членство в ЄС належним чином має бути враховано та відображено в основних документах, що формують систему стратегічного планування розвитку країни та її територій на наступні роки – стратегіях розвитку (зокрема, державній стратегії регіонального розвитку, стратегіях розвитку областей, стратегіях розвитку територіальних громад).

Мета. Мета статті полягає в визначенні напрямів актуалізації планувальних документів стратегічного характеру (стратегій розвитку територій) з урахуванням особливостей воєнного та повоєнних періодів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення системи стратегічного планування; 2) наукові праці, автори яких висвітлюють різні аспекти стратегування й планування розвитку територій.

У процесі здійснення дослідження використано низку методів наукового пізнання, зокрема: системного підходу та теоретичного узагальнення (для характеристики основних планувальних документів у системі регіональної політики: Державної стратегії регіонального розвитку, а також стратегій на рівні областей і громад); аналізу та синтезу (для обґрунтування напрямів оновлення стратегій розвитку з урахуванням сучасних викликів та загроз); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Чітка система стратегічного планування (державна стратегія – регіональні стратегії – стратегії громад) є основою розвитку спільнот у наступні роки. Нова редакція Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки має стати стратегічним планувальним документом для відновлення країни в цілому та стабілізації ситуації у регіонах та стимулювання їхнього розвитку у повоєнний період. В умовах воєнного стану та повоєнного відновлення розвиток територіальних громад безпосередньо залежатиме від: їх здатності ідентифікувати свої розвиткові можливості; використання (паралельно з активами, що належать територіальним громадам) ресурсів підприємницького сектора, домогосподарств та громадських організацій, грантових ресурсів у процесах розвитку громади; капіталізації активів територіальних громад із метою досягнення стійкості до подолання викликів і загроз в умовах сьогодення; впровадження ефективного підходу до системи забезпечення життєдіяльності та розвитку територіальних громад. Ці аспекти доцільно врахувати під час розробки чи актуалізації планувальних документів стратегічного характеру. І той факт, що

більшість громад розробляють або вже затвердили свої стратегії розвитку, свідчить про їхню стійкість до викликів і спроможність до відновлення та подальшого розвитку.

Перспективи. Майбутні дослідження можуть бути спрямовані на визначення способів синхронізації стратегічного, бюджетного та просторового планування, що сприятиме спрощенню та підвищенню якості підготовки та реалізації стратегічних документів для територіальних громад.

Ключові слова: стратегічне планування, регіональний розвиток, місцевий розвиток, стратегія розвитку, план заходів, територіальна громада.

Summary. Introduction. The modern philosophy of regional and local development is based on smart, inclusive and sustainable growth. The full-scale war significantly changed the security, economic, and demographic situation in Ukraine, greatly influenced its regional landscape, and entailed long-term negative consequences and restrictions on future development for many years. Taking into account new challenges, the processes of strategizing and planning for recovery and development are considered through the prism of the national resilience system, in particular to ensure the safety and security of critical infrastructure facilities, the ability of government bodies to function and the ability of a unified state civil protection system to act in conditions of threat or emergency situations. All this, as well as new opportunities from acquiring the status of a candidate country for EU membership, shall be properly taken into account and reflected in the main documents that form the system of strategic planning for the development of the country and its territories for the next years – development strategies (in particular, the state strategy for regional development, regional development strategies, territorial communities development strategies).

Purpose. The purpose of the article is to determine the directions for updating planning documents of a strategic nature (territorial development strategies) taking into account the characteristics of the war and post-war periods.

Materials and methods. The study materials are: 1) legal and regulatory support for the strategic planning system; 2) scientific works, the authors of which highlight various aspects of strategizing and planning for territorial development.

In the process of conducting the study, a number of methods of scientific knowledge were used, in particular: a systematic approach and theoretical generalization (to characterize the main planning documents in the regional policy system: the State Regional Development Strategy, as well as strategies at the regional and community levels); analysis and synthesis (to justify directions for updating development strategies taking into account modern challenges and threats); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. A clear system of strategic planning (state strategy – regional strategies – community strategies) is the basis for the development of communities in the subsequent years. The new edition of the State Regional Development Strategy for 2021–2027 should become a strategic planning document for restoring the country as a whole and stabilizing the situation in the regions and stimulating their development in the post-war period. Under martial law and post-war reconstruction, the development of territorial communities will directly depend on: their ability to identify their development opportunities; use (in parallel with assets owned by territorial communities) of resources from the business sector, households and public organizations, grant resources in the processes of social development; capitalization of assets of territorial communities in order to achieve resilience to overcome challenges and threats in modern conditions; introduction of an effective approach to the life support system and development of territorial communities. It is advisable to take these aspects into account when developing or updating strategic planning documents. And the fact that most communities are developing or have already approved their development strategies indicates their resilience to challenges and ability to recover and further develop.

Prospects. Upcoming study may be aimed at identifying ways to synchronize strategic, budgetary and spatial planning, which will help simplify and improve the quality of the preparation and implementation of strategic documents for territorial communities.

Key words: strategic planning, regional development, local development, development strategy, action plan, territorial community.

Постановка проблеми. Сучасна філософія регіонального та місцевого розвитку ґрунтується на розумному (дослідження, інновації, передача технологій, комунікації, конкурентоспроможність), інклюзивному (зайнятість, трудова мобільність, соціальна згуртованість, розумна освіта, ефективне публічне управління) та стабільному («зелена» низьковуглецева економіка, циркулярна економіка, адаптація до змін клімату, управління ризиками, мережеві індустрії, розумне використання простору) зростанні.

В умовах повномасштабної війни в Україні всі ці процеси розглядаються через призму національної системи стійкості, зокрема щодо гарантування

безпеки населення та захищеності об'єктів критичної інфраструктури, здатності державних органів належно функціонувати та спроможності єдиної державної системи цивільного захисту до дій в умовах загрози чи виникнення надзвичайних ситуацій [1]. Нові обмеження, викликані війною як і нові можливості від набуття статусу кандидата на членство в ЄС мають бути відповідно відображено у планувальних документах стратегічного характеру, зокрема тих, що задають вектор регіональної політики та механізм її реалізації на найближчі роки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти стратегування й планування розвитку

територій є предметом уваги низки науковців та організацій. Дослідженню концептуальних основ, проблем та перспектив стратегічного планування (що одночасно є об'єктивним процесом передбачення майбутнього і шляхів його досягнення, який відбувається внаслідок історичних, географічних та інших чинників, і суб'єктивним процесом, що забезпечується державними регулятивними та управлінськими діями), особливостей його проведення на національному, регіональному та місцевому рівнях, присвячені праці О. Берданової, В. Вакуленка, В. Велентюка та А. Ткачука [2; 3; 4; 5], С. Романюка [6]. На необхідності поглиблення теоретичних і методичних розробок, що підвищують результативність стратегічного планування, зокрема у частині вдосконалення інструментів, акцентують увагу В. Шпачук та О. Кулеба [7]. Стратегічне планування розвитку територіальних громад (територій), аналіз підходів до цього процесу із урахуванням кращих вітчизняних та зарубіжних практик стали предметом досліджень К. Пастух [8], І. Томашук та І. Томашука [9], команди ГО «Інститут громадянського суспільства» [10; 11] та інших.

Водночас, недостатня вивченість питань ефективного стратегування та планування відновлення і розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях із урахуванням нових викликів і реалій (зокрема поточної безпекової, економічної, демографічної ситуації в Україні, її регіонального ландшафту та з огляду на нові зобов'язання країни у контексті перспективи членства в ЄС) перешкоджають формуванню належної теоретичної й прикладної бази дослідження проблематики регіонального та місцевого розвитку.

Метою статті є визначення напрямів актуалізації планувальних документів стратегічного характеру (стратегій розвитку територій) з урахуванням особливостей воєнного та повоєнних періодів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення системи стратегічного планування; 2) наукові праці, автори яких висвітлюють різні аспекти стратегування й планування розвитку територій.

В процесі здійснення дослідження використано низку методів наукового пізнання, зокрема: системного підходу та теоретичного узагальнення (для характеристики основних планувальних документів у системі регіональної політики: Державної стратегії регіонального розвитку, а також стратегій на рівні областей і громад); аналізу та синтезу (для обґрунтування напрямів актуалізації стратегій розвитку з урахуванням сучасних викликів та загроз); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Стратегії розвитку є ключовими цілісними документами в процесі планування на різних адміністративно-територіальних рівнях. Вони визначають довгострокові цілі та пріоритети для розвитку територій

(територіальних громад, регіонів, держави), а також включають плани та заходи для досягнення цих цілей. Стратегії розвитку також служать основою для координації дій між різними заінтересованими сторонами, зокрема урядами, приватним сектором, громадськими організаціями та громадянами. Вони є важливим інструментом для забезпечення сталого (збалансованого) розвитку території.

В Україні впроваджено трирівневу систему стратегічного планування (т.з. «стратегічну тріаду»), яка включає Державну стратегію регіонального розвитку, а також стратегії на рівні областей та громад. Одним із засадничих планувальних документів у системі регіональної політики, що задає її вектор на найближчі роки та визначає механізм здійснення на основі комплексного територіального підходу (де об'єкт — територія, яка характеризується специфічним набором соціальних, просторових, екологічних та економічних особливостей) є Державна стратегія регіонального розвитку.

Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки (далі — Стратегія) була розроблена відповідно до вимог закону про засади державної регіональної політики [12], Цілей сталого розвитку України до 2030 року [13] та затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 [14]. Метою Стратегії є побудова сучасної, стійкої та ефективної системи управління державними фінансами, спрямованої на підтримку фінансової стабільності уряду та створення умов для сталого соціально-економічного зростання шляхом залучення державних коштів і підвищення ефективності [14]. Утім реалізація Стратегії ускладнилась, зокрема, низькою спроможністю виконавчої влади щодо розробки програм регіонального розвитку для забезпечення виконання її окремих завдань та недостатністю фінансування через скорочення обсягу коштів Державного фонду регіонального розвитку на виконання таких програм, пандемію COVID-19 та, врешті, необхідністю долати виклики, пов'язані з початком війни.

Після повномасштабного вторгнення, а також із появою нових зобов'язань країни у контексті отримання статусу кандидата на вступ в ЄС виникла нагальна необхідність зміни підходів у державній регіональній політиці та відповідному оновленню чинної Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки. Потрібно було поєднати процеси відновлення та розвитку держави, її регіонів і територіальних громад, зміцнити інституційну спроможність органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади, створити належні умови для прискореної інтеграції та майбутньої взаємодії з інституціями ЄС [15].

В проєкті оновленої Стратегії закладено територіально-орієнтований підхід, який забезпечить ефективну підтримку для різних функціональних типів територій, для яких будуть застосовувати нові

диференційовані інструменти стимулювання відновлення та розвитку. Серед її пріоритетів визначено: створення безпечових та соціально-економічних умов для повернення населення України в регіони та територіальні громади; відновлення та розвиток інфраструктури за принципом «build back better»; розвиток людського капіталу та підсилення економіки на основі внутрішнього потенціалу території; продовження реформи децентралізації, розвиток інституційної та фінансової спроможності громад і регіонів, розбудову багаторівневого урядування; збереження балансу екосистем та адаптації до змін клімату; створення системи координації секторальних і державної регіональної політики; підвищення ефективності та прозорості публічного інвестування, удосконалення фінансових інструментів стимулювання регіонального розвитку; побудову партнерств, розвиток міждержавного, міжрегіонального та транскордонного співробітництва; залучення громадян до прийняття рішень на державному, регіональному та місцевому рівнях [15]. У цьому основному в ієрархії планування регіонального розвитку документі встановлено 3 стратегічні цілі, 12 оперативних цілей та 192 завдання за різними напрямками, реалізація яких загалом сприятиме досягненню цих цілей.

Стратегічні цілі (формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпечовому та просторовому вимірах; підвищення конкурентоспроможності регіонів; розбудова ефективного багаторівневого урядування [14]) залишаються незмінними. Такі їх достатньо загальні формулювання враховують українські реалії та відповідають європейському розумінню політики згуртованості (політики, яка сприяє зменшенню економічних та соціальних відмінностей між регіонами, що є критично важливим для стабільності та безпеки [16]), де ключовими інвестиційними пріоритетами є «зелений» перехід (зменшення викидів парникових газів та енергетична стійкість) і розвиток цифрових технологій (що покращують ефективність, впровадження інновацій та доступ до інформації). Водночас, суттєво зміняться оперативні цілі та завдання з урахуванням комплексу нових викликів (щодо захисту довкілля, безпеки, електронного урядування, людського капіталу, інфраструктури, економіки та державних інституцій тощо) та нового макрорегіонального поділу України [14; 15].

Нова редакція Стратегії узгоджена з Дорожньою картою реформування управління публічними інвестиціями [17], а також Планом України для Ukraine Facility, який стане основою для реалізації програми фінансової підтримки України від ЄС протягом 2024–2027 років на загальну суму 50 млрд. євро. 20% грантових коштів (1,05 млрд. євро) першої складової цього плану (пряма підтримка державного бюджету) мають бути спрямовані на потреби регіонів (зокрема, на відновлення/модернізацію та відбудову регіонів і територіальних громад) [18].

Важливою частиною стратегії є план заходів, який визначає конкретні дії та проекти для реалізації стратегічних цілей. Механізм розроблення плану заходів із реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України (а також розроблення програм регіонального розвитку) передбачено відповідним порядком, який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 04.08.23 р. № 817 [19]. Цей план задає загальну рамку для розвитку регіонів і територіальних громад у середньостроковій перспективі та містить низку конкретних заходів щодо розвитку економіки, інфраструктури, освіти, охорони здоров'я й інших сфер життя. План заходів до оновленої Стратегії має бути максимально конкретним, містити програмне планування, щоб, зокрема, зробити більш передбачуваним фінансування регіональних та місцевих проектів. План заходів повинен враховувати рекомендації Європейської комісії, Організації економічного співробітництва та розвитку, пріоритети та індикатори RDNA [20] (Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment / Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення України — дослідження, яке оцінює збитки та потреби України у відновленні внаслідок війни з Росією) тощо, що сприятиме синхронізації системи багаторівневого урядування в Україні з оцінками реальних потреб та наявними інструментами міжнародної підтримки.

Регіональні стратегії розвитку спрямовані на стимулювання економічного зростання у різних регіонах країни. Це може містити, зокрема, розвиток інфраструктури, підтримку малих і середніх підприємств, залучення інвестицій та розвиток галузей, що мають потенціал для регіонального розвитку. Регіональні стратегії розвитку також орієнтовані на покращення якості життя населення різних регіонів, розвиток освіти, охорони здоров'я, культури, соціальних послуг та інших аспектів соціальної сфери. Забезпечення екологічної стійкості є ще одним важливим аспектом регіональних стратегій розвитку, що включає захист і збереження природних ресурсів, раціональне використання землі, води й енергії, а також зменшення викидів та забруднення.

Оновлені регіональні стратегії розвитку повинні враховувати актуальні пріоритети та напрями розвитку, визначати можливості економічного зростання й збалансування інтересів регіону, специфічні особливості й об'єктивні умови воєнного та повоєнного періодів. Крім того, цей процес має бути синхронізований із оновленням схем планування територій областей (що є основою для розроблення низки стратегічних, прогнозних і програмних документів щодо здійснення планування і забудови територій) тощо.

Для регіонів, віднесених до територій відновлення (мікрорегіони, територіальні громади, на території яких відбувалися бойові дії та/або які були тимчасово окуповані, та/або території яких зазнали руйнувань об'єктів критичної інфраструктури,

соціальної інфраструктури, об'єктів житлового фонду внаслідок ведення бойових дій, а також які характеризуються різким погіршенням рівня соціально-економічного розвитку та значним переміщенням населення до інших регіонів та/або інших держав), на період реалізації плану відновлення і розвитку регіонів положення з реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів із їх впровадження можуть не застосовуватися [12].

Стратегії розвитку територіальних громад є важливим компонентом сучасного управління, що окреслюють бачення їх майбутнього, концептуальні стратегічні та оперативні цілі, завдання щодо бажаного перспективного розвитку їх територій. Особливо в умовах воєнного та повоєнного періодів, вони визначають майбутні можливості й стійкість (спроможність) громад, допомагають у формуванні ефективної бюджетної політики територіальних громад, відіграють визначальну роль у залученні інвестицій та грантового фінансування для реалізації своїх стратегічних пріоритетів.

За друге півріччя 2023 року загальна кількість територіальних громад, які були охоплені процесом стратегічного планування (розроблення та актуалізація стратегій розвитку), збільшилась із 1283 до 1314 громад (90% від загальної чисельності територіальних громад в Україні). Серед лідерів за кількістю затверджених стратегій розвитку громад (% від усіх громад області): Вінницька (95%), Полтавська (80%), Івано-Франківська (74%), Львівська (74%) та Миколаївська (73%) області. Водночас найбільша кількість проєктів стратегій розробляються у Закарпатській (77%), Київській (59%), Харківській (55%), Запорізькій (54%), Рівненській (53%), Кіровоградській (49%), Хмельницькій (47%) та Тернопільській (40%) областях [21]. Важливу роль у підготовці стратегічних документів відіграє співпраця з міжнародними партнерами, агенціями регіонального розвитку, громадськими організаціями тощо.

Зокрема, потреба оновлення стратегій зумовлена необхідністю: врахування завдань із підвищення безпеки населення та стійкості до зовнішніх чинників, нових викликів, які постали перед органами місцевого самоврядування і територіальними громадами, а також впливів на економіку, соціальний розвиток, систему життєзабезпечення територій, пов'язаних із повномасштабним вторгненням росії на територію України, а також реальних можливостей та потенціалу відновлення і розвитку; узгодження зі стратегічними цілями та пріоритетами, визначеними в оновленій Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки; гармонізації з новоприйнятими стратегічними, концептуальними та програмними державними чи місцевими документами (наприклад, комплексним планом просторового розвитку території територіальної громади),

прийнятими на виконання положень Угоди про асоціацію між Україною і ЄС тощо.

Загалом умови, спричинені повномасштабною війною суттєво відкоригували пріоритети розвитку регіонів і територіальних громад в Україні, переїсши їх в площину безпеки та виживання. Водночас — це підтвердило вищу ефективність і стійкість тих громад, які мають розвинений та ефективний управлінський, людський і фінансово-економічний потенціал.

Поеднання процесів відновлення та розвитку територіальних громад у стратегічних документах планувального характеру на національному, регіональному та місцевому рівнях гарантуватиме згуртованість (передусім зв'язність території держави, регіонів, громад за різними складовими) та єдність для громадян та бізнесу всередині країни, так і для партнерів із розвитку за кордоном.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, чітка система стратегічного планування (державна стратегія — регіональні стратегії — стратегії громад) є основою розвитку спільнот у наступні роки. Нова редакція Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки має стати актуальним засадничим планувальним документом для відновлення країни в цілому та стабілізації ситуації у регіонах та стимулювання їхнього розвитку у повоєнний період.

В умовах воєнного стану та повоєнного відновлення розвиток територіальних громад безпосередньо залежатиме від: їх здатності ідентифікувати свої розвиткові можливості; використання (паралельно з активами, що належать територіальним громадам) ресурсів підприємницького сектора, домогосподарств та громадських організацій, грантових ресурсів у процесах розвитку громади; капіталізації активів територіальних громад із метою досягнення стійкості до подолання викликів і загроз у сучасних умовах; впровадження ефективного підходу до системи забезпечення життєдіяльності та розвитку територіальних громад. Ці аспекти доцільно врахувати під час розробки чи актуалізації планувальних документів стратегічного характеру, їх узгодження. І той факт, що більшість громад розробляють або вже затвердили свої стратегії розвитку, свідчить про їхню стійкість до викликів і спроможність до відновлення та подальшого розвитку.

Синхронізація стратегічного, бюджетного та просторового планування на принципах інклюзивності, субсидіарності та орієнтації на верифіковані дані, переведення їх у цифрове середовище, якісне оновлення методичних рекомендацій щодо розробки, затвердження, реалізації, моніторингу й оцінювання стратегій розвитку тощо дозволить спростити та підвищити якість підготовки і реалізації стратегічних документів для територіальних громад.

Література

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості»: Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021. *Президент України: вебсайт*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> (дата звернення: 01.06.2024).
2. Берданова О.В., Вакуленко В.М., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. К.: 2017. 121 с. URL: https://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf (дата звернення: 01.06.2024).
3. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні. DESPRO. К.: ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
4. Ткачук А. Оновлення Державної стратегії регіонального розвитку. Що профільне Міністерство і Кабмін повинні врахувати насамперед. *Decentralization: вебпортал*. 2024. URL: <https://decentralization.ua/en/news/17369> (дата звернення: 01.06.2024).
5. Ткачук А. Про територіальні підходи до реалізації державної регіональної політики (вимушені макрорегіони). *Інститут громадянського суспільства: вебсайт*. 2024. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-terytorialni-pidhody-do-realizacziyi-derzhavnoyi-regionalnoyi-polityky-vymusheni-makroregiony/> (дата звернення: 01.06.2024).
6. Романюк С.А. Теорія та практика стратегічного управління: монографія. Київ: НАДУ, 2019. 232 с.
7. Шпачук В.В., Кулеба О.В. Засади й особливості стратегічного планування на муніципальному рівні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72), № 1. С. 104–110. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/1_2022/18.pdf
8. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. № 1(7). С. 195–215. doi: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215).
9. Томашук І., Томашук І. (2023). Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81>.
10. Стратегічне планування розвитку територій. *Інститут громадянського суспільства: вебсайт*. URL: <https://www.csi.org.ua/projects/strategichne-planuvannya-v-ukrayini/> (дата звернення: 01.06.2024).
11. Ткачук А., Третяк Ю. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. *Інститут громадянського суспільства: вебсайт*. 2022. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/> (дата звернення: 01.06.2024).
12. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 01.06.2024).
13. Про Цілі сталого розвитку України до 2030: Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 01.06.2024).
14. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.06.2024).
15. Мінінфраструктури презентувало проєкт оновленої Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки. *Урядовий кур'єр*. 2023 р. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/mininfrastrukturi-prezentovalo-proekt-onovlenoyi-d/> (дата звернення: 01.06.2024).
16. Mrak M., Zuber P. The EU Cohesion Policy as a Backbone of Member States' Regional Development. *VoxUkraine*. 2023. URL: <https://voxukraine.org/en/the-eu-cohesion-policy-as-a-backbone-of-member-states-regional-development> (дата звернення: 01.06.2024).
17. Уряд схвалив Дорожню карту реформування управління публічними інвестиціями. *Урядовий портал*. 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhhvalyv-dorozhniu-kartu-reformuvannia-upravlinnia-publichnymy-investytsihamy> (дата звернення: 01.06.2024).
18. План для Ukraine Facility: задачі та зміст. Березень 2024 р. *Міністерство юстиції України: вебсайт*. URL: <https://minjust.gov.ua/files/general/2024/03/21/20240321164751-15.pdf> (дата звернення: 01.06.2024).
19. Деякі питання розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.08.23 р. № 817. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.06.2024).
20. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. *The Third Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). February 2022 — December 2023*. February 2024. р. 9. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf> (дата звернення: 01.06.2024).
21. Понад 90% громад розробляють або вже затвердили стратегічні документи розвитку. *Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України*. 2024. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35390.html> (дата звернення: 01.06.2024).

References

1. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku "Pro zaprovadzhennia natsionalnoi systemy stiikosti": Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 27.09.2021 r. № 479/2021. *Prezydent Ukrainy: vebсайт*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>.
2. Berdanova O. V., Vakulenko V. M., Valentiuk I. V., Tkachuk A. F. Stratehichne planuvannia rozvytku obiednanoi terytorialnoi hromady: navch. posib. K.: 2017. 121 s. URL: https://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf.
3. Berdanova O., Vakulenko V. Stratehichne planuvannia mistsevoho rozvytku: praktychnyi posibnyk. Shveitsarsko-ukrainskyi proekt "Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini. DESPRO. K.: TOV "Sofya-A". 2012. 88 s.
4. Tkachuk A. Onovlennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku. Shcho profilne Ministerstvo i Kabmin povynni vrakhuvaty nasampered. *Decentralization: vebportal*. 2024. URL: <https://decentralization.ua/en/news/17369>.
5. Tkachuk A. Pro terytorialni pidkhody do realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky (vymusheni makrorehiony). *Institut hromadianskoho suspilstva: vebсайт*. 2024. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-terytorialni-pidhody-do-realizatsiyi-derzhavnoyi-regionalnoyi-polityky-vymusheni-makrorehiony/>.
6. Romaniuk S. A. Teoriia ta praktyka stratehichnoho upravlinnia: monohrafiia. Kyiv: NADU, 2019. 232 s.
7. Shpachuk V. V., Kuleba O. V. Zasady y osoblyvosti stratehichnoho planuvannia na munitsypalnomu rivni. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia*. 2022. Tom 33 (72), № 1. S. 104–110. URL: https://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2022/1_2022/18.pdf
8. Pastukh K. Stratehichne planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*. 2021. № 1(7). S. 195–215. doi: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215).
9. Tomashuk I., Tomashuk I. (2023). Stratehichni osnovy innovatsiy noho rozvytku terytorialnykh hromad. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vyp. 57. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81>.
10. Stratehichne planuvannia rozvytku terytorii. *Institut hromadianskoho suspilstva: vebсайт*. URL: <https://www.csi.org.ua/projects/strategichne-planuvannya-v-ukrayini/>.
11. Tkachuk A., Tretiak Yu. Pro vidnovlennia ta rehionalnyi rozvytok pislia viiny. *Institut hromadianskoho suspilstva: vebсайт*. 2022. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennia-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>.
12. Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky: Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 r. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.
13. Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy do 2030: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30.09.2019 r. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.
14. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 05.08.2020 r. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
15. Mininfrastruktury prezentovalo proekt onovlenoi Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky. *Uriadovi kurier*. 2023 r. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/mininfrastrukturi-prezentovalo-proekt-onovlenoi-d/>.
16. Mrak M., Zuber P. The EU Cohesion Policy as a Backbone of Member States Regional Development. *VoxUkraine*. 2023. URL: <https://voxukraine.org/en/the-eu-cohesion-policy-as-a-backbone-of-member-states-regional-development>.
17. Uriad skhvalyv Dorozhniu kartu reformuvannia upravlinnia publichnymi investytsiiamy. *Uriadovi portal*. 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-dorozhniu-kartu-reformuvannia-upravlinnia-publichnymi-investytsiiamy>.
18. Plan dlia Ukraine Facility: zadachi ta zmist. Berezen 2024 r. *Ministerstvo yustytzii Ukrainy: vebсайт*. URL: <https://minjust.gov.ua/files/general/2024/03/21/20240321164751-15.pdf>.
19. Deiaki pytannia rozroblennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku Ukrainy i planu zakhodiv z yii realizatsii ta provedennia monitorynhu realizatsii zaznachenikh Stratehii i planu zakhodiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 04.08.23 r. № 817. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817-2023-%D0%BF#Text>.
20. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. *The Third Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). February 2022 — December 2023*. February 2024. p. 9. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf>.
21. Ponad 90% hromad rozrobliaut abo vzhe zatverdyl stratehichni dokumenty rozvytku. *Ministerstvo rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy*. 2024. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35390.html>.

Стаття надійшла до редакції 27.06.2024

УДК 35:351:303.01

Матвєєнко Ірина Володимирівна

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій
Національний університет «Одеська політехніка»*

Matvieienko Iryna

*Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Local Self-Government and Territorial
Odesa Polytechnic National University
ORCID: 0000-0002-2567-9668*

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10052

МОДЕЛІ КОЛЕКТИВНОГО ВПЛИВУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

MODELS OF COLLECTIVE INFLUENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION

Анотація. Вступ. Стаття присвячена проблематиці дослідження колективного впливу в публічному управлінні. Зазначено, що дана проблематика не досліджена в українській науці. Результати досліджень продемонстрували, що в зарубіжних науково-прикладних підходах історію колективного впливу ведуть з 2011 року. Концепція колективного впливу розглядається як складова соціальних інновацій, які орієнтовані на зміни та досягнення бажаного результату. Акцентовано увагу на доцільності проведення досліджень щодо виявлення сутності моделей колективного впливу як складової екосистеми впливів в публічному управлінні та визначенні основних тенденцій їх запровадження у практичному вимірі. Наголошено, що моделі колективного впливу характеризуються як новий підхід, орієнтований на досягнення бажаних системних змін. В зарубіжній практиці колективний вплив розглядається як структурна частина екосистеми впливу та об'єднує зусилля урядів, некомерційних організацій, бізнесу, філантропії, з метою створення структурованої співпраці та орієнтовна на досягнення спільних результатів впливу. За результатами проведеного дослідження встановлено, що найбільш актуальними для державного управління на сучасному етапі вважається модель колективного впливу, яка ґрунтується на спільному баченні, співпраці, об'єднанні зусиль різних сторін. Модель зазнала модернізації та удосконалення з 2011 року, з часів її розробки.

Мета. Мета статті полягає у дослідженні сутності моделей колективного впливу як складової екосистеми впливів в публічному управлінні та визначенні основних тенденцій їх запровадження у практичному вимірі.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці зарубіжних науковців, фахівців та експертів, що займають проблематикою дослідження колективного впливу, зокрема щодо розкриття його змісту, визначення теоретичного підґрунтя його моделей та окреслення напрямів його запровадження у практичному вимірі.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: аналізу, синтезу та узагальнення (для узагальнення науково-прикладних підходів щодо розкриття сутності моделі колективного впливу); методи співвіднесення та узагальнення (для виявлення світових тенденцій здійснення колективного впливу в системі публічного управління); формалізації, синтезу та логічного узагальнення результатів (для обґрунтування позиції щодо необхідності їх широкого використання на практиці та формулювання висновків).

Результати. У науковій статті досліджено сутність моделей колективного впливу як складової екосистеми впливів в публічному управлінні та визначено основні тенденції їх запровадження у практичному вимірі. Встановлено, що ці моделі мають широке виростання та застосування задля: вирішення складних соціальних проблем; створення сильніших спільнот; створення потужних організаційних та інституційних взаємозв'язків; досягнення тривалих змін шляхом скоординованих і постійних зусиль; підвищення довіри до організації, установи, органу влади, окремої особи; спільного розуміння проблеми та спільного підходу до її вирішення шляхом узгоджених дій; здійснення значних суспільних змін тощо.

Перспективи. В подальших наукових розвідках вважаємо за доцільне продовжити дослідження щодо визначення концептуальних засад моделей колективного впливу, визначення основних методів, технік та технологій здійснення

колективного впливу та акцентувати увагу на необхідність проведення комплексних теоретико-методологічних досліджень в українському науковому просторі та обґрунтувати переваги його запровадження в Україні з урахуванням кращих зарубіжних практик.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, колективний вплив, моделі колективного впливу, інновації, соціальні інновації, партнерство, спільні інновації, екосистема впливів, система впливів.

Summary. Introduction. The article is devoted to the problems of the study of collective influence in public administration. It is noted that this issue has not been investigated in Ukrainian science. The research results showed that in foreign scientific and applied approaches, the history of collective influence has been conducted since 2011. The concept of collective influence is considered as a component of social innovations, which are focused on changes and achieving the desired result. Attention is focused on the expediency of conducting research on identifying the essence of models of collective influence as a component of the ecosystem of influences in public administration and determining the main trends of their implementation in a practical dimension. It is emphasized that models of collective influence are characterized as a new approach aimed at achieving the desired systemic changes. In foreign practice, collective influence is considered as a structural part of the ecosystem of influence and unites the efforts of governments, non-profit organizations, business, philanthropy, with the aim of creating structured cooperation and aimed at achieving joint impact results. According to the results of the conducted research, it was established that the model of collective influence, which is based on a common vision, cooperation, and combining the efforts of various parties, is considered the most relevant for public administration at the current stage. The model has undergone modernization and improvement since 2011, since its development.

Purpose. The purpose of the article is to study the essence of models of collective influence as a component of the ecosystem of influences in public administration and to determine the main trends of their introduction in a practical dimension.

Materials and methods. The materials of the research are the works of foreign scientists, specialists and experts dealing with the issue of collective impact research, in particular, regarding the disclosure of its content, the definition of the theoretical basis of its models, and the outline of directions for its implementation in a practical dimension. In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: analysis, synthesis and generalization (for the generalization of scientific and applied approaches to reveal the essence of the model of collective influence); methods of correlation and generalization (to identify global trends of collective influence in the public administration system); formalization, synthesis and logical generalization of the results (to substantiate the position regarding the need for their wide use in practice and formulation of conclusions).

Results. The scientific article examines the essence of models of collective influence as a component of the ecosystem of influences in public administration and defines the main trends of their introduction in a practical dimension. It has been established that these models have wide growth and application for: solving complex social problems; building stronger communities; creation of powerful organizational and institutional relationships; achieving lasting change through coordinated and sustained efforts; increasing trust in the organization, institution, authority, individual; a common understanding of the problem and a common approach to its solution through coordinated actions; implementation of significant social changes, etc.

Discussion. In further scientific explorations, we consider it expedient to continue research on the definition of the conceptual foundations of models of collective influence, the definition of the main methods, techniques and technologies of the implementation of collective influence, and to emphasize the need for comprehensive theoretical and methodological research in the Ukrainian scientific space and to wrap up the advantages of its introduction in Ukraine with taking into account the best foreign practices.

Key words: public management and administration, collective influence, models of collective influence, innovation, social innovation, partnership, joint innovation, ecosystem of influences, system of influences.

Постановка проблеми. В зарубіжних країнах світу набуває актуальності концепція колективного впливу, яка знаходить практичні вектори запровадження в системі публічного управління. В умовах глобалізації колективний вплив в публічному управлінні розглядається як соціальна інновація, що заснована на формуванні нового спільного порядку денного для вирішення конкретної соціальної проблеми різних масштабів, з урахуванням інтересів зацікавлених сторін. У зарубіжній практиці колективний вплив здійснюється на засадах партнерства та спільного планування. Прийняття спільного планування стало широко поширеним і є кращою моделлю колективного впливу для вирішення різних державних, місцевих та громадських справ. На теперішній час колективний

вплив використовувався в громадах по всьому світу для успішного вирішення різноманітних складних соціальних та екологічних проблем.

Так, у 2012 році, у партнерстві з Aspen Forum for Community Solutions, FSG було започатковано діяльність Форуму колективного впливу задля прискорення та поглиблення навчання щодо практики здійснення ефективного та інтегрованого впливу у різних сферах. В умовах сьогодення провідні вчені та практики об'єднують зусилля задля вироблення спільних програм партнерства задля здійснення відповідних трансформацій та змін. У глобальному вимірі колективний вплив ґрунтується на таких принципах як: спільний порядок денний, спільне вимірювання, взаємодоповнююча діяльність,

безперервна комунікація, основна підтримка та спільне планування.

Колективний вплив характеризується як новий підхід, що орієнтований на досягнення бажаних системних змін та очікуваних результатів. Здебільшого, цей вид впливу розглядається як структурна частина екосистеми впливу та об'єднує зусилля урядів, некомерційних організацій, бізнесу, філантропії, з метою створення структурованої співпраці та орієнтовна на досягнення спільних результатів впливу.

Науковці та практики об'єднують зусилля задля вироблення моделей колективного впливу, які виступають основною потенціалу для здійснення системних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій продемонстрував, що в зарубіжних джерелах відсутнє єдине розуміння «моделі», здебільшого, ця дефініція розуміється як: фізичний об'єкт; представлення системи або процесу у схематичному вигляді; представлення чогось у словах або числах [14]; конструкція, яка допомагає зрозуміти системи реального світу [19]; фізичне представлення унаочнення якогось предмета; модель як система; модель у вигляді теоретичного опису [6]; гіпотетичний опис складної сутності або процесу [13]; уявний образ явищ за допомогою термінів в контексті наукових теорій [16].

Моделі колективного впливу зарубіжні дослідники тлумачать як складне явище. Бран Д. Крістенс та Паула Т. Інзео (2015) відзначають, що такі моделі суттєво відрізняються від інших ефективних моделей змін у системах і політиках та відкривають можливості для вироблення майбутніх інновацій [1]. На думку М. Грабіш та А. Русіновської (2016) моделі колективного впливу широко досліджуються в психології, соціології, економіці, математиці, інформатиці та тісно пов'язані із формування суспільної думки [8]. Дослідник А. Пірс (2019) стверджує, що сила моделі колективного впливу полягає у створенні сильніших спільнот [15].

В інших зарубіжних джерелах моделі колективного впливу характеризуються з різних позицій, зокрема: мережа членів спільноти, організацій та установ, які взаємодіють задля досягнення змін [20]; в основі таких моделей покладено програми змін, яка заснована та відповідних принципах [15; 18]; співпраця держави, бізнесу та некомерційних організацій [18]; встановлення партнерства за вироблення спільного бачення вирішення проблем різного масштабу [3; 4]; багатосекторальне розуміння проблеми із спільними вимірюваннями та допоміжними заходами [5]; спільний підхід до вирішення складних завдань шляхом об'єднання людей у структурований спосіб для досягнення значних змін [21]; моделі колективного впливу розглядаються в контексті організаційних змін [10]; модель колективного впливу це логічна конструкція, підґрунтям якої є теорія змін [12]; це організація спільної діяльності

на основі комунікації [7]; модель колективного впливу встановлює чотири виміри підтримки лідерів у впливі на інших [11]; моделі колективного впливу ґрунтуються на теорії рольового моделювання [17]; це складна модель, яка містить ієрархію впливів та заснована на низці факторів [9]; модель, яка має ряд переваг (розуміння культурних відмінностей; з'ясування першочергових проблем різного масштабу; визначення необхідних ресурсів; організація та координація розподілу ресурсів тощо) [2].

Втім, слід відзначити, що в українській науці та практиці відсутні комплексні дослідження щодо визначення сутності моделей колективного впливу в публічному управлінні. Це вказує на потребу у проведенні системних наукових розвідках щодо дослідження їх теоретичного підґрунтя.

Метою статті є дослідження сутності моделей колективного впливу як складової екосистеми впливів в публічному управлінні та визначення основних тенденцій їх запровадження у практичному вимірі.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці зарубіжних науковців, фахівців та експертів, що займають проблематикою дослідження колективного впливу, зокрема щодо розкриття його змісту, визначення теоретичного підґрунтя його моделей та окреслення напрямів його запровадження у практичному вимірі.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: аналізу, синтезу та узагальнення (для узагальнення науково-прикладних підходів щодо розкриття сутності моделі колективного впливу); методи співвіднесення та узагальнення (для виявлення світових тенденцій здійснення колективного впливу в системі публічного управління); формалізації, синтезу та логічного узагальнення результатів (для обґрунтування позиції щодо необхідності їх широкого використання на практиці та формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. В зарубіжних джерелах модель розуміють з декількох позицій, як:

- щось, на чому може базуватися копія, оскільки це надзвичайно гарний приклад свого типу;
- фізичний об'єкт, зазвичай менший за реальний об'єкт, який використовується для представлення чогось;
- просте представлення системи або процесу, особливо таке, яке можна використовувати в розрахунках або передбаченнях того, що може статися;
- щось побудоване або представлене схематично;
- представлення чогось у словах або числах [14];
- це певна конструкція, яка допомагає краще зрозуміти системи реального світу (загалом усі моделі мають інформаційний вхід, інформаційний процесор і вихід очікуваних результатів) [19];
- фізичне представлення унаочнення якогось предмета (модель часто менша за об'єкт, який вона представляє);
- модель як система;

- теоретичний опис, який може допомогти зрозуміти як система або процес працює або як він може працювати [6];
- гіпотетичний опис складної сутності або процесу [13];
- уявний образ явищ за допомогою термінів (або образів) в контексті наукових теорій [16].

У сучасних зарубіжних дослідженнях колективний вплив розглядається як основа для досягнення змін на системному рівні в громадах шляхом скоординованої міжсекторальної співпраці. Даний вид впливу набуває своєї популярності майже у всіх галузі, зокрема охороні здоров'я, освіті та розвитку громад та інших галузях. Прихильники концепції колективного впливу позиціонують її як новий підхід в управлінні. Втім, на думку Бран Д. Крістенс та Паула Т. Інзео (2015) багато дослідників досить часто нехтують багатьма відповідними висновками попередніх досліджень коаліцій, міжорганізаційних альянсів та інших форм організаційної та міжсекторальної співпраці. Також, вище згадані науковці, стверджують, що модель колективного впливу суттєво відрізняється від інших ефективних моделей змін у системах і політиках, керованих громадою, включаючи низову організацію громади. Концепція колективного впливу потребує проведення подальших наукових розвідок, в частині вивчення спільного та відмінного з побідними підходами, виокремлення ключових відмінностей між структурою колективного впливу та принципами організації низових спільнот, а також розробці рекомендацій щодо вдосконалення практики співпраці для вирішення проблем громади. Отже, запровадження концепції колективного впливу у практичній площині відкриває можливості для створення майбутніх інновацій [1].

В зарубіжних науково-прикладних підходах колективний вплив розуміється як мережа членів спільноти, організацій та установ, які просувають справедливість, навчаючись разом, узгоджуючи та об'єднуючи свої дії для досягнення змін на рівні населення та систем [20].

В межах концепції колективного впливу виокремлюється модель змін. Така модель характеризується своєю складністю, втім її відмінною рисою є багатообіцяючий потенціал для всього сектору впливу для досягнення кращих результатів та їх масштабування. Представлена модель колективного впливу заснована на програмах, які узгоджуються за певними сферами або рівнем впливу (національний, регіональний, місцевий), де спільні цілі завжди відповідають таким принципам як:

- спільний порядок денний — учасники повинні мати спільне бачення, включаючи спільне розуміння проблем і план спільного підходу до їх вирішення на основі узгоджених дій;
- спільні вимірювання — програми колективного впливу повинні послідовно збирати та вимірювати дані та результати, щоб гарантувати, що їхні

- зусилля залишаються узгодженими, а всі учасники мають однаковий рівень відповідальності;
- взаємопідсилені заходи — програми диференціюють діяльність учасників, мають чітку координацію дій на основі затвердженого плану;
- системна комунікація — відкрита та послідовна комунікація має вирішальне значення для досягнення спільних цілей, встановлення довіри та формування мотивації всіх учасників;
- системоутворююча підтримка — створення та управління програмою колективного впливу вимагає, щоб кожен учасник мав певні навички координації [15; 18].

Співпраця в межах державних програм або бізнесом надає ряд переваг для некомерційних організацій, які мають можливість продемонструвати переваги колективного впливу:

- отримати важелі впливу та збільшити можливості отримати гранти;
- отримати повноваження лобювати законодавство;
- продемонструвати ефективні та змістовні показники свого бачення та місії [18].

Модель колективного впливу також приносить користь компаніям або іншим особам, які співпрацюють з цими некомерційними організаціями, що пов'язано із отриманням податкових пільг. Некомерційні організації мають найкраще уявлення про потреби та контекст своїх бенефіціарів через встановлення дострокової співпраці, що може допомогти визначити вихідні дані для нової програми. Провідну роль відіграють допоміжні організації, що значно підвищує координацію ініціатив колективного впливу. Наявність системоутворюючої організації підтримки вимагає спеціального персоналу, відокремленого від організацій, що беруть участь у програмі колективного впливу. Цей персонал займатиметься плануванням, управлінням та підтримкою ініціативи за допомогою таких речей, як збір даних та звітність, фасилітація, обробка логістичних та адміністративних деталей, надання технологічної та комунікаційної підтримки тощо. Такі системоутворюючі втілюють адаптивне лідерство [18].

Є також думка, що колективний вплив вимагає від усіх учасників спільне бачення змін, яке включає спільне розуміння проблеми та спільний підхід до її вирішення шляхом узгоджених дій. Розробка спільної системи вимірювання має важливе значення для колективного впливу. Послідовний збір даних і вимірювання результатів за коротким списком показників на рівні громади та в усіх організаціях-учасниках гарантує, що всі зусилля залишаються узгодженими. Це також дає змогу учасникам вважати один одного відповідальним і вчитися на успіхах і невдачах один одного. Ініціативи колективного впливу залежать від різноманітної групи зацікавлених сторін, які працюють разом, не вимагаючи від усіх учасників робити одне й те саме, а заохочуючи кожного учасника здійснювати певний набір заходів, у яких він є

кращим, у спосіб, який підтримує та координується з дії інших. Сила колективних дій походить не від величезної кількості учасників чи одноманітності їхніх зусиль, а від координації їхньої диференційованої діяльності за допомогою плану дій, що підсилює один одного. Зусилля кожної зацікавленої сторони повинні вписуватися в загальний план, якщо їхні спільні зусилля хочуть досягти успіху. Численні причини соціальних проблем і складові їх вирішення взаємозалежні. Їх не можна вирішити нескоординованими діями ізольованих організацій [3].

Також колективний вплив розглядається як зобов'язання групи важливих акторів із різних секторів щодо спільного порядку денного вирішення конкретної соціальної проблеми в масштабі [4].

Колективний вплив, як зазначається в деяких публікаціях, дозволяє учасникам із різних організацій вирішити серйозну проблему, розробивши інтегрований план втручання, який докорінно змінює результати на рівні населення в громаді. У разі успіху громади вирішують серйозні складні проблеми (безробіття серед молоді, низький рівень випускників, бідність та ін.) або здійснюють значні суспільні зміни (більш стійкі продовольчі системи та ін.) шляхом створення спільного багатосекторального розуміння проблеми, спільного бачення та плану дій із спільними вимірюваннями та допоміжними заходами [5].

Є погляд щодо колективного впливу як спільного підходу до вирішення складних завдань шляхом об'єднання людей у структурований спосіб для досягнення значних змін. Вважається, що встановивши спільні очікування щодо цілей, оцінки, діяльності та ресурсів, можна сформувані тривалі партнерства, які збережуть унікальну ідентичність кожного партнера та досягнуть більше, ніж будь-який партнер міг би зробити самостійно [21].

Окрім того, моделі впливу розглядаються в контексті організаційних змін, що вимагає від всіх нової поведінки. Складові блоки цієї моделі управління змінами від McKinsey включають:

- виховання розуміння та переконання;
- підкріплення змін за допомогою формальних механізмів;
- розвиток таланту та навичок;
- рольове моделювання [10].

В зарубіжних публікаціях виокремлюється логічна модель колективного впливу, підґрунтям якої є теорія змін або модель передбачуваного впливу. Така модель використовується лідерами соціального впливу всередині компанії для підвищення ефективності своєї роботи, а також для підвищення своєї підзвітності перед зацікавленими сторонами за межами організації. Логічна модель висуває ряд тверджень про те, як проєкт буде виконувати свою роботу, які є послідовними, хронологічними, лінійними і важливими. Логічна модель містить конкретних опис кожної дії, ключові заходи, виходи, результати та вплив [12].

Логічна модель колективного впливу надає чітке та наочне уявлення про організацію спільної діяльності, яка призводить до досягнення бажаних змін та очікуваних результатів. Логічна модель змушує учасників рухатися в одному напрямку на основі конструктивного діалогу та вставленні належного рівня комунікації [7].

Логічна модель також виражає форму колективного мислення, що лежить в основі плану ініціативи. Спільна ініціатива пояснює, чому програма повинна працювати; підтверджує, що вона орієнтована на результат; враховує виникнення потенційних ризиків та визначає шляхи їх подолання. Це аспект «теорії програм» або «обґрунтування» логічної моделі колективного впливу. Визначаючи проблему або можливість і показуючи, як заходи втручання будуть реагувати на неї, логічна модель робить припущення планувальників програми явними [7].

У публікаціях 2022 року надається характеристика моделі колективного впливу. Акцентується увага на тому, що модель впливу встановлює чотири виміри підтримки лідерів у впливі на інших:

- створення розуміння та переконання за допомогою фреймінгу та трансформаційного оповідання;
- забезпечення підкріплюючих структур і процесів, які заохочують бажану поведінку та перешкоджають небажаній;
- участь у навчанні та розвитку навичок, необхідних для робочої сили майбутнього;
- рольове моделювання бажаної поведінки. Досягнення балансу та узгодженості між чотирма вимірами моделі є важливим принципом у вдосконаленні [11].

У 2016 році зарубіжні дослідники наголошували, що моделі формування думок широко досліджуються в психології, соціології, економіці, математиці, інформатиці тощо. Основна модель формування думки та наслідування передбачає, що індивіди в суспільстві починають із початкових думок щодо предмета. Моделі взаємодії описуються стохастичною матрицею [8].

У деяких публікаціях демонструється, що модель впливів ґрунтується на теорії рольового моделювання. Ця теорія працює, оскільки люди схильні наслідувати ставлення групи та інтегруватися в неї, як свідомо, так і несвідомо. Якщо всі поведуться певним чином, то, як правило, усі намагаються прийняти однакові погляди, щоб об'єднатися. В організації усі нові учасники будуть знати про активну робочу модель і, отже, негайно її приймуть. Наступний постулат стосується того, що в будь-якій організації є критичні голоси, і вони повинні існувати завжди. Вони необхідні як для індивідуального, так і для колективного зростання. Фахівці в сфері колективних впливів вважають, що для того, щоб прийняти нові робочі методології, по-перше, необхідно навчитися використовувати їх з теоретичної точки зору, а потім перейти до практичного навчання [17].

Привертає увагу модель ієрархії впливів, яка зарубіжними фахівцями вважається корисною структурою для опису багатьох речей, які впливають на зміст новин, які аудиторія бачить, чує та читає. Цю модель запропонували медіадослідники Памела Шумейкер і Стівен Різ у своїй книзі «Посередництво в повідомленні» 1996 року. Вирішальне втручання цієї моделі полягає в тому, що вона допомогла формалізувати ідею про те, що існує низка різних факторів, які впливають на зміст новин, і що ці фактори діють на різних рівнях, від мікрорівня (індивіда) до макrorівня (суспільства). За основу береться думка, що індивіди діють у більших соціальних, економічних, політичних і технічних системах і структурах. Ці системи та структури, у свою чергу, впливають на те, як журналісти думають і як вони виконують свою роботу. Це, у свою чергу, впливає на журналістську продукцію, яку виробляють ці актори [9].

Застосування моделей колективного впливу у практичному вимірі демонструють ряд переваг, зокрема щодо:

- розуміння культурних відмінностей навколо співпраці;
- з'ясування першочергових проблем різного масштабу, які потребують першочергового вирішення;
- визначення необхідних ресурсів задля вирішення проблем;
- проактивне та спільне оцінювання ризиків та способів їх вирішення;
- розробку точних робочих, операційних та/або проектних планів, які відображають результати співпраці;
- реалізацію планів, які відповідають домовленостям, які є результатом процесів співпраці;
- організацію та координацію розподілу ресурсів;
- відкрите та регулярне спілкування з усіма зацікавленими сторонами;
- забезпечення своєчасного постачання якісних продуктів і послуг шляхом спільного моніторингу та оцінки;
- спільне визначення заходів для оцінки прогресу та відповідності;
- рівень зацікавленості учасників спільного планування при коригуванні планів та їх оцінку;
- глибоке розуміння взаємозв'язків між цілями різних груп населення і органами влади [2].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Роблячи підсумки зазначимо, що найбільш актуальними для державного управління на сучасному етапі вважається модель колективного впливу, яка ґрунтується на спільному баченні, співпраці, об'єднанні зусиль різних сторін. У більшості країн світу колективний вплив має широке використання та застосування, зокрема, щодо:

- вирішення складних соціальних проблем;
- створення сильніших спільнот;
- створення потужних організаційних та інституційних взаємозв'язків;
- досягнення тривалих змін шляхом скоординованих і постійних зусиль;
- підвищення довіри до організації, установи, органу влади, окремої особи;
- забезпечення міської безпеки та соціальної згуртованості;
- трансформування поведінки задля досягнення змін у цільових спільнотах;
- спільного розуміння проблеми та спільного підходу до її вирішення шляхом узгоджених дій;
- вирішення серйозних складних проблем громад;
- здійснення значних суспільних змін;
- створення спільного багатосекторального розуміння проблеми;
- спільного бачення та плану дій із спільними вимірюваннями та допоміжними заходами;
- формування тривалих партнерств;
- організаційних змін, що вимагає від всіх нової поведінки;
- підтримки лідерів у впливі на інших;
- інформування, роботи ЗМІ, формату подання новин, циклічної комунікації;
- сталого розвитку та ін.

В подальших наукових розвідках вважаємо за доцільне продовжити дослідження щодо визначення концептуальних засад моделей колективного впливу, визначення основних методів, технік та технологій здійснення колективного впливу та акцентувати увагу на необхідність проведення комплексних теоретико-методологічних досліджень в українському науковому просторі та обґрунтувати переваги його запровадження в Україні з урахуванням кращих зарубіжних практик.

Література

1. Christens B. D., Inzeo P. T. Widening the view: situating collective impact among frameworks for community-led change. *Community Development*. 2015. Vol. 46. Iss. 15. P. 420–435. doi: <https://doi.org/10.1080/15575330.2015.1061680>.
2. Collaborative Planning, Organizing & Coordinating. 2022. URL: <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/careers-myhr/job-seekers/about-competencies/indigenous-relations/collaborative-planning-organizing-coordinating> (дата звернення: 11.06.2024).
3. Collective Impact Model. *San Diego Veterans Coalition*. URL: <https://sdvetscoalition.org/collective-impact-model/> (дата звернення: 16.06.2024).

4. Collective Impact. *Community Tool Box*. URL: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/overview/models-for-community-health-and-development/collective-impact/main> (дата звернення: 16.06.2024).
5. Collective Impact. *Innoweave*. URL: <https://innoweave.ca/streams/collective-impact/> (дата звернення: 24.06.2024).
6. Definition of “model”. *Collins Dictionary*. URL: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/model> (дата звернення: 25.06.2024).
7. Developing a Logic Model or Theory of Change. *Community Tool Box*. URL: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/overview/models-for-community-health-and-development/logic-model-development/main> (дата звернення: 13.06.2024).
8. Grabisch M., Rusinowska A. Determining models of influence. *Operations Research and Decisions*. 2016. Vol. 26 (2). P. 69–85. URL: <https://hal.science/hal-01387480/document> (дата звернення: 16.06.2024).
9. Hierarchy of influences model. *The International Journalism Handbook*. URL: <https://ijh.rodrigozamith.com/influences-on-journalistic-media/hierarchy-of-influences-model/> (дата звернення: 14.06.2024).
10. Influence Model — McKinsey’s Change Management Model. *Management Consulted*. 2023. URL: <https://managementconsulted.com/influence-model-mckinseys-change-management-model/> (дата звернення: 22.06.2024).
11. Influence model. 2022. URL: <https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2022/01/qsir-influence-model.pdf> (дата звернення: 17.06.2024).
12. Logic Model. *The Center for Social Impact Strategy*. <https://csis.upenn.edu/independent-learning/logic-model/> (дата звернення: 14.06.2024).
13. Model. *Vocabulary.Com*. URL: <https://www.vocabulary.com/dictionary/model> (дата звернення: 16.05.2024).
14. Model. *Cambridge Dictionary*. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/model> (дата звернення: 16.05.2024).
15. Pierce A. The power of collective impact model: building stronger communities. *Best Practices. Sopact*. 2019. URL: <https://www.sopact.com/perspectives/collective-impact-model> (дата звернення: 16.06.2024).
16. Scientific Theory or Model. URL: <https://aether.lbl.gov/www/classes/p10/theory.html> (дата звернення: 16.06.2024).
17. The influence model. *ITM Platform*. URL: <https://www.itmplatform.com/en/blog/the-influence-model/> (дата звернення: 16.05.2024).
18. Understanding Collective Impact: A Model for Change. *Impactful*. 2024. URL: <https://www.theimpactful.com/blog/collective-impact> (дата звернення: 06.06.2024).
19. What is a Model? *Starting Point*. 2006. URL: <https://serc.carleton.edu/introgeo/models/WhatIsAModel.html> (дата звернення: 10.06.2024).
20. What is collective impact. *Collective Impact Forum*. URL: <https://collectiveimpactforum.org/what-is-collective-impact/> (дата звернення: 10.06.2024).
21. What is Collective Impact? *Collective Impact*. URL: <https://collectiveimpact.ucsd.edu/about/index.html> (дата звернення: 10.06.2024).

References

1. Christens, B. D., & Inzeo, P. T. (2015). Widening the view: situating collective impact among frameworks for community-led change. *Community Development*. Vol. 46. Iss. 15. P. 420–435. URL: <https://doi.org/10.1080/15575330.2015.1061680>.
2. Collaborative Planning, Organizing & Coordinating. (2022). URL: <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/careers-myhr/job-seekers/about-competencies/indigenous-relations/collaborative-planning-organizing-coordinating>.
3. Collective Impact Model. *San Diego Veterans Coalition*. URL: <https://sdvetscoalition.org/collective-impact-model/>.
4. Collective Impact. *Community Tool Box*. URL: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/overview/models-for-community-health-and-development/collective-impact/main>.
5. Collective Impact. *Innoweave*. URL: <https://innoweave.ca/streams/collective-impact/>.
6. Definition of “model”. *Collins Dictionary*. URL: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/model>.
7. Developing a Logic Model or Theory of Change. *Community Tool Box*. URL: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/overview/models-for-community-health-and-development/logic-model-development/main>.
8. Grabisch, M., & Rusinowska, A. (2016). Determining models of influence. *Operations Research and Decisions*. Vol. 26 (2). P. 69–85. URL: <https://hal.science/hal-01387480/document>.
9. Hierarchy of influences model. *The International Journalism Handbook*. URL: <https://ijh.rodrigozamith.com/influences-on-journalistic-media/hierarchy-of-influences-model/>.
10. Influence Model — McKinsey’s Change Management Model. (2023). *Management Consulted*. URL: <https://managementconsulted.com/influence-model-mckinseys-change-management-model/>.
11. Influence model. (2022). URL: <https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2022/01/qsir-influence-model.pdf>.
12. Logic Model. *The Center for Social Impact Strategy*. <https://csis.upenn.edu/independent-learning/logic-model/>.
13. Model. *Vocabulary.Com*. URL: <https://www.vocabulary.com/dictionary/model>.
14. Model. *Cambridge Dictionary*. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/model>.
15. Pierce A. The power of collective impact model: building stronger communities. (2019). *Best Practices. Sopact*. URL: <https://www.sopact.com/perspectives/collective-impact-model>.

16. Scientific Theory or Model. URL: <https://aether.lbl.gov/www/classes/p10/theory.html>.
17. The influence model. *ITM Platform*. URL: <https://www.itmplatform.com/en/blog/the-influence-model/>.
18. Understanding Collective Impact: A Model for Change. (2024). *Impactful*. URL: <https://www.theimpactful.com/blog/collective-impact>.
19. What is a Model? (2006). *Starting Point*. URL: <https://serc.carleton.edu/introgeo/models/WhatIsAModel.html>.
20. What is collective impact. *Collective Impact Forum*. URL: <https://collectiveimpactforum.org/what-is-collective-impact/>.
21. What is Collective Impact? *Collective Impact*. URL: <https://collectiveimpact.ucsd.edu/about/index.html>.

Стаття надійшла до редакції 30.06.2024

Ніколенко Мирослав Борисович
кандидат юридичних наук, директор
ДП «Інжсексбуд»
(орган управління — Фонд державного майна України)
Nikolenko Myroslav
Candidate of Juridical Sciences, Director of the
State Enterprise «Inzheksbud»
(Management Body — State Property Fund of Ukraine)

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10046

ПРОБЛЕМАТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

PROBLEMS OF THE EFFICIENCY OF THE STATE PROPERTY MANAGEMENT SYSTEM: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

Анотація. У статті досліджено теоретико-методологічний аспект проблематики досягнення ефективного управління державної власності. Системно проаналізовано профільне законодавство, а саме положення Конституції України, Законів України «Про власність», «Про управління об'єктами державної власності» у поточних редакціях 2024 р. Проаналізовано кардинальні зміни, що відбувалися під час трансформаційних ринкових процесів і як вони позначилися на зміні методологічних підходів до організації управління державною власністю в Україні. Доведено системність, організаційність і компетенційний характер реформування системи державної власності. Охарактеризовано право власності у суб'єктивному трактуванні як структурно складний комплексний інститут міжгалузевого характеру. Доведено, що державна власність — це специфічні відносини щодо належності державі певного майна. Показано, що об'єктний склад майна державної власності — це одна з найважливіших обставин, що зумовлює складність організації управлінської діяльності, її належне правове регулювання. Аргументовано, що Фонд державного майна України здійснює державну політику у галузі приватизації державного майна. Проаналізовано, що правовий, економічний, організаційний базис управління державною власністю регулюється профільним законодавством України.

Вступ. Комплексне дослідження проблематики управління державною власністю має ґрунтуватись на усвідомленні ключової ролі держави як основного регулятора ринку майна, що містить як безпосереднє управління об'єктами нерухомого майна державної власності, так і організуючу дію на відносини стосовно нерухомого майна приватної форми власності. Розгляд чинного законодавства потрібен для удосконалення адміністративно-правового регулювання управління державним майном, а також з'ясування напрямів оптимізації системи суб'єктів державного управління. Втім в адміністративному праві нині бракує глибоких наукових розвідок, присвячених проблематиці теоретико-методологічного вивчення адміністративно-правового забезпечення державного управління, що обґрунтовує актуальність пропонованої статті. Важливим вбачається удосконалення адміністративно-процесуальних аспектів діяльності суб'єктів управління державним майном способом реформування. Звідси комплексне вивчення теоретико-методологічних засад адміністративно-правових аспектів управління державним майном доцільний та актуальний напрям дослідження.

Мета. Мета статті — розкрити актуальність проблематики ефективності системи управління державної власності в теоретико-методологічному аспекті.

Матеріали і методи. Методологічною базою слугували загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: метод діалектики — у розкритті змісту управління державним майном; методи аналізу і синтезу — в обґрунтуванні об'єкта управління державної власності, комплексу адміністративно-правових норм, які регулюють державне управління власністю; системно-структурний метод, який дозволив встановити систему суб'єктів управління державною власністю; метод системи правових норм управління державною власністю; порівняльно-правовий метод; формально-юридичний метод.

Результати. У науковій статті розкрито правову сутність управління державною власністю у теоретико-методологічному аспекті; поглиблено визначення об'єкта державного управління; обґрунтовано у теоретико-методологічному аспекті систему адміністративно-правових норм, що регулюють управління державною власністю; охарактеризовано у теоретико-методологічному

аспекті систему суб'єктів державного управління у сфері користування державним майном; розкрито у теоретико-методологічному аспекті компетенцію органів, уповноважених за законодавством управляти державною власністю; окреслено напрями удосконалення адміністративно-правового забезпечення діяльності Фонду державного майна України як суб'єкта управління державної власності; аргументовано напрями удосконалення адміністративно-правового забезпечення діяльності суб'єктів управління державною власністю; охарактеризовано види адміністративних проваджень у галузі управління державної власності; опрацьовано рекомендації стосовно управління державної власності на правовій теоретико-методологічній основі.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити дослідницьку увагу на опрацюванні науково обґрунтованих пропозицій щодо розробки класифікації видів адміністративно-правових відносин в управлінні державною власністю залежно від специфіки; дослідження правовідносин, які опосередковують організаційну діяльність з передачі об'єктів державної власності у власність; удосконалення реформування адміністративно-правового забезпечення системи управління державної власності для розвитку у поствоєнний період відновлення економіки України.

Ключові слова: державна власність, система управління державної власності, адміністративно-правового забезпечення управління державної власності, об'єкт державного управління, Фонд державного майна України.

Summary. The article examines the theoretical and methodological aspect of the problem of achieving effective management of state property. The relevant legislation was systematically analyzed, namely the provisions of the Constitution of Ukraine, the Laws of Ukraine «On Property», «On the Management of State-Owned Objects» in the current editions of 2024. The fundamental changes that took place during the transformational market processes and how they affected the change in methodological approaches to the organization of state property management in Ukraine were analyzed. Systematic, organizational and competent nature of the reform of the state property system has been proven. The property right in the subjective interpretation is characterized as a structurally complex complex institution of an interdisciplinary nature. It was concluded that state property is a specific relationship regarding the ownership of certain property by the state. It is shown that the object structure of state-owned property is one of the most important circumstances that determines the complexity of the organization of management activities, its proper legal regulation. It is argued that the State Property Fund of Ukraine implements state policy in the field of privatization of state property. It has been analyzed that the legal, economic, and organizational basis of state property management is regulated by the specific legislation of Ukraine. However, in administrative law, there is currently a lack of in-depth scientific investigations devoted to the problems of theoretical and methodological study of administrative and legal support of state administration, which substantiates the relevance of the proposed article. It is considered important to improve the administrative and procedural aspects of the activities of state property management entities by way of reform.

Introduction. A comprehensive study of the problems of state property management should be based on the awareness of the key role of the state as the main regulator of the property market, which includes both the direct management of state-owned real estate objects and the organizing effect on relations with private property real estate. A review of the current legislation is needed to improve the administrative and legal regulation of state property management, as well as clarify directions for optimizing the system of state administration entities. Hence, a comprehensive study of the theoretical and methodological foundations of the administrative and legal aspects of state property management is an expedient and relevant direction of research.

Purpose. The purpose of the article is to reveal the relevance of the issue of the effectiveness of the state property management system in the theoretical and methodological aspect.

Materials and methods. The methodological basis was general scientific and special methods of cognition: the method of dialectics – in revealing the content of state property management; methods of analysis and synthesis – in the justification of the object of state property management, a complex of administrative and legal norms that regulate state property management; the system-structural method, which made it possible to establish a system of subjects of state property management; method of the system of legal norms of state property management; comparative legal method; formal legal method.

Results. The scientific article reveals the legal essence of state property management in the theoretical and methodological aspect; the definition of the object of state administration has been deepened; the system of administrative and legal norms regulating the management of state property is substantiated in the theoretical and methodological aspect; the system of state administration subjects in the sphere of use of state property is characterized in the theoretical and methodological aspect; the competence of bodies authorized by law to manage state property is disclosed in the theoretical and methodological aspect; directions for improving the administrative and legal support of the State Property Fund of Ukraine as a subject of state property management are outlined; directions for improving administrative and legal support for the activities of state property management entities are argued; the types of administrative proceedings in the field of state property management are characterized; recommendations regarding the management of state property were developed on a legal theoretical and methodological basis.

Discussion. In further scientific studies, it is proposed to focus research attention on the development of scientifically based proposals for the development of a classification of types of administrative-legal relations in the management of state property depending on the specifics; the study of legal relations that mediate organizational activity on the transfer of state-owned objects into ownership; improving the reform of the administrative and legal provision of the state property management system for development in the post-war period of recovery of the economy of Ukraine.

Key words: state property, state property management system, administrative and legal provision of state property management, object of state administration, State Property Fund of Ukraine.

Постановка проблеми. Державна власність виникла як нагальна потреба у нормальному функціонуванні держави як особливого апарату, що перебуває над суспільством і провадить специфічний захист діючого економічного ладу. І щоб ефективно виконувати захисні функції, держава повинна мати у розпорядженні певне майно і якісь доходи для матеріального утримання усіх гілок влади. Державна власність вибудовує матеріальну базу для виконання публічної влади і концентрує ті галузі і сфери діяльності, які мають обслуговувати потреби та інтереси у загальнодержавному масштабі. У певні історичні періоди Україна у державотворенні використовувала різні підходи для урегулювання правових відносин у царині державної власності та управління нею. Після відновлення незалежності в Україні триває активна фаза правотворчості в управлінні державним майном.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в опрацювання проблематики управління державної власності та адміністративно-правовий аспект її управління досліджували українські науковці: Биков Р. Ю. [17], Білокур Є. І. [15], Кравчук О. О. [14], Пількевич В. Л. [21], Савченко В. Ф. [20], Харитонova О. І. [16], Щербина М. [18] та інші. У сучасній науці адміністративного права бракує спеціального дослідження, присвяченого проблемним аспектам адміністративно-правового забезпечення державного управління з користування і розпорядження державним майном, що також обумовлює актуальність пропонованої статті.

Метою статті є розробка науково обґрунтованих пропозицій з удосконалення адміністративно-правового забезпечення системи управління державної власності на теоретико-методологічній основі.

Матеріали і методи. Матеріалами і методологічною базою слугували загальнонаукові і специфічні методи пізнання: діалектики — у розкритті змісту управління державним майном; аналізу і синтезу — в обґрунтуванні об'єкта управління державної власності, комплексу адміністративно-правових норм, які регулюють державне управління власністю; системно-структурний, який дозволив встановити систему суб'єктів управління державною власністю; системи правових норм управління державною власністю; порівняльно-правовий; формально-юридичний. Нормативну і наукову базу становлять Конституція України, закони та підзаконні нормативно-правові акти України, наукові праці із загальної теорії держави та права, теорії державного управління, адміністративного та інших галузей права, а також літературні наукові джерела.

Виклад основного матеріалу. Фундаментальні перетворення в конституційно-правовому регулюванні основних засад відносин власності відбулися на початку 1990-х років після ухвалення Декларації про державний суверенітет України, якою, зокрема, й проголошувалася економічна самостійність Української держави і захист усіх форм власності

[1]. Далі був ухвалений Закон України «Про власність», яким проголошувалася рівноправність трьох основних форм власності — індивідуальної (особистої і приватної трудової), колективної, державної [2]. Законом України «Про внесення змін і доповнень до деяких законодавчих актів України» № 2544-ХІІ від 7.07.1992 з поточною редакцією від 1.07.2021 [3] визначено форми власності й дефініцію «індивідуальна власність» замінено терміном «приватна власність». Звідси в Україні проголошуються три форми власності — приватна, колективна, державна [3].

У 2006 р. ухвалено вкрай важливий Закон України «Про управління об'єктами державної власності» № 185-V, який зберігає чинність, у поточній редакції від 8.03.2024. Цей Закон визначає правові основи управління об'єктами державної власності. У Законі встановлено об'єкти управління державної власності, а саме: «1. Об'єктами управління державної власності є: майно, яке передане казенним підприємствам, державним некомерційним підприємствам в оперативне управління; майно, яке передане державним комерційним підприємствам (далі — державні підприємства), установам та організаціям; майно, яке передане державним господарським об'єднанням; корпоративні права, що належать державі у статутних капіталах господарських організацій (далі — корпоративні права держави); державне майно, що забезпечує діяльність Президента України, Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України; державне майно, передане в оренду, лізинг; державне майно, передане та/або створене (збудоване) на підставі договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства (у тому числі концесійного договору); державне майно, що перебуває на балансі господарських організацій і не увійшло до їх статутних капіталів або залишилося після ліквідації підприємств та організацій; державне майно, передане в безстрокове безоплатне користування Національній академії наук України, галузевим академіям наук; безхазяйне та конфісковане майно, що переходить у державну власність за рішенням суду; державне майно, надане суб'єкту господарювання на праві господарського відання відповідно до законодавства [4].

Прийняття низки законодавчих актів про державну власність і управління нею мало масштабний вплив на усебічний розвиток України — як економічний, правовий, так і політичний та ідеологічний. Цим законодавством закладено фундаментальні положення правового регулювання державної власності, що функціонує і дотепер. Саме Закон «Про власність», що зберігає чинність і до сьогодні, заклав основу формування приватної власності в Україні, поклавши початок процесу роздержавлення, трансформації державної власності.

Зазнали кардинальних змін і концептуальні наукові підходи до державної власності та управління нею. Донині науковці активно вивчають питання

трансформації державної власності [5–10; 16–18], що пояснюється докорінністю проведених змін, їх важливістю для різних сфер життя та розвитку України.

Отже, під час ґрунтовних соціально-економічних і політико-правових перетворень, що зазнавала Україна на початку 1990-х, трансформувалося й аксіологічне значення державної власності. Процес цих змін в переосмисленні засад і підходів до управління державною власністю триває й у 2020-х роках. Кардинальні зміни, що відбувалися під час трансформаційних ринкових процесів, позначилися і на зміні підходів до організації управління державною власністю в Україні, у царині такого управління неодноразово провадилися реформи системного, організаційного, компетенційного характерів, які стосувалися як системи об'єктів управління, так і суб'єктів управління. На шляху розвитку незалежної України змінювалися органи центральної та місцевої виконавчої влади, на які покладалося й покладається виконання основних функцій, розширювалися і звужувалися повноваження посадових осіб, створювалися нові об'єкти управління та вибували інші. Частина цих змін можна вважати позитивними, деякі — невдалі. Так, впровадження приватно-правових механізмів в управління державною власністю у деяких напрямках управлінської діяльності виявилось невиправданим, тому що попри зміни суспільно-політичного ладу, державна власність лишається публічною, і управління нею потребує виважених дій, і першочергово — ефективних адміністративних заходів. Досі зберігає актуальність проблема організації утримання майна державної власності, ефективного контролю за його наявністю та раціональним використанням, проблематика адміністративно-правової охорони і захисту державної власності. Так, наприклад, через зміни нормативно-правових актів, колективна форма власності, передбачена законодавством України як рівноправна разом з іншими формами власності, було скасовано. Ураховуючи, що юридичні особи, утворені як поєднання майна держави і недержавних суб'єктів, мають важливе значення для економіки України, становлять питому частину майнового фонду, що належить державі, тому що державна власність на державні частки у майні таких юридичних осіб являють собою об'єкт управління.

Правова система України має подібну специфічну форму права власності — право власності Українського народу, якому, за ст. 13 Конституції України: «Земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси, які знаходяться в межах території України, природні ресурси її континентального шельфу, виключної (морської) економічної зони є об'єктами права власності Українського народу. Від імені Українського народу права власника здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах, визначених цією Конституцією. Кожний громадянин має право користуватися

природними об'єктами права власності народу відповідно до закону. Власність зобов'язує. Власність не повинна використовуватися на шкоду людині і суспільству. Держава забезпечує захист прав усіх суб'єктів права власності і господарювання, соціальну спрямованість економіки. Усі суб'єкти права власності рівні перед законом» [11]. Отже, народіві України належать земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси, які розташовані у межах території України, природні ресурси її континентального шельфу.

На нашу думку, цю особливу форму власності не слід вважати рівноправною з іншими формами, адже відомо, що, наприклад, земля може належати конкретним суб'єктам права власності, і це не позбавляє її статусу належності до власності Українського народу. Звідси право державної власності і право власності Українського народу — різні правові категорії. Відповідні об'єкти, що належать до кожної з названих категорій права власності, — мають різний правовий режим, управління цими об'єктами провадиться у різний спосіб. Узагальнено можемо стверджувати, що правове регулювання права виключної власності народу України не збігається з регулюванням права державної власності, і це право виключної власності лишається малодослідженим і потребує спеціального дослідження.

Далі можемо простежити, що, за ч. 2 ст. 3 Закону України «Про управління об'єктами державної власності», дія цього Закону не поширюється на управління об'єктами власності Українського народу [4]. Управління такими об'єктами має свою специфіку, що, як правило, врегульовується спеціальними законодавчими актами, відокремленість норм яких навіть покладено в основу комплексних галузей або підгалузей правової системи України (наприклад, земельне право, повітряне право).

Слід відзначити, що значна кількість інших об'єктів права державної власності мають певні особливості. Характеризуючи право власності у суб'єктивному розумінні можемо стверджувати, що це — структурно складний комплексний інститут міжгалузевого характеру. Складається з таких основних частин: 1) абсолютного права власника володіти, користуватися, розпоряджатися своїм майном; 2) права на охорону власного майна; 3) встановлення державою законодавчих обмежень цих прав. Отже, державна власність являє собою також складну ієрархічну систему відносин, яка структурована за значною кількістю характеристик, що віддзеркалюють різні сторони цієї системи. Це найбільш складний за структурою вид власності, що обумовлено здебільшого унікальною природою суб'єкта права державної власності. Це й обґрунтовує унікальний характер організації держави як власника, і звідси — системи відносин державної власності. У свою чергу наявність саме державної власності потребує й управління нею. При цьому

управління таким видом власності набуває ознак публічної управлінської діяльності, яке історично провадять органами виконавчої гілки влади.

У сучасних економічних системах підприємництва переважають приватна і публічна форми власності. В Україні провідною формою власності встановлено приватну. Втім це більше декларативного характеру. На сьогодні державна власність переважною більшістю громадян сприймається відповідно до її економічної та юридичної сутності як всенародне надбання, що використовується або повинне використовуватися державою для досягнення загальних цілей і завдань у виконанні функцій держави.

Володіння, користування і розпорядження державним майном, що здійснюється державою в особі відповідних суб'єктів для реалізації відповідних державних функцій, — втілюється у відповідних правових формах. Це діяльність з управління державною власністю, її адміністративно-правового регулювання.

Отже, державна власність — це специфічні відносини стосовно належності державі певного майна. Об'єктний склад майна державної власності — це одна з найважливіших обставин, що зумовлює складність організації управлінської діяльності в розглядуваній сфері, її належного правового регулювання. Фонд Державного майна України здійснює державну політику у галузі приватизації державного майна. Правовий, економічний, організаційний базис приватизації державного майна регулюються законодавством України.

Управління державним сектором економіки може і повинно служити засобом наповнення державного бюджету як відрахування від прибутку, дивідендів. При цьому з функціональної позиції безпосередній напрям діяльності тих чи тих підприємств державної власності буде проявом діяльності держави в інфраструктурній, соціальній, економічній сферах, наповнення бюджету буде економічною ціллю такої діяльності, управління державною власністю — допоміжною організаційною функцією, наприклад, навіть у разі створення державних підприємств, організацій, установ, прийняття рішень про їхню реорганізацію чи ліквідацію йтиметься про організаційну діяльність.

Приватизація, на наше переконання, дійсно, належить до функцій управління державною власністю, проте це достатньо специфічний напрямом. У процесі втілення такого напрямку управлінської діяльності державна власність на певне майно припиняється. Іншими словами, здійснюючи приватизацію, держава як власник вилучає вигоди з того чи того майнового об'єкта державної власності лише один раз — під час або внаслідок розпорядження цим майном (і то лише у випадках, коли йдеться про оплатну приватизацію). Після відчуження майна вилучати вигоди з об'єкта державної власності буде вже його новий власник. Після приватизації

роль держави щодо такого об'єкта зміниться — він перейде до кола об'єктів, щодо яких державою провадиться лише регулюючий вплив у межах державного регулювання економіки. Контроль за виконанням зобов'язань, узятих на себе новим власником під час придбання державного майна в процесі приватизації, належить до приватизаційного етапу, тобто етапу розпорядження державою своїм майном, що відбувається в певній правовій процедурі.

Наголосимо на логічній недосконалості думки про те, що фактична неефективність управління певним об'єктом державної власності слугує підставою для його приватизації. Неефективність управління є основою для удосконалення такого управління. Приватизація ж високоефективних підприємств може пояснюватися необхідністю одержання доходів бюджету або іншими обставинами, проте не повинна, на нашу думку, обґрунтовуватися тим, що це підприємство зможе ефективно працювати і в недержавному секторі економіки.

Так, за Звітом Фонду державного майна України за 2023 р. [12], у розділі «Приватизація державного майна» протягом 2023 р. на електронні аукціони виставлено 463 об'єкти малої приватизації; продано 431 об'єкт. Законом України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» Фонду встановлено завдання з надходження коштів від приватизації державного майна до державного бюджету обсягом 6 млн. грн. Станом на 31.12.2023 за даними Державної казначейської служби України до загального фонду державного бюджету від приватизації державного майна та інших надходжень, безпосередньо пов'язаних з процесом приватизації, перераховано 3 154,2098 млн. грн (з урахуванням залишку станом на 01.01.2023 в сумі 81,3112 млн. грн), що становить 52,6% виконання річного плану. Загалом до державного бюджету України перераховано за 2023 р. коштів на загальну суму 3 154,4415 млн. грн. Станом на 31.12.2022 до загального фонду державного бюджету від приватизації державного майна та інших надходжень, безпосередньо пов'язаних з процесом приватизації, було перераховано 1 712,0179 млн. грн (з урахуванням залишку станом на 01.01.2022 в сумі 2,1501 млн. грн), що становило 21,4% виконання річного плану, визначеного Законом України «Про Державний бюджет на 2022 рік».

Результати проведеного нами аналізу системи управління державною власністю в Україні показують, що управління сьогодні здійснюється дискретно, тобто не системно і у комплексно, а щодо окремих її об'єктів. Управління власністю розподілено між різними органами та посадовими особами, хоча Конституція України передбачає, що повноваження з управління об'єктами державної власності належать Кабінету Міністрів України, — але це питання ефективності побудови організаційної системи управління державною власністю. Помітна неузгодженість, відсутність системності

в управлінні спостерігаються і з позицій об'єкта управління. Річ у тім, що у держави, як показують наведені статистичні дані, відчувається брак загальної інформаційної бази для управління державною власністю. Організаційні системи обліку та контролю, що функціонують на рівні окремих державних юридичних осіб або уповноважених органів управління, не мають належного загальнодержавного рівня. І попри наявність низки різноманітних реєстрів (таких, як Державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України, єдиний реєстр об'єктів державної власності, єдиний реєстр розпорядників та одержувачів бюджетних коштів) у держави відсутня належна загальна інформація про кількість та вартість усього масиву державної власності в про його наповнення. Наявність такого роду даних має не лише інформаційне значення з тієї причини, що знання про кількість та вартість державного майна не може і не повинно бути ціллю управління державною власністю. Втім через не проведення вчасно переоцінки державного майна, навряд можемо розраховувати на встановлення його всеосяжної вартості. Наявність цієї інформації сприятиме вирішенню низки завдань і виконання функцій управління державною власністю.

Проте ми вбачаємо проблему, яка схована набагато глибше: якби держава мала відповідну базу даних нежитлових приміщень державної власності по всій Україні, вона змогла би ефективно вирішувати питання розміщення певних суб'єктів, не звертаючись по допомогу до органів місцевого самоврядування по всій території України. В окремих випадках це може стосуватися не лише нерухомого майна, а й транспортних засобів, приладів та обладнання. Реалізація наведеної пропозиції повинна перш за все унеможливити досить типову на сьогодні ситуацію, коли майно, не потрібне одному органу управління, реалізується, зокрема й шляхом приватизації, а інші органи управління, підпорядковані державні підприємства, організації, установи орендують аналогічне майно в органів місцевого самоврядування чи приватних власників, здійснюють за рахунок державних коштів капіталовкладення на придбання або створення аналогічних об'єктів. В усьому світі для задоволення інформаційних потреб власників підприємств, організацій, установ використовується система бухгалтерського обліку і фінансової звітності. Однак в управлінні державною власністю в Україні цей важливий інструмент використовується недостатньо і неефективно. За законодавством України, держава як власник із допомогою системи обліку та звітності вправі одержувати всю необхідну

інформацію про наявність та рух майна утворених нею юридичних осіб. Володіючи такою інформацією, держава зможе забезпечити найбільш ефективне використання всього державного майна та кожного конкретного його елементу. Лише у випадку, коли держава володітиме повною інформацією про належне їй майно, вона зможе забезпечити найбільш ефективне та доцільне застосування цього майна — на найбільш доцільній ділянці державного механізму. Це обумовлює важливість загальної інформації про майно для реалізації всіх без винятку державних функцій.

Створення відповідної загальної інформаційної системи потребує узгодженої взаємодії всіх органів управління державною власністю як на етапі впровадження, так і у процесі використання з обов'язковою наявністю відповідного організаційного забезпечення.

В останні десятиліття проведено низку реформ, зокрема: прийнято національні стандарти обліку в державному секторі; запроваджено обов'язкове погодження розпорядчих документів державних підприємств, організацій та установ про облікову політику з органами управління; підпорядковано до компетенції Міністерства фінансів України регулювання питань методології бухгалтерського обліку та фінансової звітності не лише для госпрозрахункових суб'єктів. Важливим кроком до ефективного управління державною власністю є Єдиний реєстр об'єктів державної власності [13].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Так, побудова ефективної системи управління державною власністю потребує складання і подання фінансової звітності та управлінської звітності (у вигляді необхідних державі-власнику розшифрувань, пояснень, що викладаються в примітках до фінансової звітності) всіма без винятку юридичними особами державної власності та державного сектору економіки, її узагальнення, аналізу та використання у ході підготовки та прийняття всіх управлінських рішень; здійсненні контролю за наявністю та ефективним використанням державного майна. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити дослідницьку увагу на опрацюванні науково обґрунтованих пропозицій щодо розробки класифікації видів адміністративно-правових відносин в управлінні державною власністю залежно від специфіки; дослідження правовідносин, які опосередковують організаційну діяльність з передачі об'єктів державної власності у власність; удосконалення реформування адміністративно-правового забезпечення системи управління державної власності для розвитку у поствоєнний період відновлення економіки України.

Література

1. Декларація про державний суверенітет України : документ № 55-12 від 16.07.1990. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1990. № 31. Ст. 429. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> (дата звернення: 14.04.2024).
2. Про власність : Закон України № 697-XII, втратив чинність на підставі 997-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/697-12> (дата звернення: 14.04.2024).
3. Про внесення змін і доповнень до деяких законодавчих актів України : Закон України № 2544-XII від 7.07.1992, поточна редакція від 01.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2544-12#Text> (дата звернення: 25.05.2024).
4. Про управління об'єктами державної власності : Закон України № 185-V, який зберігає чинність і діє в поточній редакції від 8.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text> (дата звернення: 10.03.2024).
5. Москалюк Н. Б. Загальне управління власністю як категорія здійснення права державної власності. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2020. № 1. С. 82–86.
6. Абасс К. Дж. Дослідження проблем створення ефективного механізму управління господарською діяльністю вітчизняних економічних суб'єктів. Формування механізму стійкого розвитку економіки: теорія і практика : монографія. Дніпро, 2021. С. 77–82.
7. Усик І. О. Структурна трансформація моделі розвитку економіки України в умовах глобалізаційних викликів: автореф. дис. ... к.е.н.: спец. 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». Вінниця, 2019. 20 с.
8. Овечкіна О. А. Основні риси сучасної транзитивної системи відносин власності в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр.* 2020. Вип. 10 (233). С. 62–71.
9. Перчеклій І. М. Право власності українського народу на природні ресурси: еколого-правові засади: дис. ... к.ю.н. Інститут законодавчих передбачень і правової експертизи України. Київ, 2015. 226 с.
10. Клепанчук О. Ю. Теоретико-методологічні засади впровадження структурних змін та інституційних реформ на внутрішньому ринку України: дис. ... д.е.н. спец. 051 Економіка. Львівський торговельно-економічний університет. Львів, 2024. 220 с.
11. Конституція України. Ст. 13. URL: <https://constitution.in.ua/articles/13/> (дата звернення: 25.04.2024).
12. Звіт про роботу Фонду державного майна України та хід приватизації державного майна у 2023 році. *Фонд державного майна України: вебсайт*. URL: https://www.spfu.gov.ua/userfiles/pdf/zvit-spfu-2023_17964.pdf (дата звернення: 25.04.2024).
13. Єдиний реєстр об'єктів державної власності. *Фонд державного майна України: вебсайт*. URL: <https://spfu.gov.ua/ua/content/spf-stateproperty.html> (дата звернення: 25.04.2024).
14. Кравчук О. О. Управління державною власністю: адміністративно-правові засади : монографія. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КПП, 2023. 444 с.
15. Білокур Є. І. Управління об'єктами державної власності як складова змісту державно-управлінської діяльності. *Вісник Одеської юридичної академії*. 2015. Вип. 2. С. 35–45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vchfo_2015_2_6 (дата звернення: 4.01.2024).
16. Харитоновна О. І. До питання про характеристику права державної власності. *Актуальні проблеми держави і права*. 2011. С. 329–335. URL: <http://www.apdp.in.ua/v33/49.pdf> (дата звернення: 10.03.2024).
17. Биков Р. Ю. Механізми управління державним майном в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Акад. муніцип. упр. К., 2010. 20 с. URL: <https://www.researchgatenet/publication/322721920> (дата звернення: 25.04.2024).
18. Щербина М. Чи покращиться управління державним майном? *New Voice*. 2018. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/chipokrashchitsya-upravlinnya-derzhavnim-maynom-2473115.html> (дата звернення: 25.04.2024).
19. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України. Наукова доповідь. Київ : НАДУ, 2021. 120 с.
20. Савченко В. Ф. Державне регулювання відносин власності у ринковій економіці. *Науковий вісник Полісся*. 2018. Вип. 3. С. 9–18.
21. Пількевич В. Л. Організаційно-правове забезпечення управління державним майном в Україні : дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Київ, 2020. 220 с.

References

1. Deklaratsiia pro derzhavnyi suverenitet Ukrainy [Declaration on State Sovereignty of Ukraine]: dokument № 55-12 vid 16.07.1990. (1990). *Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> [in Ukrainian].
2. Pro vlasnist [About property]: Zakon Ukrainy № 697-XII, vtratyv chynnist na pidstavi 997-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/697-12> [in Ukrainian].
3. Pro vnesennia zmin i dopovnen do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy [On making changes and additions to some legislative acts of Ukraine]: Zakon Ukrainy № 2544-XII vid 7.07.1992, potochna redaktsiia vid 01.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2544-12#Text> [in Ukrainian].
4. Pro upravlinnia obiektyamy derzhavnoi vlasnosti [On the management of state-owned objects]: Zakon Ukrainy № 185-V, yakyy zberihaie chynnist i diie v potochnii redaktsii vid 8.03.2024. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text> [in Ukrainian].

5. Moskaliuk, N. B. (2020). Zahalne upravlinnia vlasnistiu yak katehoriia zdiisnennia prava derzhavnoi vlasnosti [General management of property as a category of exercise of state property rights]. *Pivdennoukrainskyi pravnychi chasopys*, 1, 82–86 [in Ukrainian].
6. Abass, K. Dz. (2021). Doslidzhennia problem stvorennia efektyvnoho mekhanizmu upravlinnia hospodarskoiu diialnistiu vitchyznianskykh ekonomichnykh subiektiv [Study of the problems of creating an effective mechanism for managing the economic activity of domestic economic entities]. *Formuvannia mekhanizmu stiikoho rozvytku ekonomiky: teoriia i praktyka: kol. monohrafiia*. Dnipro, 77–82 [in Ukrainian].
7. Usyk, I. O. (2019). Strukturna transformatsiia modeli rozvytku ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsiinykh vykykiv [Structural transformation of the economic development model of Ukraine under the conditions of globalization challenges]: avtoref. dys. ... k.e.n.. Vinnytsia [in Ukrainian].
8. Oviechkina, O. A. (2020). Osnovni rysy suchasnoi tranzytyvnoi systemy vidnosyn vlasnosti v Ukraini [The main features of the modern transitive system of property relations in Ukraine]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: zb. naukovykh prats*, 10 (233), 62–71 [in Ukrainian].
9. Percheklii, I. M. (2020). Pravo vlasnosti ukrainskoho narodu na pryrodni resursy: ekolocho-pravovi zasady [Право власності українського народу на природні ресурси: еколого-правові засади]: dys. ... k.i.u.n. Instytut zakonodavchykh peredbachen i pravovoi ekspertyzy Ukrainy. Kyiv [in Ukrainian].
10. Klepanchuk, O. Iu. (2024). Teoretyko-metodolohichni zasady vprovadzhennia strukturnykh zmin ta instytutsiinykh reform na vnutrishnomu rynku Ukrainy [Theoretical and methodological principles of implementing structural changes and institutional reforms in the domestic market of Ukraine]: d.e.n. Lvivskyi torhovelno-ekonomichniy universytet. Lviv [in Ukrainian].
11. Konstytutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine]. St. 13. URL: <https://constitution.in.ua/articles/13/> [in Ukrainian].
12. Zvit pro robotu Fondu derzhavnoho maina Ukrainy ta khid pryvatyzatsii derzhavnoho maina u 2023 rotsi [Report of the State Property Fund of Ukraine for 2023]. *Fond derzhavnoho maina Ukrainy: vebseit*. URL: https://www.spfu.gov.ua/userfiles/pdf/zvit-spfu-2023_17964.pdf [in Ukrainian].
13. Yedynyi reiestr obiektiv derzhavnoi vlasnosti [Unified register of state-owned objects]. *Fond derzhavnoho maina Ukrainy: vebseit*. URL: <https://spfu.gov.ua/ua/content/spf-stateproperty.html> [in Ukrainian].
14. Kravchuk, O. O. (2023). Upravlinnia derzhavnoiu vlasnistiu: administratyvno-pravovi zasady [Management of state property: administrative and legal principles]: monohrafiia. 2-he vyd., dop. i pererob. Kyiv: KPI [in Ukrainian].
15. Bilokur, Ye. I. (2015). Upravlinnia obiektamy derzhavnoi vlasnosti yak skladova zmistu derzhavno-upravlinskoi diialnosti [Management of state-owned objects as a component of the content of state-management activities]. *Visnyk Odeskoi yurydychnoi akademii*, 2, 35–45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vchfo_2015_2_6 [in Ukrainian].
16. Kharytonova, O. I. (2011). Do pytannia pro kharakterystyku prava derzhavnoi vlasnosti [To the question about the characteristics of state property rights]. *Aktualni problemy derzhavy i prava*, 329–335. URL: <http://www.apdp.in.ua/v33/49.pdf> [in Ukrainian].
17. Bykov, R. Iu. (2010). Mekhanizmy upravlinnia derzhavnym mainom v Ukraini [State property management mechanisms in Ukraine]: avtoref. dys. ... kand. nauk z derzh. upr. Akad. munitsyp. upr. K. URL: <https://www.researchgatenet/publication/322721920> [in Ukrainian].
18. Shcherbyna, M. (2018). Chy pokrashchysia upravlinnia derzhavnym mainom? [Will the management of state property improve?]. *New Voice*. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/chipokrashchitsya-upravlinnya-derzhavnim-maynom-2473115.html> [in Ukrainian].
19. Modernizatsiia derzhavnoho upravlinnia ta yevropeiska intehratsiia Ukrainy [Modernization of public administration and European integration of Ukraine]. *Naukova dopovid*. (2021). Kyiv: NADU [in Ukrainian].
20. Savchenko, V. F. (2018). Derzhavne rehuliuвання vidnosyn vlasnosti u rynkovii ekonomitsi [State regulation of property relations in the market economy]. *Naukovyi visnyk Polissia*, 3, 9–18 [in Ukrainian].
21. Pilkevych, V. L. (2020). Orhanizatsiino-pravove zabezpechennia upravlinnia derzhavnym mainom v Ukraini [Organizational and legal provision of state property management in Ukraine]: dys. ... kand. yuryd. nauk. Kyiv [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 27.06.2024

УДК 351.811.11:340:625

Прокопів Іван Іванович

аспірант кафедри публічного врядування

Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку

Національного університету «Львівська політехніка»

Prokopiv Ivan

Postgraduate of the Department of Public Administration

Institute of Administration, Public Administration and Professional Development

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0009-0006-8517-2072

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10033

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДОРОЖНЬОГО БУДІВНИЦТВА ТА РЕМОНТУ

THEORETICAL ASPECTS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF ROAD CONSTRUCTION AND REPAIR

Анотація. Вступ. Сфера дорожнього будівництва та ремонту відіграє ключову роль у розвитку суспільного господарства, а публічне управління в ній є невід'ємною частиною обороноздатності країни та державної економічної політики. Покращення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту в Україні є надзвичайно актуальним, оскільки забезпечення належного рівня життя населення та сталий розвиток країни є основними цінностями. Для країни, що стикається з військовими викликами, вирішення завдань, пов'язаних з ремонтними роботами в цій сфері, є одним з найважливіших і першорядних кроків на шляху до збереження територіальної цілісності, суверенітету та державності. Тому нагальним є питання створення нової результативної та ефективної системи публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту в Україні, яка відповідає сучасним викликам та ризикам.

Мета статті полягає в тому, щоб розглянути теоретичні аспекти та дослідити особливості публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту на сучасному етапі розвитку української держави

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження, які стосуються публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту.

В основі дослідження особливостей публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту лежить застосування загальнонаукових методів наукового пізнання. Так, комплексний підхід дав можливість уявити єдину картину досліджуваної проблеми, що сприяло напрацюванню в статті обґрунтованих висновків та пропозицій. Завдяки методам аналізу та синтезу, а також індукції та дедукції площина досліджуваної проблематики розглядається в контексті окремих складових системи публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту, які в сукупності дають уявлення про реальний стан справ у досліджуваній сфері. Стосовно обґрунтування пропозицій та вирішення проблем, які існують на сьогоднішній день, то вони представлені у статті завдяки застосування абстрактно-логічного методу.

Результати. У статті визначено, що сфера дорожнього будівництва та ремонту є важливою частиною економіки, що забезпечує обслуговування перевезень і створює необхідні передумови для задоволення потреб населення у розвитку бізнесу та наданні транспортних послуг.

Аргументовано, що публічне управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту характеризують внутрішні та зовнішні фактори: зовнішні фактори сприяють успішному проведенню операцій або протидіють успіху їх виконанню, а також відображають вплив зовнішнього середовища; внутрішні фактори відображають взаємовплив на просування потоку різноманітних процесів всередині системи. Встановлено, що основними факторами зовнішнього середовища, що впливають на публічне управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту є технологічні; соціокультурні та політичні.

Підсумовано, що вдосконалення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту України повинно стати одними з ключових елементів розвитку національної економіки, що сприятиме значному збільшенню ВВП України через зростання обсягів робіт та мультиплікативний ефект у інших галузях економіки.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях потрібно зосередити увагу на особливостях інституційного забезпечення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту України.

Ключові слова: публічне управління, сфера дорожнього будівництва та ремонту, транспорт, населення, інфраструктура, послуги.

Summary. Introduction. The field of road construction and repair plays a key role in the development of the public economy, and public administration in it is an integral part of the country's defense capability and state economic policy. Improvement of public administration in the field of road construction and repair in Ukraine is extremely urgent, since ensuring the proper standard of living of the population and sustainable development of the country are the main values. For a country facing military challenges, solving tasks related to repair work in this area is one of the most important and primary steps on the way to preserving territorial integrity, sovereignty and statehood. Therefore, the issue of creating a new effective and efficient system of public management in the field of road construction and repair in Ukraine, which meets modern challenges and risks, is urgent.

Purpose of the article is to consider the theoretical aspects and investigate the peculiarities of public management in the field of road construction and repair at the current stage of the development of the Ukrainian state

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal provision of public administration in the field of road construction and repair; 2) works of domestic and foreign authors conducting scientific and practical research related to public administration in the field of road construction and repair.

The basis of the study of the peculiarities of public administration in the field of road construction and repair is the application of general scientific methods of scientific knowledge. Thus, the complex approach made it possible to imagine a single picture of the investigated problem, which contributed to the development of well-founded conclusions and proposals in the article. Thanks to the methods of analysis and synthesis, as well as induction and deduction, the plane of the researched issues is considered in the context of individual components of the public management system in the field of road construction and repair, which collectively give an idea of the real state of affairs in the researched field. Regarding the substantiation of the proposals and the solution of the problems that exist today, they are presented in the article thanks to the application of the abstract-logical method.

Results. The article defines that the field of road construction and repair is an important part of the economy, which provides transportation services and creates the necessary prerequisites for meeting the needs of the population in the development of business and the provision of transport services.

It is argued that public management in the field of road construction and repair is characterized by internal and external factors: external factors contribute to the successful implementation of operations or oppose the success of their implementation, and also reflect the influence of the external environment; internal factors reflect the mutual influence on the advancement of the flow of various processes within the system. It was established that the main factors of the external environment affecting public management in the field of road construction and repair are technological; sociocultural and political.

It is concluded that the improvement of public management in the field of road construction and repair of Ukraine should become one of the key elements of the development of the national economy, which will contribute to a significant increase in the GDP of Ukraine due to the increase in the volume of work and the multiplier effect in other sectors of the economy.

Discussion. In further scientific research, attention should be focused on the peculiarities of institutional provision of public administration in the field of road construction and repair in Ukraine.

Key words: public administration, the field of road construction and repair, transport, population, infrastructure, services.

Постановка проблеми. Сфера дорожнього будівництва та ремонту відіграє ключову роль у розвитку суспільного господарства, оскільки забезпечує утримання доріг та комунікацій, що підтримують транзитні, експортно-імпортні та внутрішні перевезення пасажирів і вантажів. Публічне управління в цій сфері є невід'ємною частиною обороноздатності країни та державної економічної політики. Ці відносини виступають важливим показником рівня соціально-економічного розвитку держави в контексті розвитку підприємницької діяльності, створення сприятливих умов для економічного зростання, забезпечення якості життя населення, а також охорони навколишнього середовища.

Покращення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту в Україні є надзвичайно актуальним, оскільки забезпечення належного рівня життя населення та сталий розвиток країни є основними цінностями. Для країни, що стикається

з військовими викликами, вирішення завдань, пов'язаних з ремонтними роботами в цій сфері, є одним з найважливіших і першорядних кроків на шляху до збереження територіальної цілісності, суверенітету та державності. Тому дуже актуальним є питання створення нової результативної та ефективної системи публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту в Україні, яка відповідає сучасним викликам та ризикам.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідженню питань забезпечення розвитку сфери дорожнього будівництва та ремонту в Україні, осмисленню сутності та змісту механізмів її реалізації присвячено наукові праці таких науковців, як Безуглий А. [1], Захарова Т. [1], Іванченко В. [1], Краснюк В. [2], Крихтіна Ю. [3], Непомнящий О. [4], Островерх Н. [3], Седякін Ф. [3], Середя Ю. [7], Стасюк Б. [1], Янчук М. [1] та багато інших.

Разом з тим, проблематика публічного управління у досліджуваній сфері залишається гостро актуальною та потребує глибокого наукового дослідження особливостей управлінських процесів, що відбуваються під час реалізації відносин, пов'язаних із дорожнім будівництвом та ремонтом доріг.

Мета статті — розглянути теоретичні аспекти та дослідити особливості публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту на сучасному етапі розвитку української держави.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження, які стосуються публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту.

В основі дослідження особливостей публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту лежить застосування загальнонаукових методів наукового пізнання. Так, комплексний підхід дав можливість уявити єдину картину досліджуваної проблеми, що сприяло напрацюванню в статті обґрунтованих висновків та пропозицій. Завдяки методам аналізу та синтезу, а також індукції та дедукції площина досліджуваної проблематики розглядається в контексті окремих складових системи публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту, які в сукупності дають уявлення про реальний стан справ у досліджуваній сфері. Стосовно обґрунтування пропозицій та вирішення проблем, які існують на сьогоднішній день, то вони представлені у статті завдяки застосування абстрактно-логічного методу.

Виклад основного матеріалу. Сфера дорожнього будівництва та ремонту є важливою частиною економіки, що забезпечує обслуговування перевезень і створює необхідні передумови для задоволення потреб населення у розвитку бізнесу та наданні транспортних послуг.

Для здійснення регуляторного впливу на суб'єктів господарювання в сфері дорожнього будівництва та ремонту застосовуються такі основні методи публічного управління:

- тарифне (цінове) регулювання;
- встановлення норм (нормативів), стандартів, правил та інших вимог;
- здійснення нагляду (контролю);
- надання спеціальних дозволів або ліцензування [9].

Стаття 10 Закону України «Про транспорт» встановлює вимоги щодо відповідності транспортних засобів стандартам охорони праці, безпеки та екологічності, а також наявності відповідного сертифіката і державним стандартам [8]. У зв'язку з цим важливу роль у впливі держави на сферу дорожнього будівництва та ремонту відіграє стандартизація.

Аналіз положень законодавства показує, що застосування цього методу публічного управління спрямоване на:

- забезпечення безпеки об'єктів з урахуванням ризику надзвичайних ситуацій, техногенних і природних катастроф;
- поліпшення техніко-економічних показників діяльності і економії всіх видів ресурсів;
- захист законних прав та інтересів держави і споживачів у питаннях охорони довкілля, а також безпеки перевезень для життя, здоров'я людей та майна;
- підвищення безпеки, комфорту та надійності робіт у сфері дорожнього будівництва та ремонту відповідно до економіки країни, потреб населення і науково-технічного прогресу;
- реалізацію єдиної науково-технічної політики щодо технічного обслуговування ремонту, експлуатації й утилізації ресурсів [7].

Залізничний транспорт займає провідне місце в транспортній системі нашої країни і безпосередньо впливає на сферу дорожнього будівництва та ремонту. Соціально-економічна ефективність ремонтних робіт у сфері залізничного пасажирського сполучення досягається через такі основні результати:

- скорочення смертності економічно активного населення внаслідок транспортних подій в контексті зниження економічних втрат;
- збільшення обсягу та якості продукції підприємств-роботодавців внаслідок скорочення часу, витраченого громадянами на поїздки до місця роботи;
- зменшення витрат державного та місцевих бюджетів на підтримку екологічного балансу у напрямі зменшення обсягів викидів шкідливих речовин завдяки зниженню кількості автомобілів на дорогах загального користування [3].

Публічне управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту характеризують внутрішні та зовнішні фактори:

- 1) зовнішні фактори сприяють успішному проведенню операцій або протидіють успіху їх виконанню, а також відображають вплив зовнішнього середовища (технологічні, економічні, природно-географічні фактори);
- 2) внутрішні фактори відображають взаємовплив на просування потоку різноманітних процесів всередині системи (експлуатаційні — розподілення між ланками системи дорожнього будівництва та ремонту ресурсів і задач).

Аналізуючи фактори зовнішнього середовища, що впливають на публічне управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту, встановлено, що основними є наступні:

- технологічні — зміна комунікаційних технологій, нові технології, у сфері дорожнього будівництва та ремонту;
- соціокультурні — зміна переваг та смаків населення, рівень освіченості, зміна рівня життя населення, демографічні зміни;
- політичні — законодавство про охорону навколишнього середовища, законодавство у сфері

Таблиця 1

**Вплив факторів на ефективність публічного управління у сфері
дорожнього будівництва та ремонту**

Фактори	Характеристика факторів
Суспільні	– час, що використовується на підготовку до дорожнього будівництва та ремонту, – зміна рівня тарифів на проведення робіт, – розвиток транспортної інфраструктури, – дачне будівництво, створення міст-супутників, приміських котеджних селищ, нових житлових масивів, – розвиток туризму і курортної сфери, – зростання культурного рівня і добробуту населення
Пасажиро-поток	– зростання кількості особистих автомобілів, – оптимальне розміщення місць відпочинку і виробництва, – повсюдне покращення організації обслуговування населення й торгівлі, – наближеність місця проживання громадян до місця їх праці
Безпеки а якості	– підвищення безпеки ремонтних робіт, – підвищення якості ремонтних робіт, – визначення густоти пасажиропотоку за напрямками на різних видах транспорту, – вчасне виявлення незадовільних ремонтних робіт, – налагодження обліку ресурсів, використовуваних під час дорожнього будівництва та ремонту
Ефективності	– раціональна організація руху і врахування цього під час дорожнього будівництва та ремонту – кількість справних доріг з необхідними пристроями, – висока кваліфікація і дисциплінованість спеціалістів та всього службового персоналу, – справні пасажирські транспортні засоби, які відповідають дорожнім умовам та обсягам перевезень

Джерело: [1]

дорожнього будівництва та ремонту, державна політика [2].

Фактори, які впливають на ефективність публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту, мають велике значення та підлягають ретельному аналізу для реалізації конкретних пропозицій щодо його покращення (табл. 1).

Отже, фактори, перелічені в табл. 1, впливають на ефективність публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту комплексно, взаємодіючи один з одним.

Проблеми, які існують на даний час в сфері дорожнього будівництва та ремонту, вимагають значної уваги до їх вирішення, відповідно до чого існує потреба обґрунтування стратегічних напрямів державної політики, що дасть змогу покращити якість та підвищити безпеку пасажирообороту. Основні з цих пропозицій представлені на рис. 1.

Загалом, збільшення транспортної рухомості в державі в подальшому прямим чином залежатиме від розвитку економіки, підвищення матеріального і культурного рівня людей, розвитку транспортної мережі та результативності публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту.

Висновки. Отже, необхідною умовою для розвитку сфери дорожнього будівництва та ремонту України в умовах сучасних глобальних змін є формування та реалізація відповідної державної політики, здатної забезпечити ефективність та результативність публічного управління процесами, які відбуваються у досліджуваній сфері. Оскільки сфера дорожнього будівництва та ремонту України значно залежить від державної підтримки, пріоритетним є розвиток транзитного потенціалу через державну політику.

Загалом, вдосконалення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту України повинно стати одним з ключових елементів розвитку національної економіки. Це сприятиме значному збільшенню ВВП України через зростання обсягів робіт та мультиплікативний ефект у інших галузях економіки. Крім того, транзитна рента (дохід національної транспортної системи від транзитних перевезень пасажирів і вантажів внаслідок якісного дорожнього покриття) стане важливою складовою валютних надходжень.

В подальших наукових дослідженнях потрібно зосередити увагу на особливостях інституційного забезпечення публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту України.

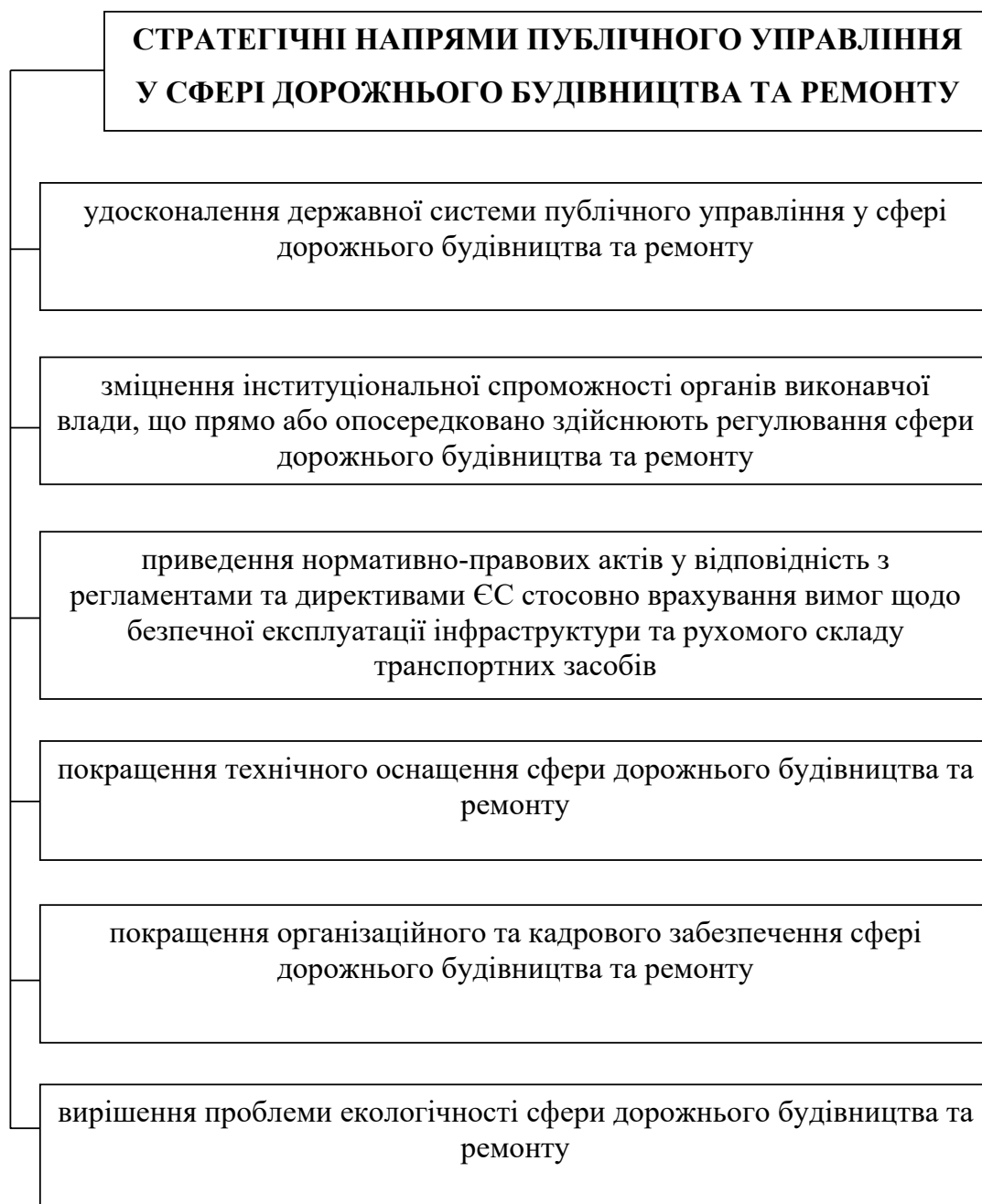


Рис. 1. Стратегічні напрями публічного управління у сфері дорожнього будівництва та ремонту
Джерело: власні узагальнення

Література

1. Безуглий А. О., Янчук М. Б., Іванченко В. О., Стасюк Б. О., Захарова Т. В. Комплексна оцінка показників ефективності інвестицій будівництва, реконструкції та ремонтів автомобільних доріг: науково-методичний аспект. *Дороги і мости*. 2022. Вип. 25. С. 17–30.
2. Краснюк В. Актуальність впровадження європейського досвіду управління безпекою автомобільних доріг в системі публічного управління України. *Наукові перспективи*. 2021. № 12 (18). С. 63–77.
3. Крихтіна Ю. О., Островерх Н. І., Седакін Ф. І. Державне забезпечення стабільного розвитку сфери залізничних пасажирських перевезень. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69), № 4. С. 76–81.

4. Непомнящий О.М. Управління безпекою автомобільних доріг: міжнародний досвід та вітчизняна практика. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. Т. 32(71), № 5. С. 7–12. doi: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.5/02>.
5. Правові аспекти будівництва автомобільних доріг. *Міністерство юстиції України: офіційний вебсайт*. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_22115 (дата звернення 08.06.2024)
6. Про автомобільні дороги : Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 51. Ст. 556.
7. Про затвердження Положення про Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України : Постанова Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2014 р. № 439. Київ, 2014.
8. Про транспорт : Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 51. Ст. 446.
9. Серєда Ю.В. Особливості державного управління дорожнім будівництвом. *Право та державне управління*. 2022. № 1. С. 197–202. doi: <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.29>.

References

1. Bezuglyi, A., Yanchuk, M., Ivanchenko, V., Stasiuk, B., & Zakharova, T. (2022). Kompleksna otsinka pokaznykiv efektyvnosti investytsiy budivnytstva, rekonstruktsiyi ta remontiv avtomobilnykh dorog: naukovy-metodychnyy aspekt [Comprehensive evaluation of investment efficiency indicators of construction, reconstruction and repairing of roads: scientific-methodical aspect]. *Dorogi i mosti — Roads and bridges*, 25, 17–30 [in Ukrainian].
2. Krasnyuk, V. (2021). Aktualnist vprovadzennya yevropeyskogo dosvidu upravlinnya bezpekoyu avtomobilnykh dorog v systemi publichnogo upravlinnya Ukrainy [The relevance of implementing the European experience of road safety management in the public administration system of Ukraine]. *Naukovi perspektyvy — Scientific perspectives*, 12 (18), 63–77 [in Ukrainian].
3. Krykhtina, Yu. O., Ostroverkh, N. I., & Sedyakin, F. I. (2019). Derzhavne zabezpechennya stabil'noho rozvytku sfery zaliznychnykh pasazhyrskyykh perevezen' [State provision of stable development of the sphere of railway passenger transportation]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernad's'koho. Seriya: Derzhavne upravlinnya. — Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public administration*, 30 (69), 4, 76–81 [in Ukrainian].
4. Nepomnyaschyy, O. M. (2021). Upravlinnya bezprkoyu avtomobilnykh dorog: miznarodnyy dosvid ta vitchyznyana praktyka [Road safety management: international experience and domestic practice]. *Vcheni zapysky TNU im. V. I. Vernad's'koho. Seriya: Derzhavne upravlinnya — Scientific notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public administration*, 32(71), 5, 7–12. doi: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.5/02> [in Ukrainian].
5. Pravovi aspekty budivnytstva avtomobilnykh dorih [Legal aspects of highway construction]. *Ministerstvo yustyt-siyi Ukrainy: ofitsiynyy sait — Ministry of Justice of Ukraine: official website*. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_22115 [in Ukrainian].
6. Pro avtomobilni dorogy [About highways]: Law of Ukraine. (2005). *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine* [in Ukrainian].
7. Pro zatverdzennya Polozennya pro Derzhavne agentstvo vidnovlennya ta rozvytku infrastruktury Ukrainy [On the approval of the Regulation on the State Agency for Reconstruction and Development of the Infrastructure of Ukraine]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2014). Kyiv [in Ukrainian].
8. Pro transport [About transport]: Zakon Ukrayiny. (1994). *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [in Ukrainian].
9. Sereda, Yu. (2022). Osoblyvosti derzhavnogo upravlinnya doroznim budivnytstvom [The peculiarities of the state management of road construction]. *Pravo ta derzhavne upravlinnya — Law and public administration*, 1, 197–202. doi: <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.29> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.06.2024

Чернецький Олексій Володимирович

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування

Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Chernetskyi Oleksiy

Postgraduate Student of the

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

ORCID: 0009-0005-6914-4138

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10015

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

DIGITALIZATION OF PERSONNEL POTENTIAL MANAGEMENT OF PUBLIC GOVERNMENT BODIES: THEORETICAL ASPECT

Анотація. Вступ. Статтю присвячено теоретичним аспектам цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади. Проблема здійснення аналізу наукових підходів до змістовного наповнення дефініції «кадровий потенціал» є важливою для вітчизняної науки публічного управління. Водночас, стан останніх досліджень засвідчив про складність та багатогранність досліджуваного поняття. Потребують подальшого дослідження теоретичні та практичні підходи до комплексної оцінки сучасного стану, прогнозування розвитку та управління кадровим потенціалом, адаптація пріоритетних трендів цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади до сучасних реалій.

Мета. Метою дослідження є дослідження змістового наповнення категорії «управління кадровим потенціалом», визначення характерних особливостей кадрового потенціалу органів публічної влади як окремих індивідів та як колективу в цілому, його складники у контексті тенденції «цифровізації».

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо управління кадровим потенціалом у органах публічної влади; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, в яких проаналізовано підходи до сутності кадрового потенціалу, кадрового забезпечення, розвиток і використання кадрового потенціалу, теоретичні засади діагностики кадрового потенціалу в аспекті цифровізації органів публічного управління.

У процесі здійснення дослідження було використано такі наукові методи: структурно-функціонального аналізу (для характеристики складових системи кадрового потенціалу органів публічної влади); системного аналізу (для побудови авторської схеми кадрового потенціалу у сучасних системах державної служби); компаративний метод (для аналізу кращих практик управління кадровим потенціалом в органах публічної влади), метод синтезу (для формулювання висновків).

Результати. Визначено, що змістове наповнення цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади зводиться до впровадженні цифрових інструментів і платформ для оптимізації використання кадрових ресурсів органів управління задля досягнення завдань, функцій, що постають перед органом влади. Встановлено, що в науковому середовищі поруч із цифровізацією стрімко використовується дефініція цифрова трансформація, яка пов'язана з процесом впровадження цифрових технологій у сферу управління кадровим потенціалом, як комплекс методів й інструментів, орієнтованих на його супровід на основі відповідних цифрових рішень. Обґрунтовано, що цифровізація управління кадровим потенціалом значно трансформує практичну діяльність кадрових служб стосовно підбору, навчання персоналу, що підтверджує значимість конкретизації трендів, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій, як для управлінських кадрів, так й для спеціалістів.

Акцентовано на міцному зв'язку кадрового потенціалу публічної служби з діяльністю органів публічної влади та управління. Розкрито змістове наповнення дефініції «управління». Звернуто увагу розуміння у теоретичних підходах поняття як синонімічне до дефініцій управління людськими ресурсами й управління персоналом. Встановлено, що єдиного підходу до розуміння управління кадровим потенціалом на доктринальному рівні немає, однак охарактеризовано найбільш поширені підходи, що дало можливість надати авторську інтерпретацію цього поняття.

У обставинах надзвичайного характеру, обмеженості бюджетних ресурсів кадровий потенціал у сфері публічного управління є однією із основних складових стосовно пошуку нових напрямів формування, розвитку й відтворення цього потенціалу, що вважається необхідною умовою забезпечення соціально-економічного розвитку держави. Варто відзначити, що на сьогодні одним із слабких місць державно-управлінської сфери є недостатня сконцентрованість уваги з питання кадрового потенціалу й управлінню ним в аспекті урахування такої важливої складової як цифровізація.

Перспективи. Результати дослідження будуть корисними у подальшому науковому осмисленні сучасних проблем, обмежень й пошуку нових рішень організації роботи з управління кадровим потенціалом на публічній службі в аспекті цифровізації. Адже нині цифровізація управління кадровим потенціалом органів публічного управління вважається стратегічним завданням, яка покликана забезпечити систему публічного управління висококваліфікованими фахівцями, що здатні адекватно реагувати на зміни й суспільні потреби задля сталого соціально-економічного зростання та підвищення стабільності політичної системи.

Ключові слова: управління, кадровий потенціал, управління кадровим потенціалом, персонал, органи публічної влади, цифровізація, інформаційні (цифрові) технології, публічна служба.

Summary. Introduction. The article is devoted to the theoretical aspects of digitalization of the management of personnel potential of public authorities. The problem of analyzing scientific approaches to the meaningful filling of the definition of «personnel potential» is important for the domestic science of public administration. At the same time, the state of recent research testified to the complexity and multifacetedness of the studied concept. Theoretical and practical approaches to comprehensive assessment of the current state, development forecasting and management of personnel potential, adaptation of priority trends of digitalization of personnel potential management of public authorities to modern realities require further research.

Purpose. The purpose of the study is to investigate the content of the category «management of personnel potential», to determine the characteristic features of the personnel potential of public authorities as individual individuals and as a collective as a whole, its components in the context of the «digitalization» trend.

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal support for the management of personnel potential in public authorities; 2) works of domestic and foreign authors, in which approaches to the essence of personnel potential, personnel support, development and use of personnel potential, theoretical principles of diagnosis of personnel potential in the aspect of digitalization of public administration bodies are analyzed.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: structural and functional analysis (to characterize the components of the personnel potential system of public authorities); system analysis (to build an author's scheme of personnel potential in modern civil service systems); comparative method (for analysis of the best practices of personnel management in public authorities), synthesis method (for formulating conclusions).

Results. It was determined that the meaningful content of the digitalization of the management of the personnel potential of public authorities is reduced to the implementation of digital tools and platforms for optimizing the use of personnel resources of the authorities in order to achieve the tasks and functions faced by the authority. It was established that in the scientific environment, next to digitization, the definition of digital transformation is rapidly used, which is related to the process of introducing digital technologies into the field of personnel management, as a set of methods and tools aimed at its support based on appropriate digital solutions. It is substantiated that the digitization of human resources management significantly transforms the practical activities of personnel services in relation to the selection and training of personnel, which confirms the importance of specifying trends related to the implementation of digital technologies, both for managerial personnel and for specialists.

Emphasis is placed on the strong connection between the personnel potential of the public service and the activities of public authorities and management. The content of the definition of «management» is revealed. Attention is drawn to the understanding of the concept in theoretical approaches as synonymous with the definitions of human resource management and personnel management. It was established that there is no single approach to understanding the management of personnel potential at the doctrinal level, however, the most common approaches were characterized, which made it possible to provide an author's interpretation of this concept.

In the circumstances of an extraordinary nature, limited budgetary resources, the personnel potential in the field of public administration is one of the main components of the search for new directions of formation, development and reproduction of this potential, which is considered a necessary condition for ensuring the socio-economic development of the state. It is worth noting that today one of the weak points of the public administration sphere is the insufficient concentration of attention on the issue of personnel potential and its management in the aspect of taking into account such an important component as digitalization.

Discussion. The results of the study will be useful in the further scientific understanding of modern problems, limitations and the search for new solutions for the organization of work on the management of personnel potential in the public service in the aspect of digitalization. After all, nowadays the digitization of the management of personnel potential of public administration bodies is considered a strategic task, which is designed to ensure the system of public administration with highly qualified specialists who are able to adequately respond to changes and public needs for the sake of sustainable socio-economic growth and increasing the stability of the political system.

Key words: management, personnel potential, personnel potential management, personnel, public authorities, digitalization, information (digital) technologies, public service.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На сучасному етапі розвиток національної системи публічного управління зумовлює необхідність реформування кадрової політики й забезпечення досвідченими висококваліфікованими кадрами органи публічної влади. В умовах зумовлених воєнним станом, що спричинив скорочення кадрового складу в органах державної влади і місцевого самоврядування в Україні особливої актуальності набуває питання цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади, пошуком нових інструментів розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, присвячені цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади викликають значний інтерес серед науковців. Окремі аспекти даної проблематики, присвячені у працях таких науковців: О. Ареф'єва, Н. Васюткіна [2], С. Бахтіаров [3], Є. Бородін, Н. Піскоха, Г. Демощенко [4], Н. Гончарук [22], Ю. Даниленко [1; 4], О. Дегтяр, О. Непомнящий [8], О. Койчева [4], Я. Качан [10], О. Кіпішинова та Л. Сметаніна [11], Г. Кришталь, І. Брюховецька, Є. Панін [12], Л. Лазоренко [13], В. Лисак й О. Олійник [14], Т. Лукашик, К. Сахно, І. Войтехович [15], І. Матвєєнко, Г. Панченко [16], Л. Михалевська [17], М. Міхровська [18], О. Пархоменко-Куцевіл [20], П. Польовий [21], Г. Разумей, М. Разумей [23], С. Хаджирадева, Т. Доценко, Ю. Пукір [24], М. Хаустова [25], А. Шафран, І. Яремко [26] та інші. У цих наукових доробках зосереджено увагу на питаннях теоретичних основ формування кадрового потенціалу органів державної влади, структурі кадрового потенціалу системи державної служби, теоретичних засадах управління кадровим потенціалом в державній службі, підходи до поняття цифровізації, досліджено цифровізацію управління персоналом в органах публічної влади, окреслено теоретичний аспект кадрового потенціалу органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства тощо.

Зважаючи на значний доробок у цьому напрямі, варто відзначити, що в аналізованих працях розкрито окремі питання, що стосуються цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади. Це слугувало основою для цілісного розкриття означеного питання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є розкриття сутності та змістовного наповнення цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади. Для досягнення зазначеної мети було поставлено такі завдання: уточнити поняття «кадровий потенціал»; окреслити теоретичні підходи вчених щодо тлумачення дефініції «управління кадровим потенціалом» та її особливості; проаналізувати наукові підходи до цифровізації в аспекті управління кадровим потенціалом органів публічної влади; сформулювати авторський підхід щодо визначення досліджуваного питання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливою конструктивною перевагою у практичній діяльності будь-якої організації, яка намагається забезпечити свою конкурентоспроможність є її кадровий потенціал [24, с. 882].

Кадровий потенціал у реальному вигляді може бути представлений можливостями працівників та якістю їхньої професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними й фізіологічними якостями, а також, що є найбільш вагомо, творчими здібностями [14, с. 712].

Змістовне значення дефініції «кадровий потенціал» відповідає характеристиці можливостей і здібностей кадрів державного управління, у тому числі й прихованих та доки ще нереалізованих/незатребуваних, певного роду їх прихованого резерву [13, с. 80].

Л. Михалевська розкриває поняття «кадровий потенціал» як сукупність особистих професійних здатностей та прихованих можливостей фахівця, розкриття яких надає змогу реалізуватися йому в професійній сфері [17]. Інші дослідники [15, с. 139] доповнюють дефініцію в розумінні закладених та набутих (у минулому) здібностей особистості (професійні, управлінські, психологічні, фізіологічні, соціальні тощо), можливостей виконання тих чи інших функцій за сприятливого розвитку здібностей, доведених їх до навичок і вмінь.

Як відзначає Я. Качан, кадрові потужності публічної служби завжди пов'язані з управлінням, результатом якого є гарантування здійснення державних функцій. Дослідник пропонує поняття «кадровий потенціал» розуміти як: а) комплекс здатностей та вмінь спеціаліста, реалізація яких дає змогу професійного зростання у межах обраної професії; б) багатфункціональне поняття, яке об'єднує низку закладених і набутих здібностей, а також здатність здійснювати ті чи інші функції за сприятливих обставин, які потрібні для професійного ефективного розвитку [10, с. 297].

Аналіз наукових підходів до поняття «кадровий потенціал» засвідчив про його багатогранність і складність, що вимагає застосування чіткого методологічного підходу стосовно його сутнісного наповнення й наукового осмислення. Неоднозначність розуміння цієї дефініції характеризується і тим, що дане визначення досліджується не лише в контексті органів публічної влади, однак і в аспекті бізнес-середовища (компаній), підприємств як важливий складник успішної кадрової діяльності.

Пропонуємо кадровий потенціал розуміти як сукупність особистих (фізичних/духовних) якостей і здібностей особистості, визначальних можливостей й межі його участі в професійній діяльності, спроможність досягати у заданих умовах відповідних результатів, а також вдосконалюватися у професійній сфері.

Щодо визначення кадрового потенціалу органів публічної влади, то в наукових дослідженнях

прослідковуються наступні підходи: цілісна відкрита й мінлива система; сукупність потенційних можливостей персоналу органів публічної влади; сукупна здатність всього наявного кадрового ресурсу публічних службовців; кадрові можливості, які характеризуються сукупністю кількісних/якісних ознак; трудові можливості, які характеризуються чисельністю, віковою структурою, професійними та іншими ознаками персоналу; сукупність кількісного й якісного складу працівників [21].

Кадровий потенціал органів публічної влади характеризує в аспекті: а) окремих індивідів (здоров'я, моральність й вміння працювати в колективі; творчий потенціал; активність; професіоналізм; освіта; організованість; ресурси робочого часу; б) колективу в цілому (організація праці; система мотивів й стимулів до якісної праці; умови праці; можливості кар'єрного зростання; демократизація управління; суперечності та конфлікти; організаційна культура). У контексті чинника управління кадровий потенціал органів публічної влади окреслюється потенційними можливостями ефективної праці [17].

Однією із ключових цілей кадрової політики органів управління є формування і розвиток кадрового потенціалу публічної влади, який включає професійну компетентність, відповідальність, панорамне мислення, активність. Персонал кадрового потенціалу органів управління, у широкому розумінні, визначає успішність запровадження інновацій в усі сфери діяльності й розв'язання соціально-економічних проблем, які забезпечують стабільне зростання й соціальний розвиток країни та регіонів [27, с. 428].

Кадровий потенціал органів публічної влади включає дві складові: (а) потенціал посадових осіб (особистісні характеристики службовців); (б) систему управління кадровим потенціалом (характеризується умовами й можливостями, що можна реалізувати в професійній діяльності) [21].

Кадровий потенціал є багаторівневою відкритою системою, яка постійно еволюціонує в напрямі підвищення ефективності й результативності діяльності, а також підвищення її мотивації, забезпечення набуття нових здатностей [21].

У цьому аспекті доречно навести позицію З. Бурік про те, що від якості кадрового потенціалу державної служби залежить ефективність й результативність функціонування всього управлінського апарату держави, що в підсумку визначає ефективність функціонування всіх сфер економіки [5, с. 193].

Таким чином, для ефективного розвитку органів публічної влади в контексті формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу вважається доцільним забезпечення високої якості розвитку кадрового потенціалу органів публічної влади, що потребує відповідної інвестиційної підтримки та спомогатиме формуванню таких показників людських якісних ресурсів, як компетентність, відданість, професіоналізм, освіченість [19, с. 229].

Існує глибинний зв'язок кадрового потенціалу публічної служби з діяльністю органів публічної влади й управління, що з одного боку має вияв у безпосередньому впливі на ефективність діяльності державної служби загалом, оскільки він представляє собою її основну рушійну силу, й навпаки, застосування явним та прихованих можливостей кадрового потенціалу службовців є можливим лише в тих об'єктивних межах, які можна визначити безпосередніми функціями та організацією діяльності органів державної влади, першочергово їх кадрового забезпечення [8, с. 140].

У нашому дослідженні саме поняття «управління» звертає увагу на публічно-управлінському аспекті діяльності уповноваженого суб'єкта для досягнення певної мети. Змістовне наповнення дефініції «управління» визначається наукою державне управління як функція організованих систем (соціальних, технічних, біологічних), яка забезпечує реалізацію мети та підтримку режиму діяльності, сталість й розвиток відповідних структурних елементів [9, с. 722].

Зазначене дає підстави стверджувати, що управління — цілеспрямована взаємодія суб'єкта та об'єкта, яка здійснюється в формі прийняття і впровадження рішень та здійснення головних функцій і супроводжується домінуванням відносин підпорядкування, що визначаються залежністю об'єкта від суб'єкта, а також високим рівнем централізації, відповідальністю суб'єкта за стан системи [7, с. 12–13].

Звернення до наукових досліджень надає розуміння категорії «управління» як: а) діяльності (представляє собою особливий вид людської діяльності); б) функції (взаємозв'язок окремих частин в межах деякого цілого); в) системи; г) процесу [2, с. 203–204]. Це доводить про відсутність усталеної єдності понятійного апарату та різноманіття підходів до розуміння.

Досліджуючи теоретичні підходи до поняття «управління кадровим потенціалом», варто сфокусувати увагу на тому аспекті, що у наукових дослідженнях воно вважається синонімічним до таких понять, як: «управління людськими ресурсами» та «управління персоналом» маючи широке використання в теорії управління [1, с. 524].

З огляду на вищевказане доречно навести визначення «управління персоналом», що в науці державного управління пропонується розуміти як «цілеспрямована скоординована діяльність керівників та фахівців щодо формування та ефективного використання сукупного трудового потенціалу, яке включає розробку концепції і стратегії кадрової політики, принципів і методів, формування системи управління персоналом» [9, с. 727].

Слід навести позицію Н. Гончарук, що управління персоналом публічної служби слід розуміти як самостійно функціонуючу систему, першорядно систему кадрової роботи, що включає реальні цілі, завдання, механізми та пріоритети і технології; передбачає правове, інформаційне, організаційне,

ресурсне, методичне, документальне забезпечення системи управління персоналом, має здійснюватися в межах і на основі сучасної державної кадрової політики, втілення її цілей та принципів, пріоритетів, стандартів; є ефективним механізмом впровадження кадрової стратегії органу публічної влади, який спроможний у значній мірі підвищити ефективність щодо його діяльності [22, с. 180–181].

Щодо визначення самого поняття «управління кадровим потенціалом», слід наголосити, що єдиного підходу до цієї дефініції на доктринальному рівні немає, проте одночасно найбільш поширеними є наступні точки зору: безперервний процес, що покликаний забезпечити потреби підприємства, установи, організації не лише кількісно, проте й якісно. Зазначене передбачає здійснення трьох завдань: добір, управління кар'єрою, оплата праці; виконання всіх функцій менеджменту щодо планування та добору на посади, реалізації потенціалу людських ресурсів, професійного розвитку, заохочення. Цей перелік доповнюється такими напрямками: аналіз трудової діяльності й здійснення кваліфікаційної характеристики, навчання, оцінювання тощо; особлива діяльність керівників і працівників кадрових служб усіх рівнів, яка направлена на мобілізацію людей і мотивацію їх праці, а також на забезпечення умов для їх професійного удосконалення, задоволеності у процесі здійснення функціональних обов'язків на публічній службі [цит. за: 1, с. 527].

Поняття «управління кадровим потенціалом» науковцями визначається через виокремлення ключових трендів діяльності уповноважених структурних підрозділів органів публічної влади щодо ефективного, результативного та якісного використання людських ресурсів для досягнення кінцевих цілей. Як відзначається, управління кадровим потенціалом у державній службі представляє собою: (а) нормативно визначений цілеспрямований, регулятивний вплив спеціально уповноважених суб'єктів на професійний корпус державних службовців з метою забезпечення впровадження кадрової політики державної служби; (б) добору на вакантні посади висококваліфікованих фахівців; (в) підвищення професійної компетентності державних службовців шляхом впровадження механізму безперервного навчання; (г) підготовки службовців, які спроможні захищати права та свободи громадян, брати відповідальність на себе й проявляти ініціативу та творчість в здійсненні посадових обов'язків [6, с. 29].

До об'єкту управління кадровим потенціалом відносять окремого працівника, а також їх сукупність, що постає як трудовий колектив органів публічної влади. Суб'єктом управління кадровим потенціалом є керівники й фахівці кадрових служб та керівники усіх рівнів, які здійснюють функцію управління щодо своїх підлеглих [17; 21].

Зважаючи на наукові підходи пропонуємо управління кадровим потенціалом органів публічної

влади розуміти як безперервний цілеспрямований процес взаємодії суб'єкта управління (керівник публічної служби) на об'єкт (персонал органів публічної влади), що спрямований на добір персоналу, професійний та кар'єрний розвиток, мотивацію й стимулювання задля якісного та ефективного виконання завдань і функцій, що постають перед органом публічної влади.

Поняття управління кадровим потенціалом, який відображає ресурсний аспект інноваційного розвитку управління, передбачає створення в публічному управлінні умов, які стимулюють в працівників органів публічної влади спроможність до досягнення науково-технічного прогресу й активізують поширення інноваційних процесів в усіх галузях і сферах діяльності. Ці умови інтерпретуються як сукупність глобальних трендів, що детермінують зміст системи кадрового забезпечення інноваційного розвитку в аспекті цифровізації.

Варто відзначити, що на сьогодні у науковій літературі висвітлено й застосовано на практиці різні концепції управління персоналом: управління людськими ресурсами, управління людським капіталом, управління державним службовцем, управління персоналом. Основою їх реалізації є практичне розв'язання завдань управління кадровим потенціалом органів публічної влади, кадрової політики публічної служби [27, с. 432].

В Україні сьогодні реформування й модернізація органів публічної влади висуюють відносно нові вимоги з приводу управління кадрового потенціалу, й тому одним з пріоритетних напрямів сучасної кадрової політики держави є формування висококваліфікованих професійних кадрів у системі інституцій, які належні до сфери публічного управління [26, с. 337].

Особливістю потенціалу сучасних державних інституцій є їх інформатизація, що тісно переплітається із людськими ресурсами. Комунікація реалізується через процеси накопичення й обробки інформації шляхом персоналу у процесі публічного управління [27, с. 432].

В умовах сьогоdnішніх викликів в Україні постає питання із підготовки працівників органів публічної влади належного рівня володіння вміннями та навичками для ефективного функціонування органів влади й якісного надання особам публічних послуг.

Цифровізація публічної служби здійснюється за обставин комплексних перетворень усієї системи публічного управління. Ці процеси актуалізують питання щодо безпечного й ефективного використання цифрових та інформаційно-комунікативних технологій у сфері збору та аналізу великих баз даних, удосконалення кадрового забезпечення публічної служби, формування нових підходів в системі внутрішньоорганізаційних відносин держави та службовців органів публічної влади.

На сьогодні цифровізація багато в чому визначає сучасне життя в усіх сферах, але найпомітнішим

стає її вплив в управлінській сфері. Динамізм процесів цифровізації настільки великий, що досить часто не дозволяє більшості суб'єктів управління швидко адаптуватися до змін, які відбуваються. Безсумнівно це має вплив на кадровий потенціал структур будь-якого рівня — від первинного до національного, що в повній мірі відноситься й до органів публічної влади, публічних службовців. Вважаємо за доцільне вказати на те, що саме вони діють в рамках системи управління національного та регіонального соціально-економічного розвитку, консолідуючи в своїх руках відповідні інструменти управління, застосування яких може як сприяти, так й протидіяти отриманню бажаних результатів.

До якісних умов, що впливають на кадровий потенціал органів публічної влади та управління, можна віднести забезпечення можливості підвищення кваліфікації та перепідготовки державних службовців усіх рівнів та підрозділів, оптимізацію і підвищення рівня організації їх праці, інформаційну та технічну забезпеченість праці в органах публічної влади. Кількісний приріст та рівень професіоналізації державних службовців визначається соціальною та економічною ефективністю кадрового потенціалу (див. рис. 1).

Отже, суспільство зацікавлене в тому, щоб кадровий потенціал, особливо публічної системи управління, був не лише адекватний завданням, що постають перед ними та використовуваним інструментам, проте й постійно розвивався. Зважаючи на зазначене, можна сформулювати ряд важливих завдань в сфері публічного управління, розв'язання яких передбачає заходи системного впливу:

використання можливостей цифровізації в процесі ухвалення управлінських рішень, за відповідного рівня підготовки суб'єктів, що приймають рішення; вибір базової концепції публічного управління в соціально-економічному напрямі й спрямованість її розвитку; розвиток кадрового потенціалу публічних службовців, зайнятих в системі управління; оцінка ефективності кадрової політики а аспекти якості державної системи управління.

Очевидно, що розв'язання кожного з цих завдань передбачає окремий напрям управлінського впливу (незалежно від того, чи мова йде про галузь, територію або інший об'єкт управління) й при цьому окреслюється потребою забезпечення бажаного рівня суспільного розвитку. Особливої актуальності вирішення цих завдань набуває в умовах цифровізації, що супроводжується зростанням вимог до підготовки кадрів, їх відповідності умовам нового цифрового середовища.

Концептуалізація роботи й те, як працівники виконують свою роботу, змінила цифровізація. Поширеними стали такі нетрадиційні форми трудових відносин, як віддалена робота, що а для багатьох стала новою нормою, а цифровізація відіграє усе більшу роль в економічному розвитку й соціальному прогресі, особливо після пандемії COVID-19 та через повномасштабне вторгненням РФ в Україну. Поміж тим, електронна формальність стала новим рішенням для гідної праці й сталого розвитку.

Кадрова політика, що адаптована до нових вимог цифровізації, стає ключовим інструментом управління кадровим потенціалом задля досягнення стратегічних цілей організації за умов оперативно змінюваного цифрового середовища [12, с. 26].

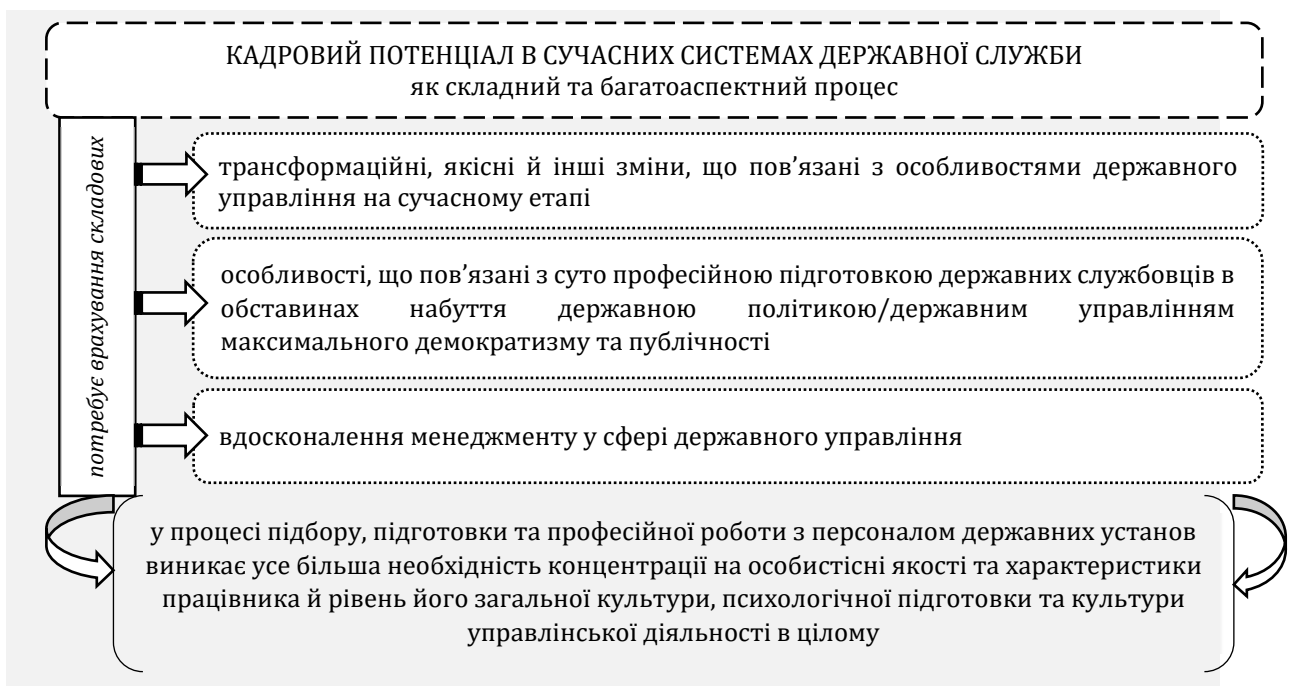


Рис. 1. Кадровий потенціал у сучасних системах державної служби
Джерело: авторська розробка

Зростаюча залежність та функціонування суспільства на основі цифрових даних, документів, структур, процесів називається цифровізацією [цит. за: 18, с. 128].

Науковці перекладають «digitalization» як цифровізація, що означає процес впровадження цифрових технологій задля удосконалення життєдіяльності людини, суспільства та держави. Як наслідок зазначеного цифрове врядування буде сприйматися як цифрова реалізація публічної влади (цифрова форма публічного врядування), яка стане періодом еволюційного запровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів публічної влади («інформатизація державного управління», «цифровізація публічного врядування», «електронне урядування») [23, с. 141].

За цих умов цифровізація публічного врядування є процесом реалізації цифрових трансформацій в публічній сфері (у контексті докорінного перетворення діяльності органів публічної влади), який спричинить до стрибкоподібного переходу до цифрового врядування шляхом застосування цифрових технологій (інструментів цифрового робочого місця, штучного цифрового інтелекту прийняття управлінських рішень, smart-, blockchain-, cloud-, network-, portal-сервісів тощо). Отже, у більш вузькому розумінні цифровізація публічного врядування вважається стрибкоподібним процесом цифрових трансформацій публічного врядування в цифрове врядування (цифрове управління) [цит. за: 23, с. 141].

Як відзначають науковці [4, с. 99–100] цифровізація, в першу чергу, – системний підхід стосовно використання наявних цифрових ресурсів, що пов'язані із великими базами даних, які формуються та власниками яких є органи управління; це не панацея від усіх недоліків у управлінні суспільством, а вважається однією з форм й етапів практичного запровадження цифрової трансформації суспільства і публічного управління.

М. Хаустова пропонує розуміти цифровізацію у вузькому розумінні як перетворення інформації в цифрову форму, що в більшості випадків призводить до зниження розходів та появи нових можливостей. У широкому розміні автором пропонувано цю дефініцію розуміти як тренд ефективного світового розвитку тільки в тому випадку, коли цифрова трансформація відповідає таким вимогам: а) охоплює виробництво, науку, бізнес, соціальну сферу та звичайне життя громадян; б) супроводжується лише ефективним використанням її результатів; в) її результати є доступні користувачам перетвореної інформації; г) її результатами користуються не тільки фахівці, але й пересічні громадяни, а користувачі цифрової інформації мають певні навички роботи з нею [25, с. 9].

Цифровізація означає впровадження сучасних інформаційних технологій та платформних рішень в усі сфери життєдіяльності суспільства, у тому числі й у сферу публічного управління.

Поруч із цифровізацією у наукових колах досить активно застосовується дефініція цифрова трансформація, що спрямована не тільки на переклад інформації із аналогових носіїв у цифровий формат, проте й початкове створення нового продукту у цифровій формі. Зважаючи на аналіз наукових праць, означене поняття представляє собою процес реформування державного управління та діяльності органів публічної влади стосовно надання державних послуг і виконання покладених на них функцій/завдань, опосередковано використання великих даних, упровадження і розробки інформаційних технологій і цифрових рішень, що спрямовані на підвищення якості та задоволеності громадян публічними послугами, усунення надлишкового адміністративного навантаження, у межах рамках здійснення контрольно-наглядової діяльності, а також гарантування рівня надійності й безпеки даних громадян, суспільства та держави при використанні цифрових технологій.

Цифрові трансформації пов'язані з процесом впровадження цифрових технологій в сферу управління кадровим потенціалом, як комплекс методів та інструментів, орієнтованих на його супровід на засадах відповідних цифрових рішень.

Процес впровадження цифрових технологій в сферу управління кадровим потенціалом направлено на створення сприятливих цифрових умов персоналу задля скорочення тимчасових ресурсів і збільшення стимулу задля отримання максимального ефекту.

Реалізація цифрових рішень в системі управління кадровим потенціалом відкриває для працівників органів публічної влади можливості щодо збереження тимчасових ресурсів, а також оптимальні умови задля досягнення ефективних результатів діяльності за умов найменших витрат трудового потенціалу.

Цифровізація управління кадровим потенціалом значно трансформує практичну діяльність національних кадрових служб щодо підбору й навчання персоналу, що підтверджує значимість конкретизації трендів, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій, як для управлінських кадрів, так й для спеціалістів.

Цифровізацію управління персоналом у органах публічної влади, на думку О. Кіпішиної й Л. Сметаніної, потрібно розглядати як перехід державних органів на цифрові платформи управління людськими ресурсами. Автори підкреслюють, що цифровізація в управлінні персоналом є не просто накопичення великої кількості даних, а головне — це поява нових способів їх обробки. Отже, змінюються процеси й способи прийняття рішень на основі цих даних. У значній мірі простіше стає вести особисті справи працівників, оформляти звіти за рахунок автоматизованих програм обробки даних та спрощується збір інформації й знижує ймовірність помилок [11, с. 203].

Варто зазначити, що зі збільшенням темпів розвитку цифрових технологій, запровадженням інноваційних рішень у всіх сферах публічного управління, з'являється необхідність стосовно підвищенні якості підготовки публічних службовців для створення можливості вдосконалення системи публічної служби у відповідності до сучасних реалій повноцінного функціонування цифрової держави. Зважаючи на високий рівень застосування цифрових технологій у повсякденній управлінській діяльності публічних службовців, і споглядаючи на те, що сучасні IT-технології стають більш складнішими та різноманітнішими й розвиваються досить швидкими темпами, постає нагальною вимога щодо постійного підвищення рівня власної цифрової компетентності службовцями для належного впровадження цифрових змін, що включає у себе не лише вміння використовувати комп'ютерні інструменти у професійній діяльності, проте й відповідати викликам кібер-ризиків, уникати небезпек у цифровому просторі, зберігати конфіденційні дані, вміти ефективно впроваджувати електронні послуги для громадян, а також вирішувати проблемні ситуації шляхом цифрових технологій [16, с. 163–164].

Таким чином, пропонуємо під цифровізацією управління кадровим потенціалом органів публічної влади розуміти процес впровадження сучасних цифрових технологій щодо функціонування внутрішньо-організаційних питань персоналу органів публічної влади задля підвищення ефективності й удосконалення їх професійної діяльності.

У цілому роль цифровізації в сфері управління персоналом полягає в формуванні зручного цифрового середовища, через що забезпечуються прозорість і централізація, ефективність процесів постановки трудових завдань й оцінювання рівня їхнього виконання шляхом автоматизації і комп'ютеризації усіх внутрішніх процесів [цит. за: 20, с. 94]. Більш того, застосування в управлінні й оцінюванні персоналу цифрових технологій сприяє інтеграції підсистеми HR-менеджменту у загальну систему управління органу управління, таким чином створюється єдина платформа щодо збирання, оброблення і консолідації у єдиному центрі [20, с. 94].

Загалом впровадження цифровізації у систему управління персоналом публічної служби обумовлює використання інформаційно-комунікаційних технологій у період відбору кадрів, оцінювання якості діяльності публічних службовців. Інформаційно-комунікаційні технології дадуть можливість об'єктивно оцінювати професійність кадрів, їх внесок у ефективність діяльності органів публічної влади, оптимізувати структуру органів публічної влади та ефективно контролювати діяльність кожного публічного службовця [20, с. 95].

Змістовне наповнення цифровізації управління кадровим потенціалом органів публічної влади зводиться до впровадженні цифрових інструментів та

платформ для оптимізації використання кадрових ресурсів органів управління для досягнення завдань та функцій, що постають перед органом влади.

Цифровізація управління кадровим потенціалом органів публічної влади вважається обумовленою необхідністю, оскільки сьогодні склалася ситуація, коли дані стосовно державної служби є занадто обмеженими. Окрім того, всі органи публічної влади мають свої власні інформаційні системи управління, які між собою неузгоджені й як наслідок непридатні для порівняння. Однак необхідність впровадження цифрових технологій передбачає деталізоване правове регулювання цих питань [1, с. 530].

Зростаюча складність управління кадровим потенціалом органів публічної влади визначається: ускладненням управлінської діяльності через процеси цифровізації та інформатизації; через постійні та різкі зміни системи цінностей працівників, що пов'язані з політико-адміністративними й економічними реформами суспільства; персонал вважається найбільш складним об'єктом управління; зростаючу тенденцію чисельності персоналу системи органів публічної влади, що потребує більшої ефективності щодо його розвитку, перепідготовки та доцільного застосування. За цих обставин виникає зміна парадигми управління кадровим потенціалом органів публічної влади, змінюється система цілей управління кадровим потенціалом, обтяжується система взаємодії суб'єкта й об'єкта управління.

Нині цифрове врядування характеризується як адаптація публічного управління до нових умов у якому домінує місце посідають цифрові технології, які допомагають встановити тісну взаємодію між державою, бізнесом та громадянами на засадах застосування інформаційних технологій, інтернету [3, с. 21].

Цифрова трансформація надала публічній владі зручні та доступні та, в порівнянні, дешеві інструменти контролю й комунікації, які надають змогу відслідковувати всі організації, встановлювати проблемні аспекти. Владі необхідно оптимально розв'язати питання стосовно впорядкування комунікаційного процесу між державними інститутами, і державними інститутами та суспільством. Варто зважати, що ці процеси уповільнюються через різницю у цифровій компетенції як між різними працівниками органів, працівниками, так і окремими громадянами [3, с. 21–22].

Кадрова політика, що реалізується в органах публічної влади, свідчить про наявність у ній проблемних сфер, у тому числі пов'язаних із неефективністю розвитку кадрового потенціалу її співробітників. Спостерігається фрагментарне ставлення до підвищення професійних знань та навичок працівників органів публічної влади. Цифрова трансформація органів публічної влади та управління передбачає освоєння нових професійних знань та компетенцій у цій галузі, що, безсумнівно, потребує

професійної підготовки працівників, а в деяких випадках і перепідготовки для ефективного функціонування органів публічної влади. На даний час варто вести мову про безперервну освіту кадрів органів публічної влади та управління, про введення в моніторинг не лише показника рівня освіти, а й професійної компетентності виконуваних функцій та завдань.

Соціально-економічний розвиток країни залежать від того, наскільки розвиток кадрового потенціалу публічних службовців буде відповідати соціальним потребам і перетворенням, які відбуваються в суспільстві.

Необхідність ефективної кадрової політики продиктована сучасними обставинами й викликами, а її ефективність зумовлена в першу чергу можливістю діяти на випередження, передбачати зміни, бути перспективною за умов ризиків. В цьому контексті ключовими завданнями державного регулювання кадрових процесів є: визначення обсягу, змісту й меж державного регулювання із наукової точки зору; вирішення кадрових питань враховуючи раціональне співвідношення суспільних і державних інтересів; здійснення гнучкого регулювання задля того, щоб залишатися ефективним в якісно нових умовах, що мають тенденцію змінюватися.

Все вищевказане підтверджує необхідність розвитку цифровізації управління кадровим потенціалом, як одного з трендів реформування публічної служби, що має бути реалізовано із врахуванням науково обґрунтованого забезпечення означеного процесу.

Цифровізація передбачає не тільки активне впровадження сучасних технологій, однак і перетворення практично кожного робочого місця, системи підготовки й перепідготовки кадрів, а також цифрових сервісів та інструментів, не тільки в професійній діяльності, але й в повсякденному житті, в тому числі й при взаємодії із органами публічної влади. Усе зазначене пророкує нові технічні рішення і розвиток компетенцій, що забезпечують їх повсякденне використання із метою підвищення якості життя населення, розвитку економіки та суспільства в цілому, а також удосконалення кадрового потенціалу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Аналіз наукових праць надав змогу під кадровим потенціалом розуміти сукупність особистих (фізичних і духовних) якостей та здібностей особистості, визначальних можливостей і межі його участі в професійній діяльності,

спроможність досягати у заданих умовах відповідних результатів, а також удосконалюватися в професійній сфері.

Управлінням кадровим потенціалом органів публічної влади визначено як безперервний цілеспрямований процес взаємодії суб'єкта управління (керівник публічної служби) на об'єкт (персонал органів публічної влади), який спрямований на добір персоналу, професійний кар'єрний розвиток, мотивацію й стимулювання задля якісного та ефективного виконання завдань і функцій, що постають перед органом публічної влади.

Встановлено, що цифровізації характеризується впровадження сучасних інформаційних технологій і платформних рішень в усі сфери життєдіяльності суспільства, у тому числі й у сферу публічного управління; постає ключовим засобом управління кадровим потенціалом для досягнення стратегічних цілей органів публічної влади за умов швидко змінюваного цифрового середовища.

Запропоновано цифровізацію управління кадровим потенціалом органів публічної влади розуміти як процес впровадження сучасних цифрових технологій щодо функціонування внутрішньо-організаційних питань персоналу органів публічної влади задля підвищення ефективності й удосконалення їх професійної діяльності.

Визначено, що поруч з цифровізацією досить активно в науковому середовищі застосовується термін цифрова трансформація, що пов'язаний із процесом впровадження цифрових технологій у сферу управління кадровим потенціалом як комплекс методів й інструментів, орієнтованих на його супровід на основі відповідних цифрових рішень. Процес впровадження цифрових технологій в сферу управління кадровим потенціалом спрямовано на створення сприятливих цифрових умов персоналу для скорочення тимчасових ресурсів та збільшення стимулу задля отримання максимального ефекту.

Цифровізація управління кадровим потенціалом значно трансформує практичну діяльність кадрових служб стосовно підбору та навчання персоналу, що підтверджує значимість конкретизації трендів, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій, як для управлінських кадрів, так й для спеціалістів.

Подальшими перспективними науковими напрямками у цій сфері доцільно проведення дослідження правових та інституційних засад цифровізації управління кадровим потенціалом органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Література

1. Адміністративістика в умовах цифровізації: теорія, правове регулювання, практика : монографія / авт. колектив: С.В. Ківалов, Л.Р. Біла-Тіунова, Т.А. Латковська та ін. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 800 с. doi: <https://doi.org/10.32837/11300.21108>.
2. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Діалектична сутність управління. *Бізнес-навігатор*. 2014. № 1 (33). С. 202–210.
3. Бахтіаров С. В. Інструменти публічного управління в умовах формування цифрової економіки. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Вип. 35. С. 19–22. doi: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.35.3>.
4. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 4. С. 95–103. doi: <https://doi.org/10.15421/152141>.
5. Бурик З. М. Правові засади реформування системи кадрової безпеки в органах влади в Україні. *Теорія та практика державного управління*. 2020. № 2(69). С. 191–200. doi: <https://doi.org/10.34213/tp.20.02.23>.
6. Даниленко Ю. С., Койчева О. С. Цифровий розвиток управління людськими ресурсами у державній службі. *Вісник Запорізького національного університету. Серія: Юридичні науки*. 2021. № 4. С. 27–33.
7. Державне управління : підручник: у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К.; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
8. Дегтяр О. А., Непомнящий О. М. Сутність і структура кадрового потенціалу системи державної служби. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2017. № 2 (17). С. 137–143.
9. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
10. Качан Я. В. Поняття кадрового забезпечення публічної служби в Україні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2019. Вип. 2. С. 295–303. doi: 10.5281/zenodo.3532853.
11. Кіпішинова О. Сметаніна Л. Цифровізація управління персоналом в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 3 (84). С. 202–205.
12. Кришталь Г. О., Брюховецька І. О., Панін Є. В. Діджиталізація кадрової політики як ключовий фактор успішності організації. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. Вип. 5 (72). С. 24–29. doi: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-4>.
13. Лазоренко Л. В. Проблеми формування кадрового складу органів державної влади. *Національна економіка. Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 80–83.
14. Лисак В. Ю., Олійник О. С. Актуальні проблеми та передумови формування поняття «кадровий потенціал». *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 709–715.
15. Лукашик Т. С., Сахно К. Д., Войтехович І. Д. Теоретичні основи кадрового потенціалу. *Репозитарій ДБТУ*. 2021. С. 137–139. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/18046/1/Upravlinnia%20rozvytkom%20sotsialno-ekonomichnykh%20system_2021_137-139.pdf (дата звернення: 21.05.2024).
16. Матвеєнко І. В., Панченко Г. О. Управління персоналом в системі державної служби України в умовах цифровізації. *Наукові перспективи*. 2022. № 9(27). С. 157–180.
17. Михалевська Л. Б. Кадровий потенціал органів державної влади як об'єкт наукових досліджень. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2015. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_5 (дата звернення: 21.05.2024).
18. Міхровська М. С. Діджиталізація, діджиталізація, цифрова трансформація: зміст та особливості. *Grail of Science*. 2021. № 1. С. 128–130. doi: 10.36074/grail-of-science.19.02.2021.023.
19. Найдич Г. Формування кадрового потенціалу в органах влади в контексті адаптації його до трансформаційних змін. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: збірник матер. II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжн. участю* (28 травня 2021 р.) Тернопіль : ЗУНУ, 2021 С. 227–229.
20. Пархоменко-Куцевіл О. І. Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. Спецвипуск. С. 93–98. doi: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.15>.
21. Польовий П. В. Кадровий потенціал органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства: теоретичний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 5. doi: 10.32702/2307-2156-2022.5.100; URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2682> (дата звернення: 21.05.2024).
22. Публічне управління: термінолог. слов. / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
23. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139–145.
24. Хаджирадева С. К., Доценко Т. А., Пукір Ю. Г. Структуризація базових складових та процедур кадрового процесу в органах публічної влади. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 9. С. 857–888.
25. Хаустова М. Г. Поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. *Право та інновації*. 2022. № 2 (38). С. 7–18. doi: 10.37772/2518-1718-2022-2(38)-1.

26. Шафран А. И., Яремко И. И. Кадровая политика как компонент механизма формирования эффективной структуры управления организацией. *Научные перспективы*. 2022. № 7(25). С. 333–345.
27. Melnychuk L., Andriichuk Y., Chaltseva O., Shtyrov O., Yevtushenko I. Countering threats to effective management of personnel potential in the public administration system. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. Vol. 2(49). P. 426–434.
28. Semenets-Orlova I. et al. Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review*. 2023. 8.4. e01699-e01699.
29. Stryhul M., Khomeriki O., Yahodzinskiy S., Romanenko Y., Semenets-Orlova I., Lyasota L. Peculiarities of Development and Dynamics of Economism and the Commercialization of Ukrainian Higher Education. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. 17(2). P. 289–302. doi: 10.21511/ppm.17(2).2019.22.

References

1. Kivalov, S. V., Bila-Tiunova, L. R., & Latkovska, T. A. (2022). Administratyvistyka v umovakh tsyfrovizatsii: teoriia, pravove rehuliuвання, praktyka [Administrative studies in conditions of digitalization: theory, legal regulation, practice]. Odesa: Vydavnychiy dim “Helvetyka”. doi: <https://doi.org/10.32837/11300.21108> [in Ukrainian].
2. Arefieva, O. V., & Vasiutkina, N. V. (2014). Dialektychna sutnist upravlinnia [The dialectical essence of management]. *Biznes-navihator*, 1 (33), 202–210 [in Ukrainian].
3. Bakhtiarov, S. V. (2023). Instrumenty publichnogo upravlinnia v umovakh formuvannya tsyfrovoy ekonomiky [Tools of public management in the conditions of the formation of the digital economy]. *Publichne upravlinnia i administruvannya v Ukraini*, 35, 19–22. doi: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.35.3> [in Ukrainian].
4. Borodin, Ye., Piskokha, N., & Demoshenko, H. (2021). Problemy i perevahy tsyfrovizatsii mistsevoho samovriaduvannya [Problems and advantages of digitalization of local self-government]. *Aspekty publichnogo upravlinnia*. 9, 4, 95–103. doi: <https://doi.org/10.15421/152141> [in Ukrainian].
5. Buryk, Z. M. (2020). Pravovi zasady reformuvannya systemy kadrovoy bezpeky v orhanakh vlady v Ukraini [Legal principles of reforming the personnel security system in the authorities in Ukraine]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 2(69), 191–200. doi: 10.34213/tp.20.02.23 [in Ukrainian].
6. Danylenko, Yu. S., & Koicheva, O. S. (2021). Tsyfrovyy rozvytok upravlinnia liudskymy resursamy u derzhavni sluzhby [Digital development of human resources management in the civil service]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Yurydychni nauky*, 4, 27–33 [in Ukrainian].
7. Kovbasiuk, Yu. V., Vashchenko, K. O., & Surmin Yu. P. (Eds). (2012). Derzhavne upravlinnia [State administration] K.; Dnipropetrovsk: NADU, 1 [in Ukrainian].
8. Diehtiar, O. A., & Nepomniashchyi, O. M. (2017). Sutnist i struktura kadrovoho potentsialu systemy derzhavnoi sluzhby [The essence and structure of the personnel potential of the civil service system]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannya*, 2 (17), 137–143 [in Ukrainian].
9. Kovbasiuk, Yu. V., Troshchynskiy, V. P., & Surmina, Yu. P. (2010). Entsyklopedychniy slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic dictionary of public administration] K.: NADU [in Ukrainian].
10. Kachan, Ya. V. (2019). Poniattia kadrovoho zabezpechennia publichnoi sluzhby v Ukraini [The concept of public service staffing in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, 2, 295–303. doi: 10.5281/zenodo.3532853 [in Ukrainian].
11. Kipishynova, O. & Smetanina, L. (2021). Tsyfrovizatsiia upravlinnia personalom v orhanakh publichnoi vlady [Digitization of personnel management in public authorities]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 3 (84), 202–205 [in Ukrainian].
12. Kryshthal, H. O., Briukhovetska, I. O., & Panin Ye. V. (2023). Didzhytalizatsiia kadrovoy polityky yak kliuchovyy faktor uspihynosti orhanizatsii [Digitization of personnel policy as a key factor in the organization's success]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky*, 5 (72), 24–29. doi: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-4> [in Ukrainian].
13. Lazorenko, L. V. (2016). Problemy formuvannya kadrovoho skladu orhaniv derzhavnoi vlady [Problems of forming the staff of state authorities]. *Natsionalna ekonomika. Intelekt XXI*, 5, 80–83 [in Ukrainian].
14. Lysak, V. Yu., & Oliinyk, O. S. (2018). Aktualni problemy ta peredumovy formuvannya poniattia “kadrovyy potentsial” [Actual problems and prerequisites for the formation of the concept of “personnel potential”]. *Ekonomika i suspilstvo*, 14, 709–715 [in Ukrainian].
15. Lukashyk, T. S., Sakhno, K. D., & Voitekhovych, I. D. (2021). Teoretychni osnovy kadrovoho potentsialu [Theoretical foundations of personnel potential]. *Repozytarii DBTU*, 137–139. Retrieved from https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/18046/1/Upravlinnia%20rozvytkom%20sotsialno-ekonomichnykh%20system_2021_137-139.pdf [in Ukrainian].
16. Matvieienko, I. V., & Panchenko, H. O. (2022). Upravlinnia personalom v systemi derzhavnoi sluzhby Ukrainy v umovakh tsyfrovizatsii [Personnel management in the civil service system of Ukraine in conditions of digitalization]. *Naukovi perspektyvy*, 9(27), 157–180 [in Ukrainian].

17. Mykhalevska, L. B. (2015). Kadrovyi potentsial orhaniv derzhavnoi vlady yak ob'ekt naukovykh doslidzhen [Personnel potential of state authorities as an object of scientific research]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_5 [in Ukrainian].
18. Mikhrovska, M. S. (2021). Didzhityzatsiia, didzhitalizatsiia, tsyfrova transformatsiia: zmist ta osoblyvosti [Digitization, digitization, digital transformation: content and features]. *Grail of Science*, 1, 128–130. doi: 10.36074/grail-of-science.19.02.2021.023 [in Ukrainian].
19. Naidych, H. (2021). Formuvannia kadrovoho potentsialu v orhanakh vlady v konteksti adaptatsii yoho do transformatsiinykh zmin [Formation of personnel potential in authorities in the context of its adaptation to transformational changes]. *Aktualni problemy menedzhmentu ta publichnoho upravlinnia v umovakh innovatsiinoho rozvytku ekonomiky* [Actual problems of management and public administration in the conditions of innovative economic development]: zbirnyk mater. II Vseukr. nauk.-prakt. konf. z mizhn. uchastiu. (pp. 227–229). Ternopil: ZUNU [in Ukrainian].
20. Parkhomenko-Kutsevil, O. I. (2022). Mizhnarodnyi dosvid vprovadzhenia tsyfrovizatsii v systemu publichnoi sluzhby: dosvid dlia Ukrainy [International experience of implementing digitalization in the public service system: experience for Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*. Spetsvypusk, 93–98. doi: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.15> [in Ukrainian].
21. Polovyi, P. V. (2022). Kadrovyi potentsial orhaniv publichnoi vlady v umovakh rozvytku tsyfrovoho suspilstva: teoretychnyi aspekt [Personnel potential of public authorities in the conditions of development of digital society: theoretical aspect]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 5. doi: 10.32702/2307-2156-2022.5.100; Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2682> [in Ukrainian].
22. Kuibidy, V. S., Bilynskoi, M. M., & Petroie, O. M. (2018). Publichne upravlinnia [Public administration]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
23. Razumei, H. Yu., & Razumei, M. M. (2020). Didzhitalizatsiia publichnoho upravlinnia yak skladnyk tsyfrovoy transformatsii Ukrainy [Digitization of public administration as a component of digital transformation of Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 2 (25), 139–145 [in Ukrainian].
24. Khadzhyradieva, S. K., Dotsenko, T. A., & Pukir, Yu. H. (2020). Strukturyzatsiia bazovykh skladovykh ta protsedur kadrovoho protsesu v orhanakh publichnoi vlady [Structuring of the basic components and procedures of the personnel process in public authorities]. *Public Administration and Regional Development*, 9, 857–888 [in Ukrainian].
25. Khaustova, M. H. (2022). Poniattia tsyfrovizatsii: natsionalni ta mizhnarodni pidkhody [Concept of digitization: national and international approaches]. *Pravo ta innovatsii*, 2 (38), 7–18. doi: 10.37772/2518-1718-2022-2(38)-1 [in Ukrainian].
26. Shafran, A. I., & Yaremko, I. I. (2022). Kadrova polityka yak komponent mekhanizmu formuvannia efektyvnoi struktury upravlinnia orhanizatsiiei [Personnel policy as a component of the mechanism of formation of an effective organizational management structure]. *Naukovi perspektyvy*, 7(25), 333–345 [in Ukrainian].
27. Melnychuk, L., Andriichuk, Y., Chaltseva, O., Shtyrov, O., & Yevtushenko, I. (2023). Countering threats to effective management of personnel potential in the public administration system. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2(49), 426–434.
28. Semenets-Orlova, I., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. (2023). Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), e01699-e01699.
29. Stryhul, M. et al. (2019). Peculiarities of Development and Dynamics of Economism and the Commercialization of Ukrainian Higher Education. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2), 289–302. doi: 10.21511/ppm.17(2).2019.22.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2024

Черниш Вадим Олегович

кандидат юридичних наук,
викладач кафедри теорії та практики управління
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»;
Голова Керівної ради ГО «Центр безпекових досліджень «СЕНСС»

Chernysh Vadym

PhD in Law, Lecturer at the Department of Theory and Practice of Management
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”;
Head of the Governing Council
NGO “Center for Security Studies “CENSS”
ORCID: 0000-0002-4904-4616

Вороніна Вікторія Вікторівна

здобувач кафедри теорії та практики управління,
викладач кафедри теорії та практики управління
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»;
Виконавчий директор ГО «Центр безпекових досліджень «СЕНСС»

Voronina Viktoriia

Postgraduate Student of the Department of Theory and Practice of Management,
Lecturer at the Department of Theory and Practice of Management
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”;
Executive Director
NGO “Center for Security Studies “CENSS”
ORCID: 0009-0002-6754-7812

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10051

ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ВОГНЕПАЛЬНОЇ ЗБРОЇ В АВСТРАЛІЙСЬКІЙ СПІВДРУЖНОСТІ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

DEFINING THE FUNDAMENTALS OF THE STATE POLICY ON FIREARMS IN THE COMMONWEALTH OF AUSTRALIA: LESSONS FOR UKRAINE

Анотація. Вступ. Ця наукова стаття досліджує процес формування та реалізації державної політики щодо вогнепальної зброї в Австралійській Співдружності. Особлива увага приділяється аналізу подій, що вплинули на створення цієї політики, а також її ключових елементів та принципів. Важливість дослідження обумовлена необхідністю вивчення успішних міжнародних практик для можливого впровадження їх в Україні.

Мета. Мета та завдання дослідження включають отримання висновків щодо формування принципів та ключових елементів цієї політики, а також рекомендації щодо можливості використання австралійського досвіду для розробки відповідної політики щодо обігу зброї в Україні.

Матеріали і методи. Дослідження було проведене на основі якісного аналізу первинних та вторинних джерел інформації. З цією метою авторами статті було опрацьовано наукові роботи, нормативні акти офіційні звіти, публікації у відкритих джерелах за темою державної політики щодо вогнепальної зброї в Австралійській Співдружності.

Результати. Використовуючи підхід, запропонований Джоном Кінгдоном, автори статті визначили фокусуючу подію – розстріл людей в Порт-Артурі 28–29 квітня 1996 року – для того, щоб краще зрозуміти чинники, що обумовили успішне закладення основ державної політики Австралійської Співдружності щодо вогнепальної зброї.

Зміст австралійської політики щодо вогнепальної зброї проаналізовано крізь призму трьох чинників: технічні характеристики зброї, характеристики особистості її потенційного власника (володільця) та відсутність належної обачності у продавців.

Основними нормативними актами, обраними авторами для аналізу державної політики були Національна Угода щодо вогнепальної зброї 1996 року та Резолюції Ради міністрів поліції Австралії 1996 року. Окрім того, важливим базисом для розробки державної політики щодо вогнепальної зброї став звіт «Насильство: керівництво для Австралії» (1990 року) Національного комітету з питань насильства, який був використаний авторами для висвітлення типових проблем щодо статистики використання вогнепальної зброї та пропозицій щодо розробки змісту відповідної політики в країні.

Висновки статті підкреслюють корисність використання досвіду Австралії при формуванні державної політики щодо вогнепальної зброї в Україні. Ключові аспекти включають зміну підходів до збору та аналізу інформації про насильство, інформованість парламентаріїв та співпрацю з професійними організаціями.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на адаптації австралійського досвіду до українських умов, розробці відповідної нормативної бази та порівняльному аналізі політик різних країн. Це надасть змогу виявити найефективніші практики, та в перспективі покращити політику щодо вогнепальної зброї в Україні.

Ключові слова: вогнепальна зброя, державна політика, Австралія, міжнародний досвід.

Summary. Introduction. This research article examines the process of developing and implementing state policy on firearms in the Commonwealth of Australia. Particular attention is focused on analyzing the events that influenced the creation of this policy, as well as its key elements and principles. The importance of the research is due to the need to study successful international practices for their possible implementation in Ukraine.

Purpose. The purpose and the objectives of the study include drawing conclusions on the principles and key elements of this policy, as well as recommendations on the possibility of using the Australian experience to develop an appropriate policy on firearms in Ukraine.

Materials and methods. The study was conducted on the basis of a qualitative analysis of primary and secondary sources of information. To this end, the authors of the article have studied scientific papers, regulations, official reports, and publications in open sources on the topic of policy on firearms in the Commonwealth of Australia.

Results. Using the approach proposed by John Kingdon, the authors of the article identify a focusing event – the Port Arthur shooting on April 28–29, 1996 – in order to better understand the factors that led to the successful establishment of the Commonwealth's policy on firearms.

The content of the Australian policy on firearms is analyzed through the prism of three factors: the technical characteristics of the weapon, the characteristics of the person who is its potential owner (possessor), and the lack of due diligence on the part of sellers.

The main regulations chosen by the authors for the analysis of state policy were the National Firearms Agreement of 1996 and the Resolution of the Australian Police Ministers' Council of 1996. In addition, the report «Violence: Directions for Australia» (1990) by the National Committee on Violence was an important basis for the development of state policy on firearms, which was used by the authors to highlight common problems with firearms statistics and recommendations for developing the content of relevant policy in the country.

The conclusions of the article emphasize the usefulness of using Australia's experience in shaping state policy on firearms in Ukraine. Key aspects include changing approaches to collecting and analyzing information on violence, awareness of parliamentarians, and cooperation with professional organizations.

Discussion. Further research should focus on adapting the Australian experience to Ukrainian conditions, developing an appropriate regulatory framework, and comparing policies of different countries. This will help to identify the most effective practices and, in the long run, improve firearms policy in Ukraine.

Key words: firearms, state policy, Australia, international experience.

Постановка проблеми. Проблема незаконного обігу зброї в Україні має багато аспектів. Вже більше 30 років в Україні відсутня державна політика щодо цього питання. Ситуацію ускладнює триваючий з 2014 року збройний конфлікт, який у 2022 році поширився на всю територію країни. За різними публічними повідомленнями, сьогодні в Збройних Силах України більше 800 тисяч осіб [17], окрім того, понад 1 мільйон осіб є ветеранами [18]. Всі вони

мають навички володіння зброєю, і багато з них буде прагнути зберегти цю зброю у цивільному житті.

За даними різних відкритих досліджень, ситуація зі злочинами, пов'язаними з незаконним використанням та обігом зброї, погіршується [19; 20]. В Україні досі немає комплексної єдиної політики щодо обігу зброї — не визначено, яким має бути її предмет, зміст та суб'єкти. В той же час, для України може стати корисним досвід інших країн щодо

запровадження комплексної політики щодо обігу вогнепальної зброї.

В цьому контексті вартий уваги досвід Австралійської Співдружності, який ми розглянемо у цій статті крізь призму потенційного використання в Україні. Дослідження формування та реалізації державної політики в Австралії допоможе виявити ключові принципи та елементи, які можна впровадити в Україні для ефективного контролю над обігом зброї. Це може сприяти покращенню громадської безпеки та зменшенню кількості злочинів, пов'язаних зі зброєю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Низка науковців продовжують вивчати державну політику щодо вогнепальної зброї в Австралійській Співдружності (далі — Співдружність) та результати її впровадження, незважаючи на те, що один із фундаментальних урядових документів в цій сфері — Національна угода про вогнепальну зброю була укладена ще в 1996 році. Зокрема, цій темі присвячені роботи Філіпа Альперса і Заре Газарян [2], Пітера Ройтера і Джени Музос [15], Карен Ешбі, Стюарта Ньюстедта, Джоан Озан-Сміт, Вули Зографо Статакіс [9], Пола Странджіо [16].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Предметом дослідження цієї статті є процес формування та реалізації державної політики щодо вогнепальної зброї в Австралійській Співдружності та її зміст.

Завданнями дослідження є: 1) отримання висновків щодо того, яким чином сформовано державну політику Співдружності, основних принципів та ключових елементів її змісту; 2) рекомендації щодо можливості запозичення австралійського досвіду для формування та реалізації державної політики щодо вогнепальної зброї в Україні.

Для проведення дослідження було обрано метод якісного аналізу первинних джерел інформації — повідомлень електронних медіа, офіційних документів Співдружності та її суб'єктів та вторинних джерел інформації — наукових, фахових та експертних публікацій на задану тему, та подальше отримання на основі здійсненого аналізу відповідних висновків та рекомендацій.

Виклад основного матеріалу. 28–29 квітня 1996 року в поселенні Порт-Артур, австралійського штату Тасманія, стався масовий розстріл, внаслідок якого загинуло 35 людей та ще 18 було поранено. Злочин було вчинено 28-річним Мартіном Брайантом, який був «розумово відсталим та характеризувався нестабільною поведінкою» [13]. Масовий розстріл у Порт-Артурі мав величезний вплив на австралійське суспільство та політичних діячів Австралії та її суб'єктів; ця подія вражає своєю жорстокістю і дотепер тих, хто читає або переглядає стрічки про неї. Ось як описано подію на сайті телеканалу «History»:

«Брайант розпочав день із вбивства літньої пари, власників пансіонату «Морський пейзаж»

у Порт-Артурі. Дехто вважає, що ці вбивства були помстою Брайанта за те, що власники відмовилися продати гостьовий будинок його батькові... Пообідавши на терасі кафе «Широка стріла», розташованого на місці історичної тюремної колонії Порт-Артура, що є туристичним центром, Брайант увійшов до ресторану, дістав зі своєї сумки [напівавтоматичну¹] гвинтівку Кольт AR-15 і почав стріляти. Убивши 22 людини в швидкій послідовності [приблизно дві хвилини¹], Брайант вийшов з ресторану на автостоянку, де продовжив свою стрілянину, вбивши, зокрема, водіїв двох туристичних автобусів, деяких пасажирів, матір і двох її маленьких дітей, а також інших людей. Виїжджаючи зі стоянки, він застрелив чотирьох людей в автомобілі BMW і поїхав на ньому до найближчої заправки, де застрелив одну жінку і взяв у заручники чоловіка, після чого поїхав назад до пансіонату «Морський пейзаж». Після 18-годинного протистояння з поліцією Брайант підпалив гостьовий будинок, вибіг на вулицю і був схоплений. Очевидно, заручника він убив дещо раніше» [1].

Ми навели опис масового розстрілу в Порт-Артурі для того, щоб можна було уявити, який вплив ця подія могла мати на австралійське суспільство та політичних діячів.

Пізніше, під час розслідування було встановлено, що Мартін Брайант володів двома одиницями цивільної напівавтоматичної зброї — гвинтівками AR-10 та AR-15, самозарядною бойовою гвинтівкою FN SLR та напівавтоматичною рушницею Daewoo 12 калібру; зброю злочинець купував як в магазині, так і за оголошенням в газеті, за відсутності будь-яких дозвільних, медичних та інших документів [8].

Аналітичний підхід до роботи із інформацією зобов'язує нас звернути увагу на три важливих чинника, що знайшли відображення в трьох наведених вище джерелах інформації про подію. Перший — це швидкість ураження злочинцем великої кількості людей, яка безпосередньо пов'язана із типом зброї — напівавтоматичною гвинтівкою із високим темпом стрільби. Другий чинник — це характеристика особистості злочинця, яка визначена в наведеному раніше нами джерелі як «розумова відсталість та нестабільна поведінка». Третій чинник — відсутність належної обачності з боку продавців зброї. Ці три чинники, тобто технічні характеристики зброї, характеристики особистості її потенційного власника (володільця) та відсутність належної обачності у продавців, ми згадаємо далі в цій статті, коли будемо аналізувати зміст політики щодо вогнепальної зброї в Співдружності.

06 травня 1996 року, тобто через шість днів після подій в Порт-Артурі, Уряд Австралійської Співдружності схвалив проект політики «ефективного загальнонаціонального контролю над вогнепальною зброєю» [5]. Майбутня державна політика щодо

¹ Додано інформацію з джерела 13.

вогнепальної зброї, так як її бачив федеральний уряд, мала б передбачати:

- загальну заборону автоматичної і напівавтоматичної вогнепальної зброї (її продаж, передачу, володіння, виробництво та імпорту);
- створення комплексної національної системи реєстрації вогнепальної зброї;
- період амністії, протягом якого можна буде здати заборонену і незареєстровану зброю;
- створення компенсаційного фонду за рахунок податку на прибуток для викупу забороненої зброї у її власників [16].

Оскільки федеративні органи Співдружності відповідно до Конституції Австралії не мали та не мають прямих повноважень щодо регулювання питань, пов'язаних із володінням вогнепальною зброєю, політичні лідери федерального рівня знайшли інший спосіб діяти. Вже 10 травня 1996 року Співдружність, штати та території (далі — сторони) уклали Національну угоду про вогнепальну зброю (далі — Угода 1996). Угоду було укладено на засіданні Ради Австралійських Урядів. Цей орган був основним міжурядовим форумом, де прем'єр-міністр, перші міністри штатів і територій та президент Австралійської Асоціації Місцевого Самоврядування спільно працювали над політичними реформами національного значення [3].

Угода 1996 містить ряд положень, що закладають основу для подальших дій як на федеральному рівні, так і на рівні суб'єктів Співдружності. Положення угоди стосувалися низки обмежень для цивільного населення. Так, Угода 1996 передбачає заборону на ввезення, володіння, продаж, перепродаж, передачу, володіння, виробництво або використання:

- всіх гвинтівок під набої центрального запалення військового зразка, в тому числі тих, які значною мірою дублюють військові зразки;
- всіх інших самозарядних гвинтівок під набої центрального запалення;
- усіх самозарядних та помпових рушниць;
- усіх інших самозарядних гвинтівок під набої кільцевого запалення [12].

Також в цьому документі передбачається виняток у володінні вищезгаданими видами зброї цивільними особами для обмеженого спектру офіційних або професійних цілей, засвідчених відповідним дозволом. В Угоді 1996 сформульовано принцип «реальної потреби» у володінні загально забороненою зброєю. Цей принцип означає, що певні категорії осіб можуть отримати дозвіл на загально заборонену зброю «лише за умови, що вони зможуть довести поліції, що мають реальну потребу в ній, яка не може бути задоволена жодним іншим способом або незабороненою зброєю» [12].

Угода 1996 також передбачала наступне:

- будуть вжиті заходи для суворого регулювання поштових відправлень;
- передбачені угодою заборони будуть запроваджені в усіх юрисдикціях, як тільки буде прийнято

необхідні нормативні акти. Усі юрисдикції погодилися, що це буде зроблено якнайшвидше;

- усі юрисдикції також погодилися на виплату справедливої і належної компенсації власникам за здачу вогнепальної зброї, яка опинилася поза законом;
- Уряд Співдружності розробить механізм компенсації за здачу зброї та повідомить про нього штати та території;
- вся вогнепальна зброя буде зареєстрована в рамках інтегрованої системи ліцензування і пов'язана з нею на національному рівні;
- буде запроваджено комплексний загальний підхід до ліцензування, який гарантуватиме, що доступ до вогнепальної зброї матимуть лише ті особи, які є придатними для цього і мають реальну причину і потребу в ній;
- в усіх юрисдикціях будуть запроваджені суворі вимоги до зберігання зброї та обов'язкове навчання з безпеки для осіб, які вперше отримують ліцензію;
- буде запроваджено жорсткий контроль за продажем, рекламою та передачею будь-якої вогнепальної зброї та боєприпасів як в межах юрисдикцій, так і між ними [12].

Як можна побачити із змісту Угоди 1996, більшість її положень сформовані під впливом трьох раніше згаданих чинників, а саме: технічних характеристик зброї, характеристики особистості її потенційного власника (володільця) та встановлення контролю за продажем та рухом зброї (належна обачливість продавців).

Того ж дня, коли на засіданні Ради австралійських урядів було укладено Угоду 1996 між Співдружністю, штатами та територіями відбулося спеціальне засідання іншого органу — Ради міністрів поліції Австралії (РМПА). РМПА прийняла резолюції (далі — Резолюції 1996) [14], в яких, на базі основ політики, визначеній в Угоді 1996, визначила детальні регулятивні норми, які мають бути запроваджені штатами та територіями. В розвиток угоди, РМПА постановила, що особистий захист не вважається справжньою причиною для володіння, зберігання або використання вогнепальної зброї певних категорій — тих, які за технічними характеристиками мають значну вражаючу здатність. Такою справжньою причиною відповідно до Резолюцій 1996 може бути рід діяльності або занять осіб, які хочуть володіти, зберігати або використовувати зброю; такі можливості можуть мати:

- спортивні стрільці з дійсним членством у затвердженому клубі (визначені як учасники стрілецьких видів спорту, визнаних у статутах таких великих спортивних змагань, як ігри Співдружності, олімпійські ігри або чемпіонати світу);
- стрільці/мисливці для розваги, які мають дозвіл від землевласника;
- особи з професійними потребами, наприклад, для виробництва первинної продукції, для інших сільськогосподарських цілей, працівники служб безпеки та професійні стрільці для визначених цілей;

- добросовісні колекціонери легальної вогнепальної зброї; та
- особи, які використовують зброю з іншими обмеженими цілями, що визначені законодавством або мають дозвіл міністерства в письмовому вигляді (наприклад, зброя, що застосовується для зйомки фільмів).

Резолюції 1996 містять перелік категорій ліцензій в залежності від технічних характеристик зброї: А та В (дозволена зброя за умови наявності справжньої причини), С (заборонена зброя з винятками для осіб, які займаються певним родом діяльності), D (заборонена зброя за винятком офіційних цілей), Н (обмежена у використанні та/або зберіганні зброя). Окрім того, зазначений вище документ встановив суворі вимоги до осіб, що бажають отримати ліцензії на володіння, зберігання та використання, а також інші вимоги для таких осіб, таких як обов'язкові навчання та тренування. Окрім того, в Резолюціях 1996 містився скоординований план дій для Співдружності, штатів та територій.

В тих, хто зверне увагу на незначний проміжок часу, що минув від подій у Порт-Артурі до укладення Угоди 1996 та прийняття Резолюцій 1996, може зацікавити питання, яким чином Уряду Співдружності та РМПА вдалось сформувати основи державної політики щодо вогнепальної зброї. Той, хто припускає, що Уряд використав вже готові напрацювання, що були зроблені задовго до подій у Порт-Артурі у квітні 1996 року, може знайти підтвердження в офіційному документі одного із створених Урядом Австралії органів — Національного комітету з питань насильства (далі — НКН).

НКН був створений у кількості 12 осіб в жовтні 1988 року за спільною ініціативою Співдружності та штатів з метою вивчення ситуації із насильством в австралійському суспільстві та надання рекомендацій щодо превентивних стратегій, а також шляхів надання ефективної допомоги. НКН мав надавати свої звіти прем'єр-міністру Австралії та прем'єр-міністрам штатів [7]. Головою НКН став директор Австралійського інституту кримінології, функції секретаріату комітету виконував персонал інституту.

В 1990 році, тобто за шість років до подій у Порт-Артурі, НКН підготував звіт «Насильство: керівництво для Австралії». В цьому звіті НКН звернув увагу на декілька важливих питань, одним із яких є неповнота статистичної інформації, що ускладнює досягнення «повноти картини» проявів насильства в державі в цілому та окремих її територіях та штатах. Зокрема, згадуються наступні проблеми:

- статистичні дані, що публікуються поліцією, не відображають характеристики потерпілих — розподіл кримінальної віктимізації у фізичному, демографічному та соціальному просторі;
- оприлюднена поліцейська статистика недостатньо висвітлює використання вогнепальної зброї у злочинних цілях [11, с. 8].

У зв'язку із цим, НКН зазначив, що «поліцейська статистика, яка не фіксує випадки незаконного використання вогнепальної зброї, не дозволяє урядам систематично відслідковувати наслідки поточної політики щодо вогнепальної зброї. Регулювання обігу вогнепальної зброї є особливо суперечливим питанням в Австралії сьогодні, а раціональне громадське обговорення перешкоджає браку адекватних статистичних даних» [11, с. 8].

Загальна внутрішня політика повинна мати на меті «розбудову ненасильницького суспільства», а «ступінь, до якого багато австралійців потурають насильству, є однією з основних перешкод» у цьому [11, с. 118]. НКН в зв'язку із цим висловив думку про необхідність інформаційної кампанії національного рівня, «спрямованої на боротьбу з насильницькими настроями» та діяльність відповідного змісту в сфері освіти [11, с. 118]. Недоліки політики щодо вогнепальної зброї визначені у звіті як негативний чинник, що, серед іншого, також впливає на можливість становлення ненасильницького суспільства.

Окрім того, в звіті НКН 1990 року йдеться про конкретні пропозиції стосовно змісту державної політики щодо вогнепальної зброї, які було враховано і в Угоді 1996 року, і в Резолюціях 1996 року. НКН рекомендував уніфікувати законодавство, створити єдиний реєстр зброї, запровадити єдиний підхід до ліцензування, ввести заборону та обмеження на певні види вогнепальної зброї, обмежити доступ неадекватних осіб до неї, запровадити інші норми регулювання та механізми контролю за обігом зброї. Майже всі рекомендації зі звіту НКН 1990 року тією чи іншою мірою були враховані в Угоді 1996 та Резолюціях 1996.

Одним із ключових елементів державної політики щодо вогнепальної зброї була амністія для осіб, що незаконно володіли забороненою зброєю та тих, хто володів нею законно, але таке володіння було не можливе у майбутньому через набуття чинності новим законодавством. Для таких осіб було встановлено 12 місячний період, протягом якого вони могли здати заборонену зброю та отримати компенсацію. Федеральний уряд разом із урядами штатів та територій запровадив компенсаційний механізм. Цей елемент політики вважається таким, що був успішно реалізований.

Програма викупу зброї розпочалася в більшості штатів з 1 жовтня 1996 року і закінчилася 30 вересня 1997 року. Її реалізація забезпечила здачу близько 640 000 одиниць забороненої вогнепальної зброї по всій країні [4, с. 17]. Співдружність фінансувала програму за рахунок одноразового збільшення на 0,2 відсотка збору на медичне страхування, що дозволило зібрати близько 500 мільйонів доларів [4, с. 17]. Загальна вартість компенсації власникам склала близько 304 мільйонів доларів; штатам і територіям також було сплачено близько 57 мільйонів доларів на покриття витрат на створення, просування

і функціонування програми; близько 4 мільйонів доларів було виділено на національну кампанію з інформування громадськості [4, с. 17].

Події, подібні до тієї, що сталася в Порт-Артурі 28–29 квітня 1996 року, траплялися і раніше. До прикладу, 05 грудня 1994 року в Фокнері, штат Вікторія, Фотіос Діаконідіс після хаотичної стрілянини з карабіну M1 30/30 вбив двох людей, а потім і себе, а 25 січня 1996 року в Хіллкредсті, штат Квінсленд, Пітер Мей застрелив шістьох та себе [6, с. 88].

Отже, цілком логічним виглядає питання про те, чому ж федеральний уряд та уряди штатів протягом шести років не дослухалися до рекомендацій фахівців стосовно необхідності формування державної політики щодо вогнепальної зброї та відповідного загальнонаціонального плану дій. На це питання ми спробуємо надати відповідь застосувавши підходи, започатковані Джоном Кінгдоном.

За Кінгдоном, подію в Порт-Артурі можна віднести до таких, які він називає «фокусуючими подіями» [10, с. 98]. Він зазначає, що фокусуючі події лише зрідка самі по собі стають предметом уваги в політичному порядку денному, для цього вони повинні супроводжуватися чимось іншим [10, с. 98]. Фокусуючі події посилюють певне попереднє сприйняття проблеми, тобто фокусують увагу на проблемі, яка вже була «на задвірках свідомості людей» [10, с. 98]. Крім того, за твердженням Кінгдона, з яким ми повністю погоджуємося, «фокусуючі події можуть впливати на визначення проблеми в поєднанні з іншими подібними подіями. Якщо одного обвалу мосту, однієї авіакатастрофи або одного банкрутства залізниці недостатньо для того, щоб створити відчуття загальної проблеми, то декілька таких подій, що відбуваються близько одна від одної, можуть бути достатніми для цього».

Аналізуючи дії Уряду Австралії та інших органів із застосуванням підходів Джона Кінгдона, ми очевидно можемо краще зрозуміти чинники, що обумовили успішне закладення основ державної політики щодо вогнепальної зброї на багато років.

Події в Порт-Артурі, одночасно відкрили два «вікна можливостей». Кінгдон розрізняє два види «вікон можливостей», що тісно пов'язані між собою — «проблемне» та «політичне» [10, с. 173]. Через події 28–29 квітня 1996 року «проблемне вікно» можливостей відкрилося, а готові рішення вже були «під рукою» у вигляді рекомендацій НКН 1990 року. Політичне вікно теж виявилось відкритим через наявність коаліції в парламенті Австралії, яка була тільки-но сформована за результатами виборів, що відбулися 02 березня 1996 року. І хоча коаліція відчула значний тиск з боку противників заборон та обмежень у політиці щодо вогнепальної зброї, вона втрималася та продовжила реалізацію задуманого. Значну роль

у забезпеченні формування згаданих вище основ державної політики зіграв тодішній прем'єр-міністр Австралії Джон Ховард. За термінологією Кінгдона, на нашу думку, він підпадає під визначення «політичний підприємець», що характеризує «людей, які готові інвестувати ресурси різного роду в надії на майбутню віддачу у вигляді політики, якій вони надають перевагу» [10, с. 143]. Такі люди, за визначенням, можуть діяти у слушний момент намагаючись підняти певні проблеми на вищий рівень у порядку денному, або просувати свої пропозиції під час процесу пом'якшення системи [10, с. 204].

Тут ми маємо вчергове звернутися до ідей Джона Кінгдона, а саме про те, що існують три «потoki» — потік проблем, потік державних політик та потік політичної діяльності [10], які живуть своїм власним життям, але бувають моменти, коли вони об'єднуються. Наведений нами в цій статті опис, хронологія та зміст подій дає нам підстави стверджувати, що ідея про потоки, як і його інші підходи, вдало підходять для їх аналізу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Наприкінці, вважаємо за потрібне зробити висновки про те, що із досвіду Австралії було б корисно використати при формуванні державної політики щодо вогнепальної зброї в Україні.

По-перше, для формування державної політики щодо вогнепальної зброї необхідно змінити підходи до збору та аналізу інформації про випадки насильства із застосуванням зброї та інші правопорушення, предметом яких є зброя. Повнота та доступність релевантних даних зробить можливою та продуктивною дискусію про основні засади відповідної державної політики.

По-друге, не варто очікувати моменту, коли відкриється «проблемне вікно можливостей», слід скористатися «політичним вікном» для цього. Поінформованість членів українського парламенту про особливості державних політик та їхнього формування в інших країнах, зокрема в Австралії, сприятиме відкриттю «політичного вікна».

По-третє, професійні, фахові та наукові організації мають опрацьовувати питання, що стосуються володіння, зберігання та використання зброї, вивчити досвід інших країн, підготувати та представити політичним діячам відповідні звіти. Прикладом може бути діяльність Австралійського інституту кримінології, який продовжує вивчати та досліджувати процеси імплементації відповідної державної політики.

По-четверте, зацікавленим суб'єктам, зокрема лідерам думок, громадським об'єднанням, науковцям варто визначити потенційних «політичних підприємців» для того, щоб переконати їх у важливості формування державної політики щодо вогнепальної зброї, тим самим мотивуючи до активних дій.

Література

1. 35 killed in Australia's Port Arthur Massacre. April 28, 1996. *History*. URL: <https://www.history.com/this-day-in-history/port-arthur-massacre-in-australia> (дата звернення: 24.06.2024).
2. Alpers P., Ghazarian Z. The 'perfect storm' of gun control: From policy inertia to world leader. *Successful Public Policy: Lessons from Australia and New Zealand*. 2019. P. 207–233. doi: <https://doi.org/10.22459/spp.2019.09>.
3. *Australia's Federal Relations Architecture*. URL: <https://federation.gov.au/about> (дата звернення: 24.06.2024).
4. Australian National Audit Office. Audit Activity Report: July to December 1997. Canberra: Commonwealth of Australia, 1998. 126 p. URL: https://www.anao.gov.au/sites/default/files/anao_report_1997-98_36.pdf (дата звернення: 24.06.2024).
5. Case Study: The National Firearms Agreement. *Howard library*. URL: <https://www.howardlibrary.unsw.edu.au/sites/default/files/2021-01/Case%20Study%20National%20Firearms%20Agreement.pdf> (дата звернення: 24.06.2024).
6. Chapman S. Over Our Dead Bodies: Port Arthur and Australia's Fight for Gun Control. Sydney University Press, 2013. 215 p. URL: <https://open.sydneyuniversitypress.com.au/files/9781743320310.pdf> (дата звернення: 24.06.2024).
7. Chappell D. Violence, crime and Australian society. *Violence today*. 1989. No. 1. URL: <https://www.aic.gov.au/publications/vt/vt1> (дата звернення: 24.06.2024).
8. Court transcript "The Queen v. Martin Bryant", Court № 7, Salamanca Place, Hobart on the 19th of November, 1996. URL: https://www.hoplofobia.info/wp-content/uploads/2015/08/Court_transcript.pdf (дата звернення: 24.06.2024).
9. Firearm related deaths: the impact of regulatory reform / J. Ozanne-Smith et al. *Injury Prevention*. 2004. Vol. 10, No. 5. P. 280–286. doi: <https://doi.org/10.1136/ip.2003.004150>.
10. Kingdon J. W. Agendas, alternatives, and public policies. 2nd ed. New York: Longman, 1995. 254 p.
11. National Committee on Violence. Violence: Directions for Australia. Canberra: Australian Institute of Criminology, 1990. 285 p. URL: <https://www.aic.gov.au/sites/default/files/2024-03/violence-directions-for-australia.pdf> (дата звернення: 24.06.2024).
12. National Firearms Agreement: Agreement of Council of Australian Governments of 1996. URL: https://www.resources.qld.gov.au/_data/assets/pdf_file/0010/1399510/17-257.pdf (дата звернення: 24.06.2024).
13. Port Arthur Massacre Australia [1996]. *Encyclopedia Britannica*. 2016. URL: <https://www.britannica.com/event/Port-Arthur-Massacre> (дата звернення: 24.06.2024).
14. Resolutions of Special Firearms Meeting: Resolutions of Australasian Police Ministers' Council of 10.05.1996. URL: <https://www.acic.gov.au/sites/default/files/2022-03/1996%20National%20Firearms%20Agreement.pdf> (дата звернення: 24.06.2024).
15. Reuter P., Mouzos J. Australia: A Massive Buy back of Low-Risk Guns. *Evaluating Gun Policy: Effects on Crime and Violence*. 2003. P. 121–156. URL: <https://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctvbd8j92.8> (дата звернення: 24.06.2024).
16. Strangio P. Background to the 1996 and 1997 Cabinet records. 1 January 2019. *National Archives of Australia*. URL: <https://www.naa.gov.au/sites/default/files/2019-12/Background-to-the-1996-1997-Cabinet-records.pdf> (дата звернення: 24.06.2024).
17. Виступ Рустема Умерова у Верховній Раді України під час призначення на посаду Міністра оборони. *АрміяInform*. 2023. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/09/07/vystup-rustema-umeroval-u-verhovnij-radi-ukrayiny-pid-chas-pryznachennya-na-posadu-ministra-oborony/> (дата звернення: 24.06.2024).
18. Крижний А. Після завершення війни кількість ветеранів зростає до 5–6 мільйонів осіб — Мінветеранів. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/05/27/714276/> (дата звернення: 24.06.2024).
19. Результати дослідження «Незаконний обіг і використання зброї в Україні у 2020». *Центр безпекових досліджень «СЕНСС»*. 2020. URL: <https://censs.org/illcit-arms-2020/> (дата звернення: 24.06.2024).
20. Результати дослідження «Незаконний обіг і використання зброї в Україні у 2021». *Центр безпекових досліджень «СЕНСС»*. 2021. URL: <https://censs.org/illcit-arms-2021/> (дата звернення: 24.06.2024).

References

1. 35 killed in Australia's Port Arthur Massacre. April 28, 1996. (2010). *History*. URL: <https://www.history.com/this-day-in-history/port-arthur-massacre-in-australia>.
2. Alpers, P., & Ghazarian, Z. (2019). The 'perfect storm' of gun control: From policy inertia to world leader. *Successful Public Policy: Lessons from Australia and New Zealand*. ANU Press. P. 207–233. doi: 10.22459/spp.2019.09.
3. *Australia's Federal Relations Architecture*. URL: <https://federation.gov.au/about>.
4. Australian National Audit Office. (1998). *Audit Activity Report: July to December 1997*. Canberra: Commonwealth of Australia. URL: https://www.anao.gov.au/sites/default/files/anao_report_1997-98_36.pdf.
5. Case Study: The National Firearms Agreement (n.d.). *Howard library*. URL: <https://www.howardlibrary.unsw.edu.au/sites/default/files/2021-01/Case%20Study%20National%20Firearms%20Agreement.pdf>.
6. Chapman, S. (2013). *Over Our Dead Bodies: Port Arthur and Australia's Fight for Gun Control*. Sydney University Press. URL: <https://open.sydneyuniversitypress.com.au/files/9781743320310.pdf>.
7. Chappell, D. (1989). Violence, crime and Australian society. *Violence today*. URL: <https://www.aic.gov.au/publications/vt/vt1>.

8. Court transcript “The Queen v. Martin Bryant”, Court № 7, Salamanca Place, Hobart on the 19th of November, 1996. URL: https://www.hoplophobia.info/wp-content/uploads/2015/08/Court_transcript.pdf.
9. Ozanne-Smith, J., Ashby, K., Newstead, S., & Stathakis, V. (2004). Firearm related deaths: the impact of regulatory reform. *Injury Prevention*, 10(5), 280–286. doi: 10.1136/ip.2003.004150.
10. Kingdon, J. W. (1995). *Agendas, alternatives, and public policies*. 2nd ed. New York: Longman.
11. National Committee on Violence. (1990). *Violence: Directions for Australia*. Canberra: Australian Institute of Criminology. URL: <https://www.aic.gov.au/sites/default/files/2024-03/violence-directions-for-australia.pdf>.
12. Australia. Council of Australian Governments. (1996). *National Firearms Agreement* Agreement URL: https://www.resources.qld.gov.au/_data/assets/pdf_file/0010/1399510/17-257.pdf.
13. Port Arthur Massacre Australia [1996]. (2016). *Encyclopedia Britannica*. URL: <https://www.britannica.com/event/Port-Arthur-Massacre>.
14. Australia. Australasian Police Ministers’ Council. (1996). *Resolutions of Special Firearms Meeting* Resolutions URL: <https://www.acic.gov.au/sites/default/files/2022-03/1996%20National%20Firearms%20Agreement.pdf>.
15. Reuter, P., & Mouzos, J. (2003). Australia: A Massive Buy back of Low-Risk Guns. *Evaluating Gun Policy: Effects on Crime and Violence*, 121–156. URL: <https://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctvbd8j92.8>.
16. Strangio, P. (2019). *Background to the 1996 and 1997 Cabinet records*. National Archives of Australia. URL: <https://www.naa.gov.au/sites/default/files/2019-12/Background-to-the-1996-1997-Cabinet-records.pdf>.
17. Vystup Rustema Umierova u Verkhovnij Radi Ukrainy pid chas pryznachennia na posadu Ministra oborony [Rustem Umerov’s speech in the Verkhovna Rada of Ukraine upon his appointment as Minister of Defense]. (2023). *ArmyInform*. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/09/07/vystup-rustema-umierova-u-verhovnij-radi-ukrayiny-pid-chas-pryznachennya-na-posadu-ministra-oborony/> [in Ukrainian].
18. Kryzhnyi, A. (2024). Pislia zavershennia viiny kilkist veteraniv zroste do 5–6 milioniv osib — Minveteraniv [After the end of the war, the number of veterans will increase to 5–6 million people — Ministry of Veterans Affairs]. *Ekonomichna pravda*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/05/27/714276/> [in Ukrainian].
19. Center for Security Studies “CENSS”. (2021). Rezultaty doslidzhennia “Nezakonnyi obih i vykorystannia zbroi v Ukraini u 2020” [Results of the study “Illegal trafficking and use of weapons in Ukraine in 2020”]. *Center for Security Studies “CENSS”*. URL: <https://censs.org/illcit-arms-2020/> [in Ukrainian].
20. Center for Security Studies “CENSS”. (2022). Rezultaty doslidzhennia “Nezakonnyi obih i vykorystannia zbroi v Ukraini u 2021” [Results of the study “Illegal trafficking and use of weapons in Ukraine in 2021”]. *Center for Security Studies “CENSS”*. URL: <https://censs.org/illcit-arms-2021/> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 29.06.2024

УДК 351/354.342

Пасемко Галина Павлівна

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державний біотехнологічний університет*

Pasemko Galyna

*Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Management, Business and Administration
State Biotechnological University
ORCID: 0000-0002-4648-3314*

Таран Оксана Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державний біотехнологічний університет*

Taran Oksana

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management, Business and Administration
State Biotechnological University
ORCID: 0000-0001-6226-4907*

Гуторова Олена Олександрівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державний біотехнологічний університет*

Hutorova Olena

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management, Business and Administration
State Biotechnological University
ORCID: 0000-0003-4705-5482*

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-9972

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТА КОМУНІКАЦІЙНА КУЛЬТУРА

DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: COMMUNICATION STRATEGY AND COMMUNICATION CULTURE

Анотація. Вступ. Глобалізаційні процеси, котрі супроводжуються розвитком сучасного інформаційного суспільства, стали фактором вдосконалення системи публічного управління в векторі побудови ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури органів публічної влади через широке застосування новітніх комунікаційних технологій, тих інструментів, котрі які сприяють виробленню та реалізації цілісної державної політики, спрямованої на суспільний розвиток, швидке й адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. Ефективне публічне управління в державі в умовах війни не може функціонувати без створення належної системи внутрішньої та зовнішньої комунікації та обміну інформацією у сфері публічного управління. Від розвитку ефективної комунікаційної взаємодії залежить успішність діяльності органу публічної влади, громади та держави в цілому. Саме тому питання комунікаційної стратегії та комунікаційної культури в публічному управлінні в Україні є надзвичайно актуальним та вимагає подальших досліджень.

Мета. Метою дослідження є аналіз підходів до формування комунікаційної стратегії та комунікаційної культури в органах публічної влади в напрямку застосування сучасних методів комунікації та наближення до європейських стандартів комунікацій в публічному управлінні в умовах сучасних викликів.

Матеріали і методи. Інформаційну основу дослідження складають закони України та міжнародних організацій, нормативно-правові акти та відкрита інформація щодо діяльності Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, та Харківської обласної воєнної адміністрації, інформаційні матеріали, що опубліковані у монографіях та інших працях вітчизняних і зарубіжних вчених, статистичні матеріали, аналітичні розрахунки автора, що виконані у процесу наукових досліджень.

Дослідження проблеми виконувалось з використанням наступних методів: монографічного – при вивченні та теоретичному узагальненні досліджень наукових основ формування комунікаційної стратегії та культури в органах публічної влади; системного аналізу – при аналізі механізму формування комунікаційної стратегії та культури в органах публічної влади; порівняльного аналізу – при дослідженні світових тенденцій формування комунікаційної стратегії та культури в органах публічної влади; абстрактно-логічного – при формуванні висновків та пропозицій.

Результати. Відзначено, що сучасна ефективна комунікаційна політика органів влади визначається як цілеспрямована діяльність всіх органів державної влади та її інституцій, що залучені до здійснення комунікаційного процесу. Головним її завданням виступає орієнтація на подолання існуючих та запобігання можливих проблем, а також недопущення виникнення протиріч між інтересами органів державної влади та громадськості, через використання всіх форм комунікативних засобів, враховуючи властиві їм функції та структуру.

Наголошено, що управління комунікацією в теорії та практиці публічного управління потрібно розглядати як особливу стратегію управління, котра передбачає здійснення постійного двостороннього симетричного потоку внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Особливу увагу потрібно приділяти соціально-психологічним чинникам внутрішніх колективних комунікацій та комунікацій між управлінцями та громадянами для побудови ефективної комунікативної культури публічного управління. Сутнісний характер формування ефективних комунікацій спирається на глибоке їх осмислення, розуміння процесів, стратегій, регламенту та процедур, котрі здійснюються публічним управлінням.

Доведено, що воєнний стан Харківщини значно вплинув і на систему комунікативних технологій в процесі взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства. Воєнні виклики для публічного управління Харківської області передбачають таке застосовування технологій, при котрому виконується наскрізний пошук всіх накопичених знань, забезпечується інтеграція бізнес-процесів, інтерактивна взаємодія з керівниками; шукаються можливості для забезпечення високої ефективності процесів комунікації через використання інноваційних комунікаційних засобів; забезпечення захисту використання інформаційно-комунікаційних технологій, зростання удосконалення його керованості, забезпечення надійності, інформаційна безпека та легкість й простота освоєння.

В умовах війни формується принципово інша комунікативна культура, котра передбачає системне переосмислення, розвиває здатність прислухатись до інших думок та веде до переоцінки управлінських цінностей. Комунікації набувають не тільки формального закріплення обов'язковості процедур діючого в управлінні інформаційного обміну, але й вимагають широкого висвітлення перед громадськістю суспільних процесів, утвердження цінностей суспільства через неформальну взаємодію, підтверджуючи цінності сучасного демократичного суспільства.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях планується зосередити увагу обґрунтування комунікаційної інфраструктури органів публічної влади, яка є важливою умовою реалізації комунікаційних стратегій.

Ключові слова: система публічного управління, інструменти публічного управління, публічно-управлінські комунікації, електронний уряд, електронна демократія, цифровізація, комунікативна модель, комунікаційна культура, комунікаційна стратегія, інформаційна політика, воєнний стан.

Summary. Introduction. Globalization processes accompanied by the development of the modern information society have become a factor in improving the public administration system in the vector of building an effective, transparent, open and flexible structure of public authorities through the widespread use of the latest communication technologies, those tools that contribute to the development and implementation of a coherent state policy aimed at social development, rapid and adequate response to internal and external challenges.

Effective public administration in the state in times of war cannot function without the creation of a proper system of internal and external communication and information exchange in the field of public administration. The success of the public authority, the community, and the state as a whole depends on the development of effective communication interaction. That is why the issue of communication strategy and communication culture in public administration in Ukraine is extremely relevant and requires further research.

Objective. The purpose of the study is to analyze approaches to the formation of communication strategy and communication culture in public authorities in the direction of applying modern methods of communication and approximation to European standards of communication in public administration in the context of modern challenges.

Materials and methods. The information basis of the study is formed by the laws of Ukraine and international organizations, regulations and open information on the activities of the Verkhovna Rada and the Cabinet of Ministers of Ukraine, and the Kharkiv Regional Military Administration, information materials published in monographs and other works of domestic and foreign scholars, statistical materials, analytical calculations of the author, performed in the course of scientific research.

The study of the problem was carried out using the following methods: monographic – in the study and theoretical generalization of research on the scientific foundations of the formation of communication strategy and culture in public authorities; system analysis – in the analysis of the mechanism of formation of communication strategy and culture in public authorities; comparative analysis – in the study of global trends in the formation of communication strategy and culture in public authorities; abstract and logical – in the formation of conclusions and proposals.

Results. It is noted that a modern effective communication policy of public authorities is defined as a purposeful activity of all public authorities and their institutions involved in the communication process. Its main task is to focus on overcoming existing and preventing possible problems, as well as preventing contradictions between the interests of public authorities and the public, through the use of all forms of communication media, taking into account their inherent functions and structure.

It is emphasized that communication management in the theory and practice of public administration should be considered as a special management strategy, which involves the implementation of a constant two-way symmetrical flow of internal and external communications. Particular attention should be paid to the socio-psychological factors of internal collective communications and communications between managers and citizens to build an effective communication culture of public administration. The essential nature of the formation of effective communications is based on their deep comprehension, understanding of the processes, strategies, regulations and procedures carried out by public administration.

It is proved that martial law in Kharkiv region has significantly affected the system of communication technologies in the process of interaction between public authorities and civil society institutions. The military challenges for public administration in Kharkiv region imply the use of technologies in which an end-to-end search for all accumulated knowledge is carried out, integration of business processes, interactive interaction with managers is ensured; opportunities are sought to ensure high efficiency of communication processes through the use of innovative communication tools; ensuring protection of the use of information and communication technologies, growth of improvement of its manageability, ensuring reliability, information security, and information security.

In the context of war, a fundamentally different communication culture is formed, which involves systemic rethinking, develops the ability to listen to other opinions and leads to a reassessment of managerial values. Communications are not only formally enshrining the mandatory procedures of information exchange in the department, but also require broad public coverage of social processes, affirmation of society's values through informal interaction, confirming the values of a modern democratic society.

Prospects. Further research is planned to focus on substantiating the communication infrastructure of public authorities, which is an important condition for the implementation of communication strategies.

Key words: public administration system, public administration instruments, public administration communications, e-government, e-democracy, digitalization, communication model, communication culture, communication strategy, information policy, martial law.

Постановка проблеми. Глобалізаційні процеси, в котрі супроводжуються розвитком сучасного інформаційного суспільства, стали фактором вдосконалення системи публічного управління в векторі побудови ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури органів публічної влади через широке застосування новітніх комунікаційних технологій, тих інструментів, котрі які сприяють виробленню та реалізації цілісної державної політики, спрямованої на суспільний розвиток, швидке й адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. Для України в умовах війни комунікації в секторі публічного управління стали одним з головних факторів збереження країни. Саме тому питання комунікативної стратегії та культури в публічному управлінні в Україні є надзвичайно актуальним та вимагає нових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна політика представляє собою публічну сферу взаємодії суб'єктів, котра відбувається саме через комунікативну природу політики. Значну увагу проблематиці формування ефективних комунікацій у сфері публічного управління присвячено було присвячено праці відомих зарубіжних та вітчизняних дослідників, таких як Дьякова О. Г. [1], О. Амосов

[2], Панфілова А. П. [3], Рашковська О. В. [4], Горошко О. І. [5], Шевченко О. Н. [6], Демпсі Дж. [7], Кравцов О. В. [8], Козаков В. М. [10], Матерассі Л. [12], Соліто Л. [13], Сері П., Занфей А. [15], Дуччі Г., Ловарі А., Дамбросі Л. [19] та інші. Не зважаючи на великий науковий доробок щодо даного сектору публічної діяльності, нові виклики в розвитку України, вимагають переосмислення специфіки та концепції здійснення комунікацій в публічному управлінні, а саме обґрунтування ефективної системи комунікацій в публічному управлінні, визначення напрямку комунікативної стратегії органів публічного управління для України та Харківської області воєнного часу.

Мета. Аналіз підходів до формування комунікаційної стратегії та комунікаційної культури в органах публічної влади в напрямку застосування сучасних методів комунікації та наближення до європейських стандартів комунікацій в публічному управлінні в умовах сучасних викликів.

Матеріали і методи. Інформаційну основу дослідження складають закони України та міжнародних організацій, нормативно-правові акти та відкрита інформація щодо діяльності Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, та Харківської обласної

воєнної адміністрації, інформаційні матеріали, що опубліковані у монографіях та інших працях вітчизняних і зарубіжних вчених, статистичні матеріали, аналітичні розрахунки автора, що виконані у процесу наукових досліджень.

Дослідження проблеми виконувалось з використанням наступних методів: монографічного — при вивченні та теоретичному узагальненні досліджень наукових основ формування комунікаційної стратегії та культури в органах публічної влади; системного аналізу — при аналізі механізму формування комунікаційної стратегії та культури в органах публічної влади; порівняльного аналізу — при дослідженні світових тенденцій формування комунікаційної стратегії та культури в органах публічної влади; абстрактно-логічного — при формуванні висновків та пропозицій.

Виклад основного матеріалу. Одним найбільш вагомим напрямків сучасного розвитку публічного управління в провідних державах світу та в Україні стало широке впровадження в систему публічного управління досягнень інформаційно-комунікаційних технологій, застосування спеціального програмного забезпечення, впровадження інноваційних технологій «електронного уряду» та «електронної демократії». Україна в передвоєнний час здійснювала інтенсивне впровадження значної кількості інформаційних, комунікаційних технологій в апарат публічного управління всіх територіальних рівнів, починаючи від електронної національної системи управління «Дія» і закінчуючи формуванням електронної системи надання послуг в місцевих Центрах надання адміністративних послуг [1].

Для розвитку публічного управління в Україні впровадження електронного уряду сформувало цілий ряд переваг, в першу чергу, в підсистемі комунікацій. По-перше, цифровізація сприяє значному зростанню рівня прозорості всієї діяльності органів публічної влади усуваючи можливості для розвитку корупції; по-друге, зростає швидкість та якість адміністративного обслуговування відповідно до потреб громадян та бізнесу; по-третє, збільшується рівень якості послуг, що надаються органами публічного управління; по-четверте, забезпечується спрощення процедур взаємодії між підрозділами та окремими організаціями, що представляють органи публічної влади.

Сучасні інтернет-технології мають в своєму розпорядженні значний інструментарій для виконання функцій комунікацій в публічному управлінні [2]. Процеси інформатизації комунікацій в публічному управлінні досягаються за рахунок широкого застосування веб-інтерфейсів та мультимедійних засобів якісним програмним забезпеченням. Отже, сучасна комунікаційна стратегія для органів публічної влади розглядається як сукупність стратегій, котрі забезпечують ефективну взаємодію влади та громадян, швидкі та якісні комунікації, як всередині системи публічного управління, так і в цілому з усіма

сферами суспільного життя, реалізуючи загальну місію публічної політики.

Сучасна зміна концепції ролі основних завдань інститутів публічного управління стала каталізатором до змін в формуванні принципів взаємовідносин між громадянами та владою. Сформувався новий вектор публічного управління та суспільних відносин, в котрому процес інформаційного обміну, старі моделі суб'єктно-об'єктної інформаційної взаємодії поступаються новій комунікативній моделі діяльності системи управління за типом суб'єкт-суб'єкт, де обов'язковим елементом комунікацій стає діалогічний зворотній зв'язок. Становлення публічно-управлінських комунікацій, як явища та об'єкту наукового осмислення, вимагає нових підходів в оцінці комунікативних процесів у діяльності публічного управління, розглядаючи їх з точки зору системного та комплексного підходу, як специфічну складову багатокомпонентного засобу теорії та практики інструментарію сучасного менеджменту. Найбільш важливим завданням створення сучасної комунікаційної культури в органах публічної влади стає подолання протиріч, котрі виникають в управлінні при узгодженні інтересів громадськості, окремих громадських соціальних груп, що діють в окремих сферах суспільства та державних інтересів [3].

Провідні вітчизняні та зарубіжні вчені здійснювали характеристику комунікації, як специфічної, самостійної та в цілому самодостатньої складової діяльності публічного управління. Сучасні реалії інформатизації суспільства та масового розвитку комп'ютерних комунікацій призвели до потреби в швидкій трансформації комунікативних обмінів, створення інноваційної комунікативної культури, котра адекватно відображає специфіку сучасного формування управлінських та суспільних комунікацій в умовах розвитку ідеології нового демократично орієнтованого публічного менеджменту.

Процеси трансформації теорій в практику для основних методологічних векторів розвитку публічного управління, в першу чергу, спираються в сучасних реаліях на пошук адекватних управлінських технологій, котрі відповідають завданням і функціям сучасних форм комунікації у суспільстві. Принципи забезпечення демократичних управлінських процесів визначають формування нових моделей для сучасних суспільних комунікацій, враховуючи специфіку комунікацій різних суб'єктів (горизонтальні комунікації) та комунікації між владними інститутами та громадянами (вертикальні комунікації). Базову сутність та характер діючих комунікацій, необхідно осмислювати та вироблювати стратегії відповідно до нинішнього інноваційного, розвиненого інформаційного суспільства лише так гарантуючи їх ефективність. Розробка механізмів впровадження та застосування комунікативних технологій в сферу публічного управління в Україні передбачає створення різнопланових інститутів та структур, наукове

їх обґрунтування, підготовку кадрів, впровадження комунікативних технологій в діяльність влади.

Сучасна комунікація в публічному управлінні здійснюється у двох напрямках: від громадян країни до управлінців всіх рівнів та від управлінців, як представників влади, до громадян та громадських організацій. Окрім того, такі комунікації на кожному рівні мають ще й розгалужену систему горизонтальних зв'язків між управлінськими формуваннями, та між самими громадянами. Переосмислення формування сучасної комунікаційної культури в органах публічної влади вимагає застосування широкого спектру культурних надбань в міжособових комунікаціях та забезпечення ефективного обігу публічної інформації, розвитку багатоваріантної взаємодії влади та громадян, що забезпечить утвердження засад демократичного та цивілізованого громадянського суспільства в Україні.

Відповідно до досліджень О. Рашковської, високий рівень демократизації державної влади та прозорість здійснення державного управління в нинішніх європейських країнах зумовлена саме широким застосуванням інформаційно-комунікативних технологій. Через них формуються ефективні способи взаємодії між громадянським суспільством та системою діючого державного управління, що стає фактором розвитку демократичної влади. В процесах масового переходу до інформаційного суспільства комунікаційними інструментами публічного управління стали розвинені Інтернет-технології. Варто відмітити, що в нинішніх реаліях сформована висока залежність публічного управління розвинених країн від громадської активності саме в розгалуженому Інтернет-середовищі. Саме швидка інформаційна Інтернет-система дає можливість громадянам брати вагомий участь у всіх процесах державного управління, а, з іншого боку, для органів державної влади, публічних організацій, така взаємодія дозволяє швидко реагувати на вимоги громадян стосовно потреби в вирішенні соціальних, економічних чи правових питань, задіяючи в систему комунікацій інформаційні системи, котрі формують такі нові явища як «електронна демократія», та «електронний уряд».

Демократизація публічного управління в розвинених країнах тісно пов'язується з процесами переміщення інформаційної взаємодії між органами влади й суспільством в віртуальне мережне середовище. Таке переміщення створює умови для більшої мобільності та доступності влади для громадськості, у людей з'являються принципово нові технологічні можливості для участі в публічному управлінні та корегуванні місцевого самоврядування [4]. Більшість сучасних демократичних держав, як відзначено в дослідженнях О. Горошко, «для взаємодії влади і суспільства, крім основного електорального механізму, влада широко використовує механізми зв'язку із громадськістю й надання інформаційних послуг населенню, а суспільство — механізми законодавчо

регламентованого лобіювання й публічного вираження суспільної думки (публічної політики)» [5].

Сучасною для розвинених країн світу в системі урядових комунікацій виступає концепція Governance, а також застосування її різновидів. З метою забезпечення більш високої результативності роботи безпосередньо державних службовців це: Good Governance (досконале, належне управління), Responsive Governance (система відповідального управління) та Democratic Governance (система демократичного управління). Дана концепція спирається на зосередження значної уваги держави на визначенні та задоволенні інтересів всього громадянського суспільства; створенні умов для розширеної участі громадян в процесах державного управління; забезпечення максимальної відкритості діяльності влади, можливостей її громадського контролю [6, с. 65].

Виконавчий директор відомої міжнародної неурядової організації «Центр демократії й технологій» Дж. Демпсі виділив три стадії процесу становлення в державному управлінні системи «електронного уряду» для країн Західної Європи: «публічність», «участь» і «онлайн-транзакції» [7, с. 24–25]. Стадію «публічності» цей науковець розглядає як процес введення в використання сучасних новітніх комунікативних технологій, котрі забезпечують розширення різнопланового доступу для громадян та інститутів сучасного громадянського суспільства до всіх видів державної публічної інформації, а також застосування цих комунікацій як способу впливу на діяльність органів державної влади та функціонування місцевого самоврядування. Першим етапом в становленні електронного самоврядування стає створення та розміщення на відповідних сайтах всіх діючих текстів законів, указів, розпоряджень та інших нормативно-правових актів, а також публікація статистичних даних, електронне надання доступу та форм документів, що складаються при зверненні до органів влади, зразки заяв, декларацій, квитанцій тощо. Саме ця стадія, з точки зору Дж. Демпсі, сприяє забезпеченню вільного доступу громадян до інформації щодо діяльності влади, знижує витрати часу на відвідування державних установ, в тому числі зменшує рівень бюрократії й усуває можливості для розвитку корупції [7].

Друга стадія, забезпечення «участі», спрямована на розширення величини можливостей для участі громадян в процесах управління державними та всіма суспільними заходами на різних щаблях влади, а також на всіх етапах підготовки та прийняття важливих для суспільства політичних та державно-управлінських рішень. Така система дає можливість всім зацікавленим громадянам, та представникам партій й громадських об'єднань, неурядовим організаціям надавати інформацію чи висловлювати свою позицію щодо загальної урядової стратегії, а також окремих проектів законодавчих актів, програм

розвитку суспільних сфер. Окрім того, це дає можливість формувати громадські пропозиції, просувати законодавчі ініціативи та регулювати інші аспекти поточної й перспективної політики з точки зору громадян країни. Третя стадія, названа «онлайн транзакцій» здійснює надання послуг з боку державних установ для громадян, шляхом використання Інтернету, для оплати комунальних платежів, виконання вимог з заповнення податкових декларацій, здійснення збору податків, проведення реєстрації різних громадських об'єднань, підприємців без права юридичної особи, а також підприємств малого бізнесу [7]. Значними перевагами такого нововведення стає значне спрощення всіх бюрократичних процедур, скорочення термінів оформлення необхідних юридичних документів, сприяє забезпеченню суворішої податкової дисципліни та якісної підзвітності для юридичних і фізичних осіб, сприяє скороченню корупції та росту довіри громадян держави до всіх рівнів та діючих інститутів влади [7].

Прикладом успішного впровадження дії електронного уряду можна назвати його застосування в англійському публічному управлінні. В результаті реформування урядових комунікацій було створено урядовий портал Directgov, котрий має складну цільову тематичну структуру, але його концепція та логіка використання надзвичайно прості. На сайті вся інформація згрупована та надається відповідно до інтересів, потреб й проблем громадян. Разом з тим, саме через портал Directgov надається максимум державних послуг [8, с. 56–71].

Британський уряд висуває високі вимоги, до співробітників комунікативних підрозділів. Принципи діяльності фахівців комунікативних підрозділів наступні: оперативно доставляти громадянам та організаціям повідомлення, не лише забезпечуючи їх його поширення, а й сприяючи опрацюванню; широко використовувати різноманітні цифрові канали з забезпечення передачі інформації; застосовувати державні достовірні інформаційні джерела, медіа-ресурси, працювати у партнерстві з безпристрасними ресурсами передачі інформації [9, с. 84–87]. Перед урядовою службою комунікації ставляться конкретні завдання: забезпечення надання якісної консультативної допомоги; підтримка при вирішенні організаційно-правових питань громадянами та організаціями; забезпечення постійного медіа-моніторингу та організація, за потребою, брифінг-послуг на події в урядових відомствах та організаціях; забезпечення підтримки при регіональних візитах урядових команд та високопоставлених чиновників; розробка комунікативних цілей зав'язків з громадськістю відповідно до загальної політики [10, с. 56–71].

Позитивний досвід електронного врядування належить і Австрії, де в основу покладено використання спеціальної карти громадянина, яка ідентифікує громадянина в певному відомстві, окрім того, вона

містить електронний підпис, котрий забезпечує підписання запитів чи угод. Також карта може застосовуватися для приватних цілей, виступаючи гарантом безпеки при виконанні Інтернет-транзакцій. Вона забезпечує вхід громадян в систему E-Government, котра виконує наступні управлінські функції: Finanz Online (підключення до сайту міністерства фінансів для отримання консультацій з питань сплати податків); надання запиту для працевлаштування з бази даних про наявність судимості; надання грошової допомоги для певних груп студентів ВНЗ; надання доступу до бази нормативних документів [11].

Досвід запровадження системи відкритої інституційної комунікації в публічному управлінні Італії спирається на використання соціальних платформ. Паралельно з цим використовуються й інструменти взаємодії з громадянами та участі в управлінні, частіше всього з метою ефективного залучення громадян в діяльність місцевих громад [11; 12; 13]. На даний момент в Італії, через зростання значної кількості цифрових комунікаційних засобів, виникли великі комунікаційні потреби для забезпечення діяльності державних адміністрацій [14]. Одночасно з цим італійський уряд стикається з проблемою забезпечення плавності впровадження нових комунікацій, адже їх регулювання фахівцями з комунікації в державних установах стикається з ускладненнями в координації комунікаційних дій [15]. Також виникають проблеми з розподілом повноважень та визначенням конкретних обов'язків в роботі спеціалістів в адміністраціях. Однак, нова система нормативних актів в Італії, з метою реформування публічного управління, забезпечила впровадження якісної концепції повної прозорості влади [16]. Перевагою формування цифрової платформи публічного управління є те, що вона спирається на автоматизацію процесів повного моніторингу та результативної оцінки діяльності всіх публічних службовців країни на різних стадіях та етапах всього циклу управління [17].

Досвід Сполучених Штатів Америки розвитку електронної системи управління спирається на використання спеціального програмного забезпечення USA Performance, котре виконує оцінювання ефективності праці фахівців всіх органів федеральної влади. Дана цифрова платформа спирається на застосування концепцій управління за визначенням результатів на персональному рівні працівників адміністративних структур для всіх державних службовців, а також для органів всіх рівнів публічної влади [18].

Сучасний ринок IT-технологій чутливо реагує на потреби щодо цифрової трансформації державного та корпоративного управління персонам. В значній кількості розробляються спеціальні додатки для діяльності HR-працівників, управлінців, рекрутерів. Більшість урядових організацій, так як і керівники компаній, розглядають цифровізацію всіх управлінських процесів як спосіб значного підвищення якості

роботи з управління. Здійснення масової цифровізації призводить не лише до створення нових віртуальних інформаційних середовищ та специфічних комунікаційних продуктів, що значно спрощують роботу системи управління, але веде до значної зміни форми зайнятості. Виникають нові тренди у вимогах до працівників нового, інформаційного типу. З'явилися нові моделі організації праці людей, в першу чергу, це аутсафінг, аутсорсинг, фріланс, е-ланс та коворкінг, краудсорсинг, в тому числі й в державному секторі публічного управління [14]. Введення на початку XXI сторіччя Закону про свободу інформації (FOIA), котрий діє в США та багатьох країнах ЄС, призвело до високого рівня свободи доступу до інформації, котрою володіє державна адміністрація, що забезпечило реалізацію фундаментального права кожного громадянина на ефективні інституційні комунікації [19].

Узагальнюючи досвід зарубіжних країн в сфері розвитку комунікаційної культури в діяльності публічного управління, можна зробити висновок що кожна держава має індивідуальну комунікаційну стратегію, реалізуючи найбільш доцільну комунікаційну політику. Відповідно до неї в секторі публічного управління забезпечується наявність спеціально підготовленого кваліфікованого персоналу з питань здійснення комунікацій для системи публічного управління. Процеси демократизації публічного управління в розвинених країнах тісно пов'язується з процесами інформатизації суспільства та вільного доступу до публічної інформації. Відбувається переміщення інформаційної взаємодії між органами влади й громадянським суспільством в електронне мереживне середовище, що формує більш мобільну і доступну владу.

Діяльність органів публічного управління Харківської області, спирається на її функціонування як окремої адміністративно-територіальної одиниці в складі української держави. Система публічної влади в області здійснювалось через функціонування Харківської обласної адміністрації та районних

адміністрацій, первинною ланкою публічного управління виступали адміністрації територіальних громад. Відповідно до ситуації воєнного часу, всю структуру публічного управління для Харківської області було змінено, таким чином, що Харківщині стали функціонувати понад 20 військових адміністрацій. Воєнний стан Харківщини значно вплинув і на систему комунікативних технологій в процесі взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства. Відбувся розвиток взаємодії інформаційного та комунікативного просторів в межах публічного управління Харківської області, як бачимо за систематизованими в табл. 1. даними, разом ними була сформована комунікативна сфера публічного управління, що створило умов для роботи комунікативної підсистеми.

В діяльності Харківської обласної військової адміністрації та всіх її підрозділів, при взаємодії з громадськістю, виходячи з систематизованих нами даних в табл. 2., використовується велика кількість комунікаційних технологій при здійсненні комунікативної взаємодії з громадськістю області та в масштабах України, а також з суб'єктами комунікації міжнародного рівня. Комунікативна взаємодія органів публічного управління Харківської області з громадськістю на період 2024 року, в умовах воєнного стану в регіоні, стала необхідною умовою для забезпечення загальної ефективної діяльності регіональної влади з збереженням принципів прозорості й відкритості, з одного боку, та контролю за інформацією з метою забезпечення національної безпеки, з іншого боку. Процеси комунікативної взаємодії ХОВА та всіх її органів публічного управління на всіх рівнях влади в області з діючими інститутами громадянського суспільства та громадянами регіону мають інноваційний характер, з метою подолання загроз та високих комунікаційних ризиків, виконується в різних формах та з застосуванням різних методів.

З метою розвитку та забезпечення зв'язків з громадськістю на та забезпечення урядового

Таблиця 1

Складові інформаційного та комунікативного просторів публічного управління в Харківській області

Складові	Параметри публічного управління	
	Інформаційні	Комунікативні
Елементи	Аналітичні бази даних, інформаційні технології, інформаційні системи, суб'єкти інформаційних відносин	Суб'єкт-адресат, повідомлення, системи кодування/декодування повідомлень, комунікативний канал, суб'єкт-адресант, зворотний зв'язок
Основа	Інформація як відомості, дані	Повідомлення як значення, «запаковане» в семіотичну форму
Відносини	Суб'єкт — інфраструктури — інформація	Суб'єкт — комунікації — суб'єкт
Процеси управління	Створення, поширення, споживання інформації	Створення, поширення, споживання повідомлень
Межі управління	Всі повноваження та функції обласної системи публічного управління	Повноваження та функції системи публічного управління, населення Харківської області

Джерело: систематизовано авторами на основі даних Харківської обласної воєнної адміністрації

Таблиця 2

**Форми комунікативної взаємодії органів публічного управління Харківської області
і громадськості в 2024 році**

Комунікації	Безпосередня	Змішана	Опосередкована
Міжособистісна	неформальний обмін думками, особистий прийом громадян, засідання громадської ради, «круглі столи»	«гарячі лінії» повідомлення, (листи) (у т.ч. електронною поштою)	звернення, запити (в т.ч. через веб-сайти) розсилання СМС, телеграм-канали, чат-боти
Групова	загальні збори громадян, внесення місцевих ініціатив	консультації з громадськістю, громадські експертизи, петиції, листівки, буклети	повідомлення у соціальних мережах, блогах, розсилання СМС, телеграм-канали, чат-боти
Масова	громадські слухання, мітинги та інші масові заходи	флешмоби, референдуми, соціологічні опитування	зовнішня реклама, на сайті ХВОА, інформація в ЗМІ, розсилання СМС, телеграм-канали, чат-боти

Джерело: систематизовано авторами

обслуговування населення особливу вагу в системі управління Харківської області приділяється розвитку електронних комунікацій, розширення способів та форм їх застосування, хоча й потребує технічного та технологічного оновлення як ресурсів публічного управління, так забезпечення доступу до них громадян регіону. Часто, з урахуванням отримуваних пошкоджень будівель та потужностей різного виду комунікацій (підірвана телевежа, розбиті сервісні центри інтернет-компаній, знищені центри телефонного зв'язку та ін.) в Харківському регіоні широко розвивають та використовують «гібридні» форми комунікацій, котрі спираються на різні способи передачі інформації. Розглядаючи стан використання комунікаційних технологій при реалізації завдань взаємодії публічного управління Харківської області з її громадськістю, варто відмітити, що воєнні дії на території області значно скоротили рівень прямих контактів між владою та громадськістю, перейшовши в форму діджитальних стосунків.

В діяльності органів публічного управління Харківської області в умовах воєнного стану на 2024 рік велику значимість стала мати інформаційна політика, що коливається між двох значимих кордонів: дотримання вимог щодо публічності та прозорості управління державою та Харківщиною, одного боку, та необхідність в обмеженості розголошення стратегічно важливої інформації. В діяльності ХВОА, незважаючи на такі обмеження воєнного часу, не відбулось заборони щодо публічності діяльності органів державного управління та прийняття управлінських рішень. Для Харківщини новим інструментом підтримки комунікаційних технологій в умовах воєнного часу став факт-чекінг, як напрям інформаційного контролю в комунікаціях, в першу чергу, в роботі журналістів та інших ЗМІ (блогів, інтернет-каналів, та іншого) Він передбачає перевірку фактів на повноту, підтвердження достовірності та можливої наявності маніпуляцій. Факт-чекінг спрямовано на виявлення неправдивої інформації, а також він допомагає виховати в свідомості громадян критичне мислення щодо інформації, примушує

до більшої відповідальності політиків, поліпшує якість політичної дискусії. Застосування даного інструменту в діяльності Харківської обласної військової адміністрації (ХОВА), спирається на Наказ № 73 «Про організацію взаємодії між Збройними Силами України, іншими складовими сил оборони та представниками засобів масової інформації на час дії правового режиму воєнного стану» [20], котрий визначає перелік важливої інформації, розголошення котрої якої може зашкодити діям Збройних Сил України та інших сил оборони. Діяльність ХОВА в умовах воєнних викликів потребує значного переосмислення самої системи комунікацій в концепції публічного, регулювання суспільної інформації та виникає потреба в забезпеченні надійного зворотного зв'язку з громадськістю, а також багатостороннього удосконалення всіх комунікативних процесів і в системі публічного управління регіоном. За такої ситуації головним фактором здійснення комунікацій для органів публічного управління стає контроль за зростаючими обсягами достовірної та недостовірної інформації. Харківська область постійно страждає від спроб хакерських атак як на діджитальну інфраструктуру, так і на інформаційну систему регіону. Тому важливу роль в регіоні відіграє розвиток кібербезпеки.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Сучасна ефективна комунікаційна політика органів влади визначається як цілеспрямована діяльність всіх органів державної влади та її інституцій, котрі залучені до здійснення комунікаційного процесу. Головним її завданням виступає орієнтація на подолання існуючих та запобігання можливих проблем, а також недопущення виникнення протиріч між інтересами органів державної влади та громадськості, через використання всіх форм комунікативних засобів, враховуючи властиві їм функції та структуру.

Управління комунікацією в теорії та практиці публічного управління потрібно розглядати як особливу стратегію управління, котра передбачає здійснення постійного двостороннього симетричного

потоків внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Досвід зарубіжних країн в сфері розвитку комунікаційної культури в діяльності публічного управління свідчить, що кожна держава має індивідуальну комунікаційну стратегію, реалізуючи найбільш доцільну комунікаційну політику. Процеси демократизації публічного управління в розвинених країнах тісно пов'язується з процесами інформатизації суспільства та вільного доступу до публічної інформації.

Воєнний стан Харківщини значно вплинув і на систему комунікативних технологій в процесі взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства. Воєнні виклики для публічного управління Харківської області передбачають таке застосовування технологій, при котрому виконується наскрізний пошук всіх накопичених знань, забезпечується інтеграція бізнес-процесів, інтерактивна взаємодія з керівниками; шукаються можливості для забезпечення високої ефективності процесів комунікації через використання інноваційних комунікаційних засобів; забезпечення захисту

використання інформаційно-комунікаційних технологій, зростання удосконалення його керованості, забезпечення надійності, інформаційна безпека та легкість й простота освоєння.

В умовах війни формується принципово інша комунікативна культура, котра передбачає системне переосмислення, розвиває здатність прислухатись до інших думок та веде до переоцінки управлінських цінностей. Комунікації набувають не тільки формального закріплення обов'язковості процедур діючого в управлінні інформаційного обміну, але й вимагають широкого висвітлення перед громадськістю суспільних процесів, утвердження цінностей суспільства через неформальну взаємодію, підтверджуючи цінності сучасного демократичного суспільства.

В подальших наукових дослідженнях планується зосередити увагу на *зосередити увагу* обґрунтування комунікаційної інфраструктури органів публічної влади, яка є важливою умовою реалізації комунікаційних стратегій.

Література

1. Дьякова О. Г. Перехід до електронного урядування: теоретичні моделі та національні практики. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2021. Т. 20, Вип. 23(3). С. 23–35.
2. Амосов О. Електронне урядування — альтернативи не має! *Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід: мат-ли IX наук.-практ. семінару* (25 квітня 2020 р., м. Дніпропетровськ) / редкол.: В. М. Дрешпак (голов. ред.). Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. С. 6–24.
3. Панфілова А. П. Ділова комунікація в професійній діяльності. Київ : Знання, ІВЕСЕП, 2021. 497 с.
4. Козаков В. М. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії : монографія / [В. М. Козаков, О. В. Рашковська, В. А. Ребало, Є. О. Романенко, І. В. Чаплай]. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 288 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/struktura/kaf_upravl_proekt/material/4.pdf (дата звернення: 10.05.2024).
5. Горошко О. І. Інформаційно-комунікативне суспільство: становлення та перспектива розвитку. *Вчені записки Таврійського Національного Університету ім. В. І. Вернадського. Сер. «Філософія, Культурологія, Політологія, Соціологія»*. 2009. Т. 22(61), № 1. С. 91–97
6. Шевченко О. Н. Особливості комунікацій з громадськістю у публічному управлінні. *Публічне управління та адміністрування: наукові дослідження та розвиток*. 2016. № 2. С. 61–68.
7. Демпіс Дж., Вайцнер Д. Інтернет є унікальним засобом розвитку демократії, якщо він захищений від урядового контролю. *Права людини в Україні: інформаційний портал Харківської правозахисної групи*. URL: <https://khp.org/923166597> (дата звернення: 10.05.2024).
8. Кравцов О. В. Формування інформаційно-комунікативної компетентності публічних службовців в умовах розвитку електронного урядування. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2016. № 1. С. 1–11.
9. Вольстенхольм С. Комунікація органів влади: досвід Великобританії. *Запровадження комунікації органів державної влади*: зб. мат. наук.-практ. конф. / упоряд. А. В. Баровська. Київ : Фенікс, 2016. С. 84–87. URL: https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2016-06/Verstka_ost_ispr-2eea8.pdf (дата звернення: 12.05.2024).
10. Козаков В. М. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / під ред. В. М. Козакова та ін. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 288 с.
11. Лізаковська С. В. Взаємодія органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства в країнах центрально-східної Європи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. doi: 10.32702/2307-2156-2019.9.24; URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1662> (дата звернення: 14.06.2024).
12. Materassi L. Intermediari e pratiche di disintermediazione. Nuove tecnologie e social media nei Comuni toscani. *Problemi dell'informazione*. 2016. № 1. P. 87–112.
13. Solito L. Comunicazione istituzionale e società digitale. Un nuovo ruolo per i comunicatori pubblici. *Comunicazione Politica*. 2018. № 3. P. 393–412.
14. Кіпішинова О., Сметаніна Л. Цифровізація управління персоналом в органах державної влади. Актуальні проблеми державної служби. 2021. № 3 (84). С. 202–205.

15. Seri P., Zanfei A. The Co-Evolution of ICT, Skills and Organization in Public Administrations: Evidence from New European Country-Level Data. *Structural Change and Economic Dynamics*. 2013. Vol. 27 (C). P. 160–176.
16. Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: сутність, виклики, перспективи : мат-ли Всеукр. круглого столу (Київ, 15 квіт. 2015 р.): [наук. вид.] / за заг. ред. В.А. Гошовської, Л.А. Пашко, А.К. Гука; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів, Каф. парламентаризму та політ. менеджменту. Харків : Фактор, 2015. 88 с.
17. Пархоменко-Куцевіл О.І. Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України. Публічне управління та митне адміністрування. 2022. Спецвипуск. С. 93–98. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/spec/15.pdf> (дата звернення: 12.05.2024).
18. Software for evaluating the effectiveness of professional performance of federal government employees in the United States. URL: <https://www.opm.gov/services-for-agencies/technology-systems/usa-performance/> (дата звернення: 12.05.2024).
19. Ducci G., Lovari A., D'Ambrosi L. “Fra schermi e schermaglie. Le sfide del visual nello storytel-ling istituzionale”, H-ermes. *Journal of communication*. 2019. № 15. P. 313–352.
20. Про організацію взаємодії між Збройними Силами України, іншими складовими сил оборони та представниками засобів масової інформації на час дії правового режиму воєнного стану: наказ головнокомандувача збройних сил України від 03.03.2022 р. № 73. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS36785?an=1> (дата звернення: 12.05.2024).

References

1. Diakova O.H. (2021). Perekhid do elektronnoho uriaduvannia: teoretichni modeli ta natsionalni praktyky [Transfer to e-government: theoretical models and national practices]. *Visnyk Dnipropetrovskoho Universytetu*. pp. 23–35 [in Ukrainian].
2. Amosov O.(2020). Elektronne uriaduvannia — alternatyvy ne maie! [E-government — there is no alternative]. *Novitni informatsiino-komunikatsiini tekhnologii v modernizatsii publichnoho upravlinnia: zarubizhnyi i vitchyzniani dosvid: materialy IX nauk.-prakt. seminaru, m. Dnipropetrovsk / V.M. Dreshpak (Eds.)*. Dnipro: DRIDU NADU. pp. 6–24 [in Ukrainian].
3. Panfilova A.P. (2021). Dilova komunikatsiia v profesiinii diialnosti [Professional business communication in professional activities]. Kyiv: Znannia, IVESEP [in Ukrainian].
4. Kozakov V.M. (2017). Derzhavno-hromadianska komunikatsiia: shliakh vid kryzy do vzaiemodii [State-civil communication: from crisis to cooperation]: monohrafiia / [V.M. Kozakov, O.V. Rashkovska, V.A. Rebkal, Ye. O. Romanenko, I.V. Chaplai]. Kyiv: DP “Vyd. dim “Personal” [in Ukrainian].
5. Horoshko O.I (2009). Informatsiino-komunikatyvne suspilstvo: stanovlennia ta perspektyva rozvytku [Information and Communication Society: Formation and Prospects for Development]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho Natsionalnoho Universytetu im. V.I. Vernadskoho. Ser. “Filosofia, Kulturolohiia, Politolohiia, Sotsiolohiia”*. T. 22(61), № 1. pp. 91–97 [in Ukrainian].
6. Shevchenko O.N. (2016). Osoblyvosti komunikatsii z hromadskistiu u publichnomu upravlinni [Features of public relations in public administration]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia: naukovy doslidzhennia ta rozvytok*. № 2. pp. 61–68 [in Ukrainian].
7. Dempsi D., Vaitsner D. Internet ye unikalnym zasobom rozvytku demokratii, yakshcho vin zakhyshchenyi vid uradovoho kontroliu [The Internet is a unique vehicle for democracy, as long as it is protected from government control]. *Prava liudyny v Ukraini: Informatsiinyi portal Kharkivskoi pravozakhysnoi hrupy*. Retrieved from <https://khpg.org/923166597> [in Ukrainian].
8. Kravtsov O.V. (2016). Formuvannia informatsiino-komunikatyvnoi kompetentsii publichnykh sluzhbovtziv v umovakh rozvytku elektronnoho vriaduvannia [Formation of information and communication competence of public sector employees in the context of e-government development]. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*. № 1. pp. 1–11 [in Ukrainian].
9. Volstenkholm S. (2016). Komunikatsiia orhaniv vlady: dosvid Velykobrytanii [Communication of authorities: the experience of the UK]. *Zaprovadzhennia komunikatsii orhaniv derzhavnoi vlady: zb. mat. nauk.-prakt. konf. / uporiad. A.V. Barovska*. Kyiv: Feniks. pp. 84–87. Retrieved from http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Verstka_ost_ispr-2eea8.pdf [in Ukrainian].
10. Kozakov V.M. (2017). Derzhavno-hromadianska komunikatsiia: shliakh vid kryzy do vzaiemodii [State-Civil Communication: From Crisis to Interaction]: monohrafiia / V.M. Kozakova (Eds.). ta in. Kyiv: DP “Vyd. dim “Personal” [in Ukrainian].
11. Lizakovska S.V. (2019). Vzaiemodiia orhaniv publichnoi vlady z instytutamy hromadianskoho suspilstva v krainakh tsentralno-skhidnoi yevropy [Interaction of public authorities with civil society institutions in Central and Eastern Europe]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. № 9. doi: 10.32702/2307-2156-2019.9.24; Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1662> [in Ukrainian].
12. Materassi L. (2016). Intermediari e pratiche di disintermediazione. Nuove tecnologie e social media nei Comuni toscani. *Problemi dell'informazione*. № 1. pp. 87–112.
13. Solito L. (2018). Comunicazione istituzionale e società digitale. Un nuovo ruolo per i comunicatori pubblici. *Comunicazione Politica*. № 3. pp. 393–412.
14. Kipishynova O., Smetanina L. (2021). Tsyfrovizatsiia upravlinnia personalom v orhanakh derzhavnoi vlady [Digitalization of HR management in public authorities]. *Aktualni problemy derzhavnoi sluzhby*. № 3 (84). pp. 202–205 [in Ukrainian].

15. Seri P., Zanfei A. (2013). The Co-Evolution of ICT, Skills and Organization in Public Administrations: Evidence from New European Country-Level Data. *Structural Change and Economic Dynamics*. Vol. 27 (C). pp. 160–176.
16. Vykladannia liderstva dlia posadovykh osib ta predstavnykiv mistsevoho samovriaduvannia: sutnist, vyklyky, perspektyvy: mat-ly Vseukr. kruhloho stolu (2015): [nauk. vyd.] / V.A. Hoshovskoi (Eds.), L.A. Pashko (Eds.), A.K. Huka (Eds.); Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy, In-t pidvyshch. kvalifikatsii keriv. kadrov, Kaf. parlamentaryzmu ta polit. menedzhmentu. Kharkiv: Faktor [in Ukrainian].
17. Parkhomenko-Kutsevil O. I. (2022). Mizhnarodnyi dosvid vprovadzhennia tsyfrovizatsii v systemu publichnoi sluzhby: dosvid dlia Ukrainy [International Practice of Implementing digitalization in the public service system: experience for Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia. Spetsvypusk*. pp. 93–98. Retrieved from <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/spec/15.pdf> [in Ukrainian].
18. Software for evaluating the effectiveness of professional performance of federal government employees in the United States. Retrieved from <https://www.opm.gov/services-for-agencies/technology-systems/usa-performance/>.
19. Ducci G., Lovari A., D'Ambrosi L. (2019). Fra schermi e schermaglie. Le sfide del visual nello storytelling istituzionale, H-ermes. *Journal of communication*. № 15. pp. 313–352.
20. Pro orhanizatsiiu vzaiemodii mizh Zbroinymy Sylamy Ukrainy, inshymy skladovymy syl oborony ta predstavnykamy zasobiv masovoi informatsii na chas dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu: nakaz holovnokomanduvacha zbroinykh syl Ukrainy vid 03.03.2022 r. № 73 [On the organization of interaction between the Armed Forces of Ukraine, other components of the defense forces and representatives of the media for the duration of the legal regime of martial law: Order of the Commander-in-Chief of the Armed Forces of Ukraine of 03.03.2022, No. 73]. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/MUS36785?an=1> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 03.06.2024

УДК 35.078.33

Сердюкова Олена Євгенівна

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу
Східноукраїнський національний університет ім. В.Дала

Serdiukova Olena

Candidate of Sciences in Public Administration (PhD), Senior Lecturer of the
Department of Public Administration, Management and Marketing
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University
ORCID: 0000-0002-2745-4040

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-6-10034

МЕХАНІЗМ КОМПЕНСАЦІЇ ЗБИТКІВ ВІД ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РФ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

THE COMPENSATION MECHANISM FOR DAMAGES CAUSED BY RUSSIAN FEDERATION'S MILITARY AGGRESSION: PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE TEMPORARY OCCUPIED TERRITORIES

Анотація. Вступ. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України завдало українській державі колосальних збитків та сформувавши для її влади серйозні виклики в сфері визначення шляхів їх компенсації. Сьогодні забезпечення функціонування ефективного та справедливого механізму компенсації особам, які зазнали шкоди внаслідок військових дій, є основним завданням органів публічного управління як на державному, так і на місцевому рівнях. При цьому, чим раніше він почне функціонувати, тим менше буде соціальна напруженість у суспільстві. Особливо актуальною ця проблема є для осіб, які зазнали таких збитків внаслідок тимчасової окупації територій України.

Оцінка збитків є одним з основних етапів компенсаційного механізму. Він також є підґрунтям і для визначення загальної стратегії відновлення країни. Розуміння розміру завданих збитків дозволить визначити необхідні обсяги коштів для погашення збитків та створити реальну картину для пошуку джерел їх компенсації, включаючи міжнародних партнерів, що допомагають сьогодні Україні, а також за рахунок заморожених активів РФ. Вся ця інформація щодо завданої шкоди та результатів оцінки збитків повинна узагальнюватися, систематизуватися та зберігатися в єдиному захищеному носії інформації, яким сьогодні є державні інформаційні системи, що представляють собою специфічні бази даних з відповідною системою захисту.

Мета. Метою статті є визначення проблем реалізації механізму компенсації за завдані збитки юридичним та фізичним особам внаслідок військової агресії РФ та розроблення рекомендацій щодо їх вирішення.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти щодо обстеження зруйнованих та пошкоджених об'єктів нерухомого майна, оцінки збитків, державної реєстрації права власності на нерухоме майно, компенсації за зруйноване/пошкоджене майно внаслідок військової агресії РФ та його відновлення; 2) статистичні дані щодо шкоди, збитків та необхідних обсягів відновлення; 3) праці науковців, які стосуються оцінки завданих шкоди та збитків.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для характеристики державних інформаційних систем, що є накопичувачами інформації про кількісні та якісні характеристики пошкодженого та знищеного майна, завдані збитки, результати обстеження та етапи відновлення); статистичні (для визначення структури та динаміки обсягів завданої шкоди за секторами суспільної діяльності та регіонами України); аналізу та синтезу, індукції та дедукції (при дослідженні проблем функціонування Реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України та визначення шляхів їх вирішення); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті проаналізовано динаміку обсягів шкоди, завданої внаслідок військової агресії РФ протягом 2022–2023 років за секторами суспільної діяльності та регіонами України. Вивчено нормативно-правову базу, що є підґрунтям для визначення шкоди та оцінки збитків, завданих країною-агресором. Визначено недосконалості Реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України. З'ясовано основні проблеми, що виникають в процесі функціонування державних інформаційних систем, які впливають на результати проведення оцінки збитків на тимчасово окупованих територіях та реалізацію механізму компенсації, а також запропоновано шляхи їх вирішення. За результатами дослідження встановлено необхідність подальшого нормативно-правового врегулювання реалізації компенсаційного механізму в частині визначення розміру шкоди та оцінки збитків, завданих Україні внаслідок бойових дій, на тимчасово-окупованих територіях.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на вдосконаленні механізму компенсації за пошкоджене/знищене майно, яке знаходиться на тимчасово окупованих територіях, та завдані збитки, з урахуванням виявлених проблем у функціонуванні відповідних державних інформаційних систем та зарубіжного досвіду компенсації збитків постраждалим внаслідок збройних конфліктів. Це дозволить належним чином побудувати механізм компенсації збитків, завданих внаслідок військових дій, на тимчасово окупованих територіях та уникнути соціальної напруги у суспільстві.

Ключові слова: збитки, шкода, обстеження, пошкоджене та знищене майно, реєстр, оцінка, тимчасово окупована територія, нормативно-правовий акт.

Summary. Introduction. The full-scale invasion of the Russian Federation on the territory of Ukraine caused colossal losses to the Ukrainian state and created serious challenges for its authorities in the field of determining the ways of their compensation. Today, ensuring the functioning of an effective and fair compensation mechanism for persons who suffered damage because of military action is the main task of the local authorities at both the state and local levels. Meanwhile, the sooner it starts functioning, the less social tension will be in society. This problem is especially relevant for persons who suffered such losses because of the temporary occupation of the territories of Ukraine.

Damage assessment is one of the compensation mechanism's main milestones. Also, it is the basis for determining the general strategy for the country's recovery. Understanding the damages' amount will allow us to determine the necessary amounts of funds to repay the damages and create an accurate picture for finding sources of their compensation, including international partners helping Ukraine today, as well as at the expense of the frozen assets of the Russian Federation. All this information about the damage caused and the results of damage assessment should be summarized, systematized, and stored in a single protected storage medium, which today are state information systems that are specific databases with an appropriate protection system.

Objective. The purpose of the article is to determine the problems of implementing the compensation mechanism for damages caused to legal entities and individuals because of the Russian Federation's military aggression and to develop recommendations for their solution.

Materials and methods. The research materials are: 1) normative legal acts regarding the inspection of destroyed and damaged real estate objects, damage assessment, state registration of ownership of the real estate, compensation for destroyed/damaged property because of the military aggression of the Russian Federation and its restoration; 2) statistical data on damage, losses and required amounts of reconstruction; 3) the works of scientists, regarding the damage and losses assessment.

During the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization (to characterize state information systems, which are accumulators of information about the quantitative and qualitative characteristics of damaged and destroyed property, the damage caused, the results of the survey, and the stages of restoration); statistical (to determine the structure and dynamics of the amount of damage caused by sectors of public activity and regions of Ukraine); analysis and synthesis, induction and deduction (while investigating the problems of functioning of the Register of losses caused by the aggression of the Russian Federation against Ukraine and determining ways to solve them); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The scientific article delves into the dynamics of damage caused by the military aggression of the Russian Federation during 2022–2023, categorizing it by sectors of public activity and Ukraine's regions. The normative and legal framework, which forms the bedrock for determining and assessing the damage caused by the aggressor country, has been thoroughly examined. The article also highlights the imperfections in the Damages register, a direct result of the Russian Federation's aggression against Ukraine. The main problems that surface in the functioning of state information systems, which significantly impact damage assessment results in the temporarily occupied territories and the implementation of the compensation mechanism, are elucidated. The need for further regulatory and legal regulation in implementing the compensation mechanism, particularly in determining the amount of damage and assessing the damage caused to Ukraine due to military action in the temporarily occupied territories, is underscored.

Prospects. In further scientific research, it is proposed to focus attention on improving the compensation mechanism for damaged/destroyed property located in temporarily occupied territories and the damage caused, considering the identified problems in the functioning of the relevant state information systems and foreign experience in compensating victims of armed conflicts. This will allow the proper building of a compensation mechanism for damages caused by military action in the temporarily occupied territories and avoid social tension in society.

Key words: losses, damage, inspection, damaged and destroyed property, register, assessment, temporarily occupied territory, legal act.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України завдало українській державі колосальних збитків та сформувало для її влади серйозні виклики в сфері визначення шляхів їх компенсації. Сьогодні забезпечення функціонування ефективного та справедливого механізму компенсації особам, які зазнали шкоди внаслідок військових дій, є основним завданням органів публічного управління як на державному, так і на місцевому рівнях. При цьому, чим раніше він почне функціонувати, тим менше буде соціальна напруженість у суспільстві. Особливо актуальною ця проблема є для осіб, які зазнали таких збитків внаслідок тимчасової окупації територій України.

Оцінка збитків є одним з основних етапів компенсаційного механізму. Він також є підґрунтям і для визначення загальної стратегії відновлення країни. Розуміння розміру завданих збитків дозволить визначити необхідні обсяги коштів для погашення збитків та створити реальну картину для пошуку джерел їх компенсації, включаючи міжнародних партнерів, що допомагають сьогодні Україні, а також за рахунок заморожених активів РФ. Вся ця інформація щодо завданої шкоди та результатів оцінки збитків повинна узагальнюватися, систематизуватися та зберігатися в єдиному носії інформації, яким сьогодні є державні інформаційні системи, що представляють собою специфічні бази даних з надійною системою захисту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання оцінки економічних збитків, завданих Україні внаслідок війни, в різних сферах суспільної діяльності, є предметом досліджень багатьох українських вчених та дослідників, таких як В. Андреева [1], В. Дідоборд [4], В. Жук [5], Т. Кришталь [6], Р. Нейтер [7] та ін. Але в їх наукових працях переважно розглядалися питання методології проведення оцінки завданих збитків.

Вдосконаленню юридичних аспектів в сфері відшкодування (компенсації) шкоди та збитків, завданих військовою агресією РФ, присвячували свої наукові праці Валендюк О. [2], Вознюк А., Грига М. [3], Е. Писарева [9], Ю. Репіна [17] та ін. Проте ці дослідження стосувалися здебільшого теоретичних питань, що пов'язані функціонуванням правового механізму відновлення порушених прав юридичних та фізичних осіб, що зазнали шкоди від російського вторгнення та тлумачення основних дефініцій з юридичної точки зору.

Проблематика ж функціонування компенсаційного механізму завданих збитків через недосконалість його основних складових частин, якими є оціночний та правовий механізми, а також механізм інформаційного забезпечення, до якого відносяться державні бази даних, поки що докладно не досліджувались. Тому розвідки у напрямку визначення основних проблем функціонування механізму компенсації завданих збитків з урахуванням роботи державних

інформаційних систем, що пов'язані з даними стосовно пошкодженого та знищеного майна, а також фіксації пошкоджень, результатів оцінки завданих збитків та пошуку шляхів їх вирішення, зокрема в частині вдосконалення нормативно-правового регулювання, в умовах кризової ситуації, в т.ч. щодо забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб, майно яких залишилось на тимчасово окупованих територіях, та стагнації бізнесу, що перемістився до більш безпечних регіонів, є сьогодні актуальними з точки зору позиціонування України як правової та демократичної держави.

Формулювання мети статті. Метою статті є визначення проблем реалізації механізму компенсації за завдані збитки юридичним та фізичним особам внаслідок військової агресії РФ та розроблення рекомендацій щодо їх вирішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. За офіційними даними мапи руйнувань станом на 01.03.2024 через війну в Україні зруйновано чи пошкоджено 1893 школи, 748 лікарень, 23854,5 кілометрів доріг, 9627,453 мільйонів квадратних метрів житлової площі. Найбільших руйнувань зазнали територіальні громади Донецької, Луганської та Харківської областей, суттєвих ушкоджень — громади Київської та Чернігівської областей [10]. Проте, нажаль, це не остаточні цифри, і держава повинна постійно їх узагальнювати з метою розуміння повної картини збитків, необхідного обсягу коштів на відновлення постраждалих територій та можливого отримання репарацій з боку країни-агресора після закінчення бойових дій, що визначається міжнародним правом.

Відсутність ефективного механізму виплати відшкодування збитків та його джерел фінансування визначається українськими науковцями сьогодні основною проблемою в Україні [1].

За даними Світового банку станом на 31.12.2023 загальна вартість відбудови та відновлення в Україні становить 486 мільярдів доларів США впродовж наступного десятиліття. Загальні витрати для всіх секторів на розчищення залишків руйнувань і управління ними (і, за необхідності, на знесення) сягнули майже 11 мільярдів доларів США [8]. Проте, збитки, завдані країною-агресором, оцінюються не тільки обсягом пошкодженого та знищеного майна, вони включають в себе інші категорії, що необхідно оцінювати, для отримання уявлення про розміри катастрофи, в якій опинилася Україна внаслідок порушення її територіальної цілісності через вторгнення РФ та розуміння масштабів відновлення країни.

Динаміку обсягів шкоди найбільш постраждалих від збройної агресії Російської Федерації секторів економіки України за період з лютого 2022 року по грудень 2023 року, наведено в табл. 1.

Як видно із табл. 1, найбільшої шкоди зазнали та потребують відновлення житловий та транспортний сектори економіки України. Через рік

Таблиця 1

Динаміка обсягів шкоди найбільш постраждалих секторів суспільної діяльності України від збройної агресії РФ за період з лютого 2022 року по грудень 2023 року, %

Період	Станом на червень 2022 року	Станом на лютий 2023 року		Станом на грудень 2023 року	
Сектори	% шкоди від загальної	% шкоди від загальної	Зміна у порівнянні з попереднім періодом, %	% шкоди від загальної	Зміна у порівнянні з попереднім періодом
Житло	40	38	- 2	37	- 1
Транспорт	31	26	- 5	22	- 4
Енергетика	3	8	+ 5	7	- 1
Торгівля і промисловість	10	8	- 2	10	+ 2
Сільське господарство	2	6	+ 4	7	+ 1

Джерело: узагальнено автором на основі [18–20]

повномасштабного вторгнення РФ, враховуючи бойові дії та постійні ракетні обстріли всієї території України, прослідковується динаміка в бік збільшення обсягів завданої шкоди об’єктам за різними секторами суспільної діяльності: в 2,6 рази збільшилася шкода, завдана енергетиці країни, в 3 рази — сільському господарству. Станом на грудень 2023 року зростають обсяги шкоди, завданої сільському господарству та торгівлі і промисловості — на 2% та 1% відповідно. При цьому, найбільш постраждалими, як і на початку повномасштабного вторгнення, залишаються житловий та транспортний сектори економіки, хоча питома вага шкоди, завданої цим секторам, в загальній структурі зменшується. Це

відбувається через збільшення зруйнованих та пошкоджених об’єктів інших секторів суспільної діяльності, таких як енергетика та сільське господарство, оскільки в 2023 році РФ зосереджувалась на знищенні критичної інфраструктури, в першу чергу енергетичних об’єктів. Крім того, велика кількість земель сільськогосподарського призначення не може використовуватись для ведення сільського господарства через постійні обстріли, мінування та інші причини. Внаслідок цього, Україна несе колосальні збитки, недоотримуючи доходи від їх корисного використання.

Результати аналізу завданої шкоди внаслідок військової агресії РФ та потреб на відновлення в розрізі

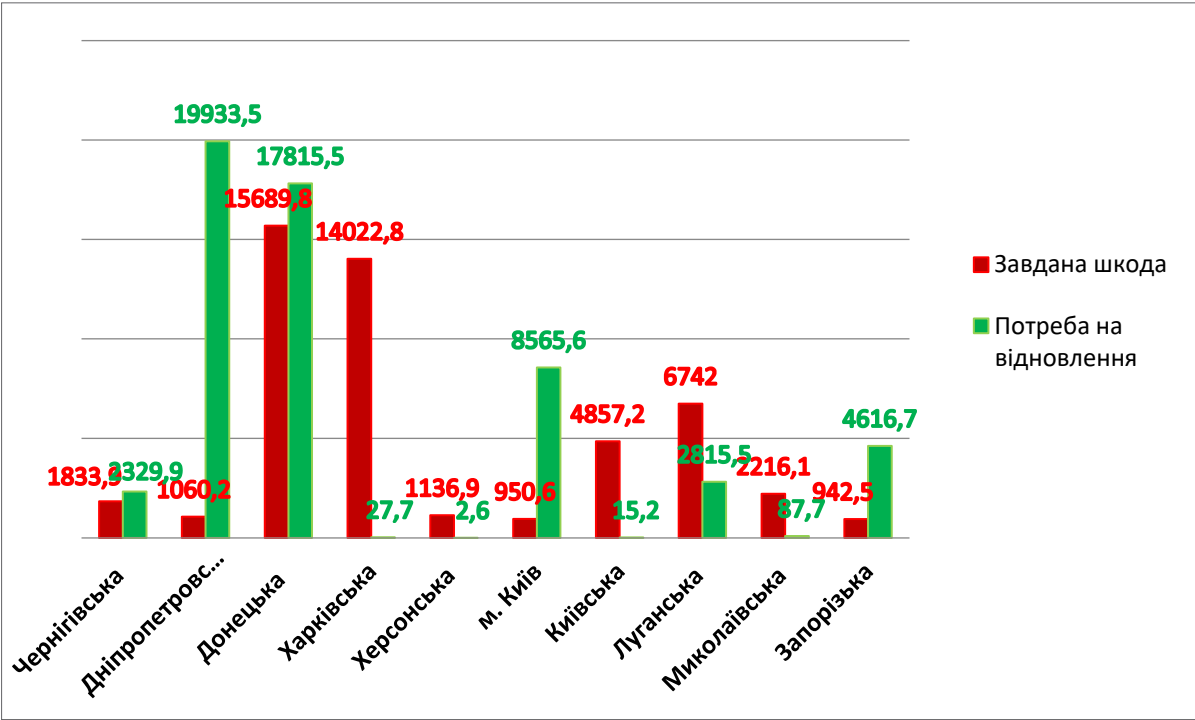


Рис. 1. Результати аналізу завданої шкоди внаслідок військової агресії РФ та потреб на відновлення в розрізі найбільш постраждалих регіонів України, млн. долл. США

Джерело: побудовано автором на основі [19]

найбільш постраждалих регіонів України, переважна більшість яких знаходились або знаходяться в тимчасовій окупації, наведено на рис. 1.

Як видно з рис. 1, найбільш зазнали шкоди від військової агресії РФ Донецька, Харківська та Луганська області, проте, найбільші потреби у відновленні у Дніпропетровській, Донецької областей та м. Києва. Це обумовлено кількістю проєктів відновлення, в яких приймають участь сьогодні зазначені регіони України. Луганська область на сьогодні є майже повністю окупованою, тому не можна реально оцінити завдану цьому регіону шкоду та реалізувати проєкти відновлення. Такі дані можна отримати лише після деокупації територій та зупинення бойових дій.

Проте, аналізуючи показники в натуральному вираженні можна лише приблизно уявити розміри обсягів, необхідних для відновлення регіону. Для цього необхідне проведення оцінки збитків, що є одним з важливих складових механізму компенсації та в подальшому процесів відновлення.

Оцінка збитків має відбуватися в два етапи. По-перше, проведення фіксації та аналізу повідомлень державних, місцевих органів влади, голів військових адміністрацій, міських голів, ДСНС України, ЗМІ та громадян про пошкодження і руйнування. Важливо визначити фактичну кількість та ступінь пошкодження об'єктів. По-друге, визначення орієнтовної вартості ушкоджених об'єктів [6]. Такі повідомлення, а також результати обстеження пошкодженого та знищеного майна, оцінки завданих збитків та інформація щодо етапів відновлення акумулюються в спеціально створених державних базах даних — електронних реєстрах.

На сьогодні в Україні створено вже п'ять реєстрів, в яких фіксуються відповідні дані щодо пошкодженого та знищеного майна: Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації (далі — РПЗМ), Державна електронна система обліку руйнувань, статусу відновлення інфраструктури України, ГІС-портал, Єдина цифрова інтегрована інформаційно-аналітична система управління процесом відбудови об'єктів нерухомого майна, будівництва та інфраструктури та Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України (далі — Реєстр збитків).

Якщо перші чотири реєстри в частині реєстрації пошкодженого та знищеного майна внаслідок військової агресії РФ функціонують в Україні з 2022 року, то Реєстр збитків, який був створений Резолюцією Комітету Міністрів Ради Європи про створення Розширеної часткової угоди стосовно реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України, CM/Res(2023)3 від 12 травня 2023 р., фактично почав працювати з травня 2024 року. Проте, вже сьогодні можна виділити певні недосконалості даного

реєстру, що потребують доопрацювання з боку органів влади та нормативного врегулювання, зокрема:

- до Реєстру збитків подаються тільки заяви щодо житлових об'єктів нерухомого майна: квартир, ін. житлових приміщень в будівлі, приватних будинків, (індивідуальних житлових будинків), дачних будинків, садових будинків, відокремлених житлових будинків садибного типу (далі — ОНМ);
- заявником може бути тільки фізична особа (юридичні особи так і не можуть подати відомості до нього);
- серед основних умов подання означеної заяви до Реєстру збитків є: наявність інформації про об'єкт нерухомого майна в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно (далі — ДРРП), наявність даних щодо об'єкту в РПЗМ та наявність в РПЗМ акту комісійного обстеження.

Тобто, для юридичних осіб досі не функціонує жодного механізму отримання компенсації за зруйноване/пошкоджене нерухоме майно та за збитки, отримані внаслідок військової агресії РФ.

Відсутність відомостей в ДРРП щодо ОНМ складає серйозну проблему для мешканців тимчасово окупованих територій, оскільки станом на сьогодні значна кількість громадян, які перемістились з таких територій і мають там пошкоджене або знищене майно, не можуть отримати компенсацію за нього та подати заяву щодо внесення інформації про таке майно до Реєстру збитків, маючи на руках оригінали документів, що підтверджують їх право власності на ОНМ, видані до 2002 року.

До речі, навіть сьогодні в чинному законодавстві немає такої норми, що б зобов'язувала власника вносити відомості до ДРРП стосовно об'єктів нерухомого майна, право власності на яке набуто до 2002 року. Все це здійснюється поступово у разі укладання відповідних правочинів стосовно такого майна. Обов'язкове внесення відомостей про майно до ДРРП передбачено лише для отримання компенсації за пошкоджене та знищене майно внаслідок військової агресії РФ відповідно до п. 1 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України», п. 3 постанови Кабінету Міністрів України від 21.04.2023 № 381 «Про затвердження Порядку надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України», п. 2¹ Порядку, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 30.05.2023 № 600

«Про затвердження Порядку надання компенсації за знищені об'єкти нерухомого майна».

Проблема внесення відомостей до ДРРП стосовно ОНМ, розташованих на тимчасово окупованих територіях, обумовлена тим, що п. 3 ч. 3 ст. 10 Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» реєстратор ЦНАП під час проведення державної реєстрації прав щодо таких об'єктів вимагає довідку з бюро технічної інвентаризації про наявні в архівних справах зареєстровані на них права власності [11, ст. 10]. Виконати дану вимогу реєстратора ЦНАП неможливо через те, що архівна документація БТІ в паперовому вигляді або залишилась на тимчасово окупованій території, або була пошкоджена/знищена внаслідок бойових дій.

На наш погляд, врегулювати зазначене питання та забезпечити право громадянам з тимчасово окупованих територій на отримання компенсації за завдані збитки могло б стати виключення зазначеної норми з ст. 10 Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень». Тим більше, що відмітка про державну реєстрацію такого права бюро технічної інвентаризації знаходиться на зворотному боці документу. Підтвердження справжності реєстрації в окремих визначених випадках можливо виконати в порядку проведення судової експертизи в порядку, визначеному чинним законодавством.

Іншим проблемним питанням функціонування зазначених вище реєстрів, зокрема і Реєстру збитків, оскільки він передбачає обов'язкове внесення Акту обстеження майна [14], також сьогодні є те, що на тимчасово окупованих територіях та на територіях, де ведуться бойові дії, неможливо провести фактичне обстеження пошкодженого та зруйнованого майна. Це зазначено в нормативно-правових актах, що регламентують процедуру проведення обстеження об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок військових дій, спричинених збройною агресією РФ [12; 13; 15]. Відповідно неможливість проведення такого обстеження унеможливило проведення оцінки завданих збитків та отримання громадянами компенсації за пошкоджене та зруйноване майно.

Зазначена неврегульованість чинним законодавством ситуації, в якій опинилась значна кількість громадян (приблизно 40% від усіх постраждалих), може викликати соціальну кризу у суспільстві, що тим більше небажана для країни, яка знаходиться в стані війни.

На наш погляд, державі треба брати на себе відповідальність щодо забезпечення постійним житлом значної кількості громадян, що втратили свої домівки внаслідок військової агресії РФ. Орієнтація на будівництво тимчасового житла є помилковою, це підтверджує і досвід повоєнної відбудови країн, як після Другої Світової війни, так і інших війн більш пізніх часів. Будівництво постійного житла

для ВПО є хоча й коштовною справою, але більш надійною, яка в подальшому дасть свої результати та зекономить державі кошти. Можна обмежити право розпорядження ним неможливістю протягом певного часу відчужувати таке майно, але забезпечення постійним житлом своїх громадян, які втратили домівки, є одним з пріоритетних завдань держави, що потребує ретельного планування, пошуку механізмів фінансування, впровадження програм державного будівництва із застосуванням різних пільгових механізмів для забудовників, а також залучення іноземних партнерів до цих процесів.

Отже, підсумовуючи викладене вище, проаналізувавши чинні нормативно-правові акти, що стосуються надання компенсації за пошкоджене та зруйноване майно, та оцінювання завданих військовою агресією збитків [12–16], враховуючи практичний досвід автора в сфері роботи з державними інформаційними системами, які накопичують дані про пошкоджене та зруйноване майно внаслідок військової агресії, серед основних проблем під час визначення розміру збитків з метою наступного наповнення Реєстру збитків та недоліки функціонування даного Реєстру є:

- дублювання інформації Реєстру збитків та інформації про пошкоджені/знищені ОНМ, занесені до РПЗМ — тільки житлові ОНМ, і, як наслідок, позбавлення можливості заявників-фізичних осіб, ОНМ яких перебувають на тимчасово окупованих територіях, отримати не тільки компенсацію за програмою «Відновлення» та отримання житлових сертифікатів, а й ще права на отримання міжнародної компенсації — шляхом репарації;
- наявність ризику можливості повної відсутності вихідних даних для розрахунку збитків та шкоди (документів: правовстановлюючих, технічних, інвентаризаційних, фінансових, бухгалтерських тощо) та неможливості/наявності значних труднощів в їх відновленні (знищені, перебувають на тимчасово окупованих територіях тощо);
- теоретична можливість застосування лише аналітичної оцінки збитків для тимчасово окупованих територій (неможливість проведення стандартизованої оцінки у зв'язку із недостатнім обсягом вихідних даних. Проведення експертної оцінки чи судової експертизи в цьому разі також неможливе через відсутність можливості фактичного огляду об'єкта оцінки, що передбачена низкою нормативно-правових актів);
- позбавлення права юридичних осіб можливості отримати компенсацію за комерційним напрямком (в РПЗМ — дані про такі ОНМ та їх власників можна занести, проте відсутній функціонал в застосунку Дія щодо подання інформаційного повідомлення саме від юридичної особи та на нежитловий ОНМ, а також відсутні норми чинних нормативно-правових актів України, які б регулювали отримання компенсації юридичним особам за пошкоджені/знищені ОНМ);

- умова наявності ОНМ в ДРРП є проблематичною у багатьох випадках для ОНМ, які перебувають на тимчасово окупованій території України (відсутність даних БТІ, втрата документів тощо);
- умова наявності ОНМ в РПЗМ, зокрема акту обстеження даного об'єкту є неможливою для тимчасово окупованих територій, адже обстеження ОНМ відповідно до норм постанов КМУ від 12.04.2017 № 257, від 19.04.2022 № 473, від 20.03.22 № 326, на таких територіях не здійснюється (фактичне обстеження);
- ризик відсутності необхідних рецензентів чи їх недостатня кількість для оперативної роботи після деокупації територій громад, врахування обов'язкової умови під час виконання експертної оцінки завданих збитків об'єктів нерухомого майна — адміністративних будівель комунальної та державної власності — рецензування звітів оцінки, яке забезпечується Фондом державного майна, його регіональними відділеннями та проводиться рецензентами, що працюють у Фонді державного майна, або експертними радами саморегулювних організацій оцінювачів;
- повна або часткова відсутність необхідної кількості відповідних суб'єктів оціночної діяльності на місцевості після деокупації території громади тощо.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. Отже, основним

ризиком, зокрема для оцінки різних напрямків збитків та шкоди, пов'язаних з перебуванням/наявністю об'єкта/суб'єкта на тимчасово окупованих територіях, є відсутність можливості внесення інформації щодо ОНМ, які перебувають на цих територіях, до РПЗМ, ДРРП та Реєстру збитків, і, як наслідок, неможливість отримати будь-який вид компенсації за їх пошкодження/знищення. Вирішення цього питання можливо тільки на державному рівні шляхом розроблення відповідних нормативно-правових актів, що визначають механізм компенсації за завдані збитки внаслідок військової агресії РФ, для об'єктів нерухомого майна, які знаходяться на тимчасово окупованих територіях і щодо яких неможливо провести фактичне обстеження завданих збитків.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на вдосконаленні механізму компенсації за пошкоджене/знищене майно, яке знаходиться на тимчасово окупованих територіях, та завдані збитки, з урахуванням виявлених проблем у функціонуванні відповідних державних інформаційних систем та зарубіжного досвіду компенсації збитків постраждалим внаслідок збройних конфліктів. Це дозволить належним чином побудувати механізм компенсації збитків, завданих внаслідок військових дій, на тимчасово окупованих територіях та уникнути соціальної напруги у суспільстві.

Література

1. Андреева В., Гофман М. Оцінка збитків від пошкодження майна внаслідок військової агресії Російської Федерації в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1 (73). С. 20–27. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/642/689> (дата звернення: 10.06.2024).
2. Валендюк О., Гнатюк М. Окремі аспекти відшкодування шкоди, заподіяної внаслідок військової агресії російської федерації проти України. *PRAVO.UA*. 2022. URL: <https://pravo.ua/okremi-aspekty-vidshkoduvannia-shkody-zavdanoivnaslidok-viiskovoi-ahresii-rosiiskoi-federatsii-proti-ukrainy/> (дата звернення: 16.06.2024).
3. Грига М., Вознюк А. Експертне забезпечення визначення розміру шкоди та збитків від пошкодження та руйнування будівель, споруд та інших об'єктів інфраструктури внаслідок збройної агресії РФ. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. Т. 2, № 73. С. 123–130. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/268742> (дата звернення: 20.06.2024).
4. Дідоборщ В. Визначення збитків, завданих Україні внаслідок агресії Російської Федерації в розрізі компетенції експерта-економіста. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. К., вид-во «Ліра-К». 2022. № 2 (20). С. 73–83. URL: <https://intelekt.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/ekspert-220-didoborshh.pdf> (дата звернення: 20.06.2024).
5. Жук В., Бездушна Ю., Жук Н., Павленко В. Методологія експертної та облікової оцінки шкоди та збитків за наслідками війни в Україні. *Облік і фінанси*. 2023. № 4 (102). С. 11–25. doi: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-11-25](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-11-25).
6. Кришталь Т. М., Дулгерова О. М., Чубань В. С. Державне регулювання підходів щодо оцінки економічних збитків, завданих Україні внаслідок війни. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2022. 1(16). С. 90–99. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/15417> (дата звернення: 07.06.2024).
7. Нейтер Р., Зоря С., Муляр О. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. *Центр досліджень продовольства та землекористування (KSE Агроцентр)*. 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf (дата звернення: 20.06.2024).
8. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. *The World Bank*. Прес-реліз № 2024/ECA/063. 2024. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 01.06.2024).

9. Писарева Е. А., Клапоушак Д. С. До питання про відшкодування шкоди, завданої збройною агресією Російської Федерації проти України. *Академічні візії. Секція Право*. 2022. № 13. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/94> (дата звернення: 20.06.2024).
10. *План відновлення України*. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення: 01.03.2024).
11. Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень : Закон України від 01 липня 2004 року № 1952-IV. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15#Text> (дата звернення: 14.06.2024).
12. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 326. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.06.2024).
13. Про затвердження Порядку виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії Російської Федерації, пов'язаних із пошкодженням будівель та споруд : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.04.2022 № 473. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.06.2024).
14. Про затвердження Порядку подання заяв про відшкодування збитків, втрат чи шкоди, що завдані агресією Російської Федерації проти України, до Реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України, засобами Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, затвердженого Постановою КМУ від 29.03.24 № 365. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/365-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.06.2024).
15. Про затвердження Порядку проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.04.2017 № 257. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/257-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.06.2024).
16. Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України : Закон України від 23 лютого 2023 року № 2923-IX. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text> (дата звернення: 08.06.2024).
17. Репіна Ю. Відшкодування шкоди за пошкоджене та зруйноване майно внаслідок дій, спричинених військовою агресією РФ, як правовий виклик сучасності України. *Правові виклики сучасності: матеріали круглого столу*. 2022. С. 99–102. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/23775/1/mater_kr_stil_22-101-104.pdf (дата звернення: 20.06.2024).
18. Україна: швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. Серпень 2022. Звіт, спільно підготовлений Світовим банком, Урядом України та Європейською Комісією. 2022. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099545009082226957/pdf/P1788430ed0fce0050b9870be5ede7337c6.pdf> (дата звернення: 10.06.2024).
19. Україна: швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. Лютий 2022 – лютий 2023. Звіт, спільно підготовлений Світовим банком, Урядом України та Європейською Комісією. 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062823034041908/pdf/P18017401fe8430010af21016afb4ebc8c4.pdf> (дата звернення: 10.06.2024).
20. Україна: швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA3). Лютий 2022 – грудень 2023. Звіт, спільно підготовлений Світовим банком, Урядом України та Європейською Комісією. 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf> (дата звернення: 10.06.2024).

References

1. Andrieieva V., Hofman M. Otsinka zbytkiv vid poshkodzhennia maina vnaslidok viiskovoi ahresii Rosiiskoi Federatsii v Ukraini. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*. 2024. № 1 (73). S. 20–27. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/642/689> [in Ukrainian].
2. Valendiuk O., Hnatiuk M. Okremi aspekty vidshkoduvannia shkody, zapodiianoi vnaslidok viiskovoi ahresii rosiiskoi federatsii proty Ukrainy. *PRAVO.UA*. 2022. URL: <https://pravo.ua/okremi-aspekty-vidshkoduvannia-shkody-zavdanoivnaslidok-viiskovoi-ahresii-rosiiskoi-federatsii-protu-ukrainy/> [in Ukrainian].
3. Hryha M., Vozniuk A. Ekspertne zabezpechennia vyznachennia rozmiru shkody ta zbytkiv vid poshkodzhennia ta ruinuвання будівел, споруд та іншых об'єктів інфраструктури внаслідок збройної агресії РФ. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Pravo*. 2022. T. 2. № 73. S. 123–130. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/268742> [in Ukrainian].
4. Didoborshch V. Vyznachennia zbytkiv, zavdanykh Ukraini vnaslidok ahresii Rosiiskoi Federatsii v rozrizi kompetentsii eksperta-ekonomista. *Ekspert: paradyhmy yurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia*. K., vyd-vo "Lira-K". 2022. № 2 (20). S. 73–83. URL: <https://intelekt.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/ekspert-220-didoborshh.pdf> [in Ukrainian].
5. Zhuk V., Bezduzhna Yu., Zhuk N., Pavlenko V. Metodolohiia ekspertnoi ta oblikovoi otsinky shkody ta zbytkiv za naslidkamy viiny v Ukraini. *Oblik i finansy*. 2023. № 4 (102). S. 11–25. doi: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-11-25](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-11-25) [in Ukrainian].

6. Kryshchal T. M., Dulherova O. M., Chuban V. S. Derzhavne rehuliuвання pidkhodiv shchodo otsinky ekonomichnykh zbytkiv, zavdanykh Ukraini vnaslidok viiny. *Visnyk NUTsZ Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*. 2022. 1(16). S. 90–99. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/15417> [in Ukrainian].
7. Neiter R., Zoria S., Muliar O. Zbytky, vtraty ta potreby silskoho hospodarstva cherez povnomasshtabne vtorhnenia. *Tsentr doslidzhen prodovolstva ta zemlekorystuvannia (KSE Ahrotsentr)*. 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf [in Ukrainian].
8. Onovlena otsinka potreb Ukrainy na vidnovlennia ta vidbudovu. *The World Bank*. Pres-reliz № 2024/ECA/063. 2024. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> [in Ukrainian].
9. Pysarieva E. A., Klapoushchak D. S. Do pytannia pro vidshkoduvannia shkody, zavdanoi zbroinoiu ahresiieiu rosiiskoi federatsii proty Ukrainy. *Akademichni vizii. Sektsiia Pravo*. 2022. № 13. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/94> [in Ukrainian].
10. Plan vidnovlennia Ukrainy. URL: <https://recovery.gov.ua/> [in Ukrainian].
11. Pro derzhavnu reiestratsiiu rechovykh prav na nerukhome maino ta yikh obtiazhen: Zakon Ukrainy vid 01 lypnia 2004 roku № 1952-IV. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15#Text> [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh Ukraini vnaslidok zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20.03.2022 № 326. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
13. Pro zatverdzhennia Poriadku vykonannia nevidkladnykh robot shchodo likvidatsii naslidkiv zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii, poviazanykh iz poshkodzhenniam budivel ta sporud: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 19.04.2022 № 473. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473-2022-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
14. Pro zatverdzhennia Poriadku podannia zaiav pro vidshkoduvannia zbytkiv, vtrat chy shkody, shcho zavdani ahresiieiu Rosiiskoi Federatsii proty Ukrainy, do Reiestru zbytkiv, zavdanykh ahresiieiu Rosiiskoi Federatsii proty Ukrainy, zasobamy Yedynoho derzhavnogo vebportaluu elektronnykh posluh, zatverdzheno Postanovoiu KМУ vid 29.03.24 № 365. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/365-2024-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
15. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia obstezhennia pryiniatykh v ekspluatatsiiu ob'ektiv budivnytstva: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12.04.2017 № 257. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/257-2017-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
16. Pro kompensatsiiu za poshkodzhennia ta znyshchennia okremykh katehoriu ob'ektiv nerukhomoho maina vnaslidok boiovykh dii, terorystychnykh aktiv, dyversii, sprychynenykh zbroinoiu ahresiieiu Rosiiskoi Federatsii proty Ukrainy, ta Derzhavnyi reiestr maina, poshkodzheno ta znyshcheno vnaslidok boiovykh dii, terorystychnykh aktiv, dyversii, sprychynenykh zbroinoiu ahresiieiu Rosiiskoi Federatsii proty Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 23 liutoho 2023 roku № 2923-IX. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text> [in Ukrainian].
17. Riepina Yu. Vidshkoduvannia shkody za poshkodzhene ta zruinovane maino vnaslidok dii, sprychynenykh viiskovoioiu ahresiieiu RF, yak pravovyi vyklyk suchasnosti Ukrainy. *Pravovi vyklyky suchasnosti: materialy kruhloho stolu*. 2022. S. 99–102. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/23775/1/mater_kr_stil_22-101-104.pdf [in Ukrainian].
18. Ukraina: shvydka otsinka zavdanoi shkody ta potreb na vidnovlennia. Serpen 2022. Zvit, spilno pidhotovlenyi Svitovym bankom, Uriadom Ukrainy ta Yevropeiskoiu Komisiieiu. 2022. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099545009082226957/pdf/P1788430ed0fce0050b9870be5ede7337c6.pdf> [in Ukrainian].
19. Ukraina: shvydka otsinka zavdanoi shkody ta potreb na vidnovlennia. Liutyi 2022 — liutyi 2023. Zvit, spilno pidhotovlenyi Svitovym bankom, Uriadom Ukrainy ta Yevropeiskoiu Komisiieiu. 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062823034041908/pdf/P18017401fe8430010af21016afb4ebc8c4.pdf> [in Ukrainian].
20. Ukraina: shvydka otsinka zavdanoi shkody ta potreb na vidnovlennia (RDNA3). Liutyi 2022 — hruden 2023. Zvit, spilno pidhotovlenyi Svitovym bankom, Uriadom Ukrainy ta Yevropeiskoiu Komisiieiu. 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 24.06.2024

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Електронне наукове видання

«ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА»

Electronic scientific publication

«PUBLIC ADMINISTRATION AND NATIONAL SECURITY»

№ 6 (47)

Головний редактор — *Романенко Є. О.*

Київ 2024

Видано у авторській редакції

Підписано до публікації 30.06.2024

Адреса редакції:

04070, м. Київ, Андріївський узвіз, буд. 11, оф. 68

Контактний телефон: +38(044) 222 58 89

Контактний телефон: +38(067) 401 84 35

E-mail: editor@inter-nauka.com