

Електронне наукове видання «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА»

ISSN 2617-572X



№ 5 (46) / 2024



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

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

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

№ 5 (46)

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

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)

Гвожджєвіч 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-Каляєва Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові 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 Президентові 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

ДОСЛІДЖЕННЯ, РОЗРОБКИ, ПРОЕКТИ З ПИТАНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Токар Маріан Юрійович, Білонка Володимир Іванович, Мігалі Нуцу Нуцович РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОБОРОННОМУ СЕКТОРІ ЧЕРЕЗ МОДЕРНІЗАЦІЮ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	7
---	---

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Штанцель Сергій Едуардович ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ: ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ТА ВИКЛИКИ	13
---	----

РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

Капленко Галина Вікторівна, Табачук Андрій Ярославович, Базарко Іван Михайлович КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	21
---	----

Хомин Олег Іванович СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	32
---	----

СОЦІАЛЬНА І ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА

Грень Тарас Ярославович ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	38
---	----

ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Пасемко Галина Павлівна, Таран Оксана Миколаївна, Гуторова Олена Олександрівна РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ	43
--	----

CONTENTS

RESEARCH, DEVELOPMENT, PROJECTS ON PUBLIC ADMINISTRATION AND ADMINISTRATION

- Tokar Marian, Bilonka Volodymyr, Mihali Nutsu**
DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL IN THE DEFENSE SECTOR THROUGH
MODERNIZATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM..... 7

ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES

- Shtantsel Serhii**
FORMULATING NATIONAL FINANCIAL SECURITY STRATEGIES: PRACTICAL
EXPERIENCES AND CHALLENGES..... 13

REGIONAL MANAGEMENT AND LOCAL SELF-GOVERNMENT

- Kaplenko Halyna, Tabachuk Andrii, Bazarko Ivan**
CONCEPTUAL ASPECTS OF SOCIAL PARTNERSHIP AT THE LEVEL OF
THE TERRITORIAL COMMUNITY 21

- Khomyn Oleg**
THE INFORMATION SYSTEM OF LOCAL GOVERNMENT BODIES UNDER THE CONDITIONS
OF DIGITALIZATION 32

SOCIAL AND HUMANITARIAN POLICY

- Hren Taras**
FORECASTING THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF SOCIAL
PROTECTION AT THE REGIONAL LEVEL..... 38

FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS

- Pasemko Galyna, Taran Oksana, Hutorova Olena**
IMPROVEMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN UKRAINE:
CHALLENGES OF MILITARY SITUATION 43

УДК 351.746.1

Токар Маріан Юрійович

*доктор наук з державного управління, доцент
директор Науково-дослідного інституту політичної регіоналістики
Ужгородський національний університет*

Tokar Marian

*Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
Director of the Research Institute of Political Regional Studies
Uzhhorod National University
ORCID: 0000-0001-8426-4481*

Білонка Володимир Іванович

*аспірант спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Ужгородського національного університету*

Bilonka Volodymyr

*Graduate Student of the Specialty «Public Management and Administration»
Uzhhorod National University
ORCID: 0009-0009-6197-6836*

Мігали Нуцу Нуцович

*аспірант спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Ужгородського національного університету*

Mihali Nutsu

*Graduate Student of the Specialty «Public Management and Administration»
Uzhhorod National University
ORCID: 0009-0004-2746-1445*

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-5-9865

ДОСЛІДЖЕННЯ, РОЗРОБКИ, ПРОЕКТИ З ПИТАНЬ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОБОРОННОМУ СЕКТОРІ ЧЕРЕЗ МОДЕРНІЗАЦІЮ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL IN THE DEFENSE SECTOR THROUGH MODERNIZATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

Анотація. Вступ. Модернізація системи публічного управління є актуальним та необхідним етапом на світовому, глобальному рівні. Розвиток кадрового потенціалу в оборонному секторі є важливим завданням для українського народу сьогодні. Внаслідок російської агресії українці змушені боронити свою державу, тому тема є актуальною та важливою сьогодні, адже необхідно укріплювати державні оборонні структури.

Важливим є саме питання удосконалення нормотворчості для регулювання діяльності органів управління. Запозичення позитивної закордонної практики завжди буде необхідним та важливим етапом для розвитку. Аналіз наукової джерельної бази дасть змогу проаналізувати актуальні проблемні аспекти та знайти шляхи їх вирішення.

Мета. Метою є дослідження кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Об'єктом є наукова база, яка розкриває проблемні аспекти.

Матеріали та методи. Матеріалами дослідження є міжнародна та національна теоретична та законодавча база. Досліджуючи тему використовувались юридичні, загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання.

Результати. Наголошено, що органи державного управління зобов'язані повністю відповідати європейським стандартам. Українським органам управління потрібна трансформація та модернізація до євроатлантичного курсу, а саме в оборонному секторі та це питання може вирішитись лише на державному та міжнародному рівні.

Внесено авторську пропозицію, щодо узагальнення принципів кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Проаналізована важливість обміну досвідом з навчання військових та управління з країнами НАТО.

Перспективи. Проаналізовані теоретичні здобутки міжнародних та українських вчених, вивчене загальне міжнародне та національне законодавство, розкриті актуальні проблеми та запропоновані шляхи їх вирішення. Зазначені питання потребують вивчення та дослідження в майбутньому, як вченими-теоретиками, так і державними службовцями-практиками. Наголошено, що дослідження важливі в вивченні, в удосконаленні та в реалізації.

Ключові слова: публічне управління, кадровий потенціал, оборонний сектор, модернізація, нормотворча діяльність, євроатлантичні стандарти.

Summary. Introduction. Modernization of the public administration system is an actual and necessary stage at the world, global level. The development of personnel potential in the defense sector is an important task for the Ukrainian people today. As a result of russian aggression, Ukrainians are forced to defend their state, therefore the topic is relevant and important today, because it is necessary to strengthen state defense structures.

The very issue of improving rule-making for regulating the activities of management bodies is important. Borrowing positive foreign practice will always be a necessary and important stage for development. Analysis of the scientific source base will make it possible to analyze current problematic aspects and find ways to solve them.

Purpose. The purpose of the article is a theoretical analysis of digital transformation in administrative processes: the use of technologies to improve managerial efficiency.

Materials and methods. The research materials are the international and national theoretical and legislative base. Legal, general scientific and special methods of scientific knowledge were used in researching the topic.

Results. It was emphasized that public administration bodies are obliged to fully comply with European standards. Ukrainian governing bodies need transformation and modernization to the Euro-Atlantic course, namely in the defense sector, and this issue can only be resolved at the state and international level.

The author's proposal was made to generalize the principles of personnel potential in the defense sector through the modernization of the public administration system. The importance of sharing experience in military training and management with NATO countries is analyzed.

Discussion. The theoretical achievements of international and domestic scientists were analyzed, the general international and national legislation was studied, actual problems were revealed and ways to solve them were proposed. The mentioned questions need to be studied and researched in the future, both by theoretical scientists and practicing civil servants. It is emphasized that research is important in learning, in improvement and in implementation.

Key words: public administration, personnel potential, defense sector, modernization, rule-making activity, Euro-Atlantic standards.

Постановка проблеми. Уже багато років гостро стоїть питання вступу України до євроатлантичного альянсу. З 2022 року, у зв'язку з початком широкомасштабної збройної агресії росії, наша держава, як ніколи, потребує цього важливого та рішучого кроку. Однак, на цьому шляху є важливі зобов'язання. Перш за все, органи державного управління повинні повністю відповідати умовам європейських держав щодо відповідних норм і стандартів, у тому числі в контексті кадрового потенціалу. Крім іншого, українським органам управління необхідна модернізація та трансформація пріоритетних програм відповідно до євроатлантичного курсу. Особливо це стосується оборонного сектору, адже на сьогодні це життєво важлива для державності проблема, яка вимагає вирішення як на національному, так і на глобальному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основною джерельною базою дослідження виступають міжнародні нормативно-правові акти та національне законодавство. До загальних із них можна віднести Конституцію України [4], Загальну декларацію прав людини [10] та Європейську конвенцію [9].

Українською державою ратифіковано основні міжнародні документи. До спеціалізованих національних документів віднесемо Стратегію національної безпеки України, яка затверджена Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [5], Стратегію воєнної безпеки України № 121/2021 [6], Стратегію людського розвитку, яка затверджена № 225/2021 [7], Стратегічний оборонний бюлетень України [8] тощо.

Із наукової літератури нами враховані й досліджені роботи таких учених, як В. Біліченко [1], Г. Тіхонов, Є. Кірілкін і О. Боднар [2], А. Ващенко [3] та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження кадрового потенціалу в національному оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Звідси — завданням є пошук шляхів розв'язання нагальних проблем системи управління в умовах воєнного стану в Україні.

Виклад основного матеріалу. Україна, як і будь-яка європейська держава, відповідно до міжнародних документів, повинна гарантувати безпечні

умови кожному громадянину, незалежно від внутрішніх та зовнішніх факторів. Це стосується і тих осіб, які повинні працювати в безпековому секторі держави. Упевнені, що саме від нормативної бази та висококваліфікованої й відповідальної роботи органів управління залежать не тільки кадрові питання, а й людські долі та життя.

Питання кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління сьогодні має набувати пріоритетного й системного практичного значення. Так, дослідники Г. Тіхонов, Є. Кірілкін, О. Боднар у своїй праці наголошують на важливості управління персоналом, аналізу ефективності та оцінки їх діяльності. В сучасних умовах розвитку держави основною метою в даному контексті є нарощення бойової спроможності військових [2, с. 94], обмін досвідом кадрового складу, взаємні навчання із підрозділами й структурами НАТО (значну допомогу в цьому напрямку надає Великобританія). Це важливі та актуальні питання, які будуть також підтримувати військово-кадровий потенціал і в перспективі.

Дослідник В. Біліченко, аналізуючи думку вченого А. Ващенко, вказує про важливість підготовки як військової еліти, так і військовослужбовців Збройних Сил України для сталого резерву [3, с. 54; 68, с. 69]. Вчені, також наголошують на важливості здобуття військової освіти. Відповідно, актуальною сьогодні є і підготовка ефективного теоретичного навчального матеріалу та науково-професійних фахівців, які наділені ефективним бойовим досвідом і розуміють, що повинен знати командир, військовослужбовець, штабний працівник тощо [4, с. 88; 1, с. 68]. Від професійного навчання дуже часто залежить і професійність, ефективність, відповідальність дій військових, цементування кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Звичайно, пропозицією є і буде продовжувати переймати досвід у цьому напрямку провідних країн-членів НАТО.

Важливо зазначити, що Міністерством оборони України прийнято Концепцію військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. Тут ідеться й про планову реалізацію основних завдань та функцій кадрового зростання. Її фундаментом є євроінтеграція та безпековий євроатлантичний простір. Звичайно, метою та ідеалом є об'єднання збройних сил зі збройними силами країн-членів НАТО, адже Україна вже потребує постійного захисту й підтримки, особливо зараз, коли росією грубо порушуються норми міжнародного права, а саме Женевські конвенції, які вона також ратифікувала, щодо правил ведення війни. Концепція розроблена з метою розвитку кадрової політики військових на період до 2028 року та включає основні положення Європейської конвенції [9], Конституція України [4],

законів України, Стратегії людського розвитку, затвердженої Указом Президента України від 2 червня 2021 року № 225/2021 [7], Стратегії воєнної безпеки України, затвердженої Указом Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021 [6], Стратегії національної безпеки України, затвердженої Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [5], Стратегічного оборонного бюлетеня України, затвердженого Указом Президента України від 17 вересня 2021 року № 473/2021 [8]. Разом із цим, необхідно вибудувати власну національну систему нарощування кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію усієї системи державного й публічного управління в Україні.

11 квітня 2024 року Верховна Рада України прийняла Закон № 10449 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку». Вказаний Закон було опубліковано в офіційному виданні «Голос України» 17 квітня 2024, тому він набирає чинності з 18 травня 2024.

Законопроектом регулюється базова військовий вишкіл, яка організовується з метою отримання громадянами умінь та навичок, військово-облікової спеціальності, які потрібні для реалізації конституційно-правового обов'язку, щодо захисту України, територіальної цілісності її кордонів та незалежності. Таке навчання проводиться у військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти, вищих військових навчальних закладах, центрах Збройних Сил України тощо. Цікавим є те, що дозволяється залучати громадські організації та громадські об'єднання, також громадські об'єднання ветеранів війни. Організація загально-військової підготовки регулюється законодавством України та актами Кабінету Міністрів. Базова загальновійськова підготовка є у навчальних планах закладів вищої освіти, як окрема навчальна дисципліна [13]. Кадровий військовий вишкіл є важливим та регулюється нормативно-правовим актом. Це є базова підготовка.

Хочеться звернути Вашу увагу, що законопроектом передбачена система бронювання, а саме статтею 25, це такі категорії: державні службовці категорії «А», голови районних, обласних, районних у місті рад, селищних, міських, сільських голів, державні службовці категорії «Б», «В», працівники Національного антикорупційного бюро України, органів прокуратури, працівники в Національній поліції України, Державному бюро розслідувань, Бюро економічної безпеки України, Державній службі України з надзвичайних ситуацій, Державній кримінально-виконавчій службі України тощо [13].

Відповідно до нового закону керівник комплектування та соціальної підтримки територіально

може звертатися до органів та підрозділів поліції щодо проведення дій адміністративного затримання та примусового доставлення громадянина [13]. Керівники підприємств, установ, організацій і закладів освіти допомагають прибуттю громадян України до територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки шляхом вжиття організаційно-технічних та інформаційних заходів [13].

Відповідного до нових норм можуть вводитись обмеження щодо осіб у праві керування транспортними засобами під час мобілізації, на строк до виконання або відкликання законодавчих вимог до особи [13]. Норми, звичайно, є жорсткими, але це робиться для того, щоб люди розуміли важливість дотримання норм права та необхідність захисту Батьківщини.

При аналізі Закону № 10449 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку», слід звернути увагу, на статтю 6, а саме військово-транспортний обов'язок, коли з метою задоволення потреб Збройних Сил України, техніка може вилучатись [13]. Порядок виконання військово-транспортного обов'язку, норми безоплатного залучення, вилучення та примусового відчуження транспортних засобів і техніки на період мобілізації та у воєнний час визначаються Кабінетом Міністрів України [13].

Також Закон № 10449 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку», який набирає чинності з 18 травня 2024 регулює порядок проходження військової комісії особами, які бажають поповнити кадровий склад Збройних Сил України.

Підтримуємо думку В.Біліченко, який у своєму науковому дослідженні узагальнює, що цілком логічно в сучасних умовах вчені звертають увагу й вивчають питання кадрового забезпечення

Збройних Сил України. Вважаємо, що, виходячи із історико-політичних обставин небезпечного суспільства з країною-агресором, варто в державному (публічному) управлінні України системно підійти до організації кадрового вишколу військових та інших спеціальних структур. Згаданий учений вносить пропозицію розвитку кадрового менеджменту у військовій сфері та наголошує на важливості модернізації органів Збройних Сил взявши до уваги стандарти НАТО та інші іноземні стандарти, що вже відбувається в Україні й потребує подальшого системного впровадження [1], в тому числі в супроводі освітньої системи.

Отже, пропонуємо узагальнити принципи кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління (табл. 1).

Висновки. Отже, в результаті дослідження констатуємо, що проаналізовані теоретико-методологічні напрацювання закордонних і українських учених, опрацьоване загальне міжнародне та національне законодавство свідчать про те, що в останні роки чимало робиться для покращення кадрового потенціалу в оборонному секторі. Але розкриті актуальні проблеми та запропоновані шляхи їх вирішення говорять про вмотивовані зміни й модернізацію системи публічного управління у військово-оборонній сфері.

Наголошуємо, що на шляху європеїзації системи публічного управління, в тому числі й у контексті вишколу кадрового потенціалу в оборонному секторі, органи державного управління зобов'язані повністю відповідати європейським стандартам. Органам управління потрібна системна трансформація та модернізація в напрямку до євроатлантичного курсу, а у питанні кадрового потенціалу військово-оборонного сектору це питання може вирішитись лише в синергії української держави й міжнародних партнерів за умов чіткого

Таблиця 1

**Сучасні демократичні принципи кадрового потенціалу в оборонному секторі
через модернізацію системи публічного управління**

з/п	Принципи
1.	Принцип законності
2.	Принцип варіативності
3.	Принцип рівності
4.	Принцип конфіденційності
5.	Принцип взаємної відповідальності держави та працівника
6.	Принцип справедливості
7.	Принцип добросовісності
8.	Принцип гуманізму
9.	Принцип обов'язковості (військова присяга)

Джерело: авторська пропозиція

контролю й відповідальності дій організаційно-управлінських структур.

Названі авторські пропозиції щодо узагальнення принципів кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління відповідають принципам демократизму. Також наголошено на важливості продовження обміну досвідом із вдосконалення професійних знань та умінь військово-управлінських кадрів,

навчання військових відповідно до програм НАТО, вибудови сталої національної системи вишколу кадрового потенціалу в оборонному та інших безпекових секторах України.

Зазначені питання потребують подальшого вивчення й науково-практичного дослідження як вченими-теоретиками, так і державними службовцями-практиками, військовими експертами тощо.

Література

1. Біліченко В.М. Систематизація наукових підходів до питання формування кадрового потенціалу Збройних сил України в системі публічного управління. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2022. № 2. С. 62–83. doi: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-62-83>.
2. Тихонов Г., Кірілкін Є., Боднар О. Управління персоналом військової організаційної структури та напрями підвищення. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2021. Vol. 11, No 1. С. 94–99. URL: https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/index?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw57exBhAsEiwAaIxaZIVLcJubkW2NxOOGbfjffBB4LbHfHCJTtqSJ7Xqj-v41g9eBOQH18xoCJhIQAvD_BwE (дата звернення: 15.04.2024).
3. Ващенко А.М. Формування професійної мобільності майбутніх офіцерів у процесі навчання у вищих навчальних закладах: кілька чинників з багатьох. *Наука і освіта*. 2005. № 1–2. С. 54–62.
4. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 98 с.
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України: «Стратегія національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020 № 392. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 15.04.2024).
6. Стратегія воєнної безпеки України : Указ Президента України від 25.03.2021 № 121. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text> (дата звернення: 20.04.2024).
7. Стратегія людського розвитку : Указ Президента України від 02.07.2021 № 225. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text> (дата звернення: 19.04.2024).
8. Про стратегічний оборонний бюлетень України : Указ Президента України від 17.09.2021 № 473. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#Text> (дата звернення: 18.04.2024).
9. Європейська конвенція з прав людини : Ратифіковано Законом України № 475/97-ВР від 17.07.1997. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004 (дата звернення: 15.02.2024).
10. Загальна декларація прав людини : Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 10.02.1948 № 217 А (III). *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 15.04.2024).
11. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 № 64. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 17.04.2024).
12. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року: Наказ Міністерства оборони України. *Міністерство оборони України: офіційний вебсайт*. URL: https://www.mil.gov.ua/content/tenders/konceptcia_kadr_29012024.pdf (дата звернення: 18.04.2024).
13. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку : Закон України від 17.04.2024 року № 10449. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. 2024. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/248328.html> (дата звернення: 18.04.2024).

References

1. Bilichenko, V. M. (2022). Systematyzatsiia naukovykh pidkhodiv do pytannia formuvannia kadrovoho potentsialu Zbroynykh syl Ukrainy v systemi publichnoho upravlinnia [Systematization of scientific approaches to the issue of formation of personnel potential of the Armed Forces of Ukraine in the system of public administration]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia — Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*, 2, 62–83. doi: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-62-83> [in Ukrainian].
2. Tikhonov, H., Kirilkin, Ye. & Bodnar, O. (2021). Upravlinnia personalom viiskovoi orhanizatsiinoi struktury ta napriamy pidvyshchennia [Personnel management of the military organizational structure and directions for promotion].

Journal of Scientific Papers "Social Development and Security", 11, 1, 94–99. Retrieved from https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/index?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw57exBhAsEiwAaIxaZlVLcJubkW2NxO0Gb-fjjfBB4LbHfHCJTtqSJ7Xqj-v41g9eBOQH18xoCJhIQAvD_BwE [in Ukrainian].

3. Vashchenko, A.M. (2005). Formuvannia profesiinoi mobilnosti maibutnikh ofitseriv u protsesi navchannia u vyshchykh navchalnykh zakladakh: kilka chynnykiv z bahatokh [Formation of professional mobility of future officers in the process of training in higher educational institutions: several factors out of many]. *Nauka i osvita — Science and education*, 1–2, 54–62 [in Ukrainian].

4. Konstytutsiia Ukrainy (2015). Official text. Kyiv: KM [in Ukrainian].

5. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy "Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy": Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 14.09.2020 № 392 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine: "National Security Strategy of Ukraine": Decree of the President of Ukraine dated September 14, 2020 No. 392]. (2020). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> [in Ukrainian].

6. Stratehiia voiennoi bezpeky Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 25.03.2021 № 121 [Military Security Strategy of Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated March 25, 2021 No. 121]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text> [in Ukrainian].

7. Stratehiia liudskoho rozvytku: Ukaz Prezydenta Ukrainy № 225 02.07.2021 [Strategy of human development: Decree of the President of Ukraine dated June 02, 2021, No. 225]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text> [in Ukrainian].

8. Pro stratehichniy oboronnyi biuleten Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy September 17, 2021 № 473 [About the strategic defense bulletin of Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated September 17, 2021. No. 473]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#Text> [in Ukrainian].

9. Yevropeiska konventsiiia z prav liudyny: Ratyfikovano Zakonom Ukrainy № 475/97-VR vid 17.07.1997 [European Convention on Human Rights: Ratified by the Law of Ukraine No. 475/97-BP of July 17, 1997]. (1997). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004 [in Ukrainian].

10. Zahalna deklaratsiia prav liudyny: Rezoliutsiia Heneralnoi Asamblei OON vid 10.02.1948 № 217 A (III) [Universal Declaration of Human Rights: Resolution of the UN General Assembly dated February 10, 1948 No. 217 A (III)]. (1997). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text [in Ukrainian].

11. Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24.02.2022 № 64. [On the introduction of martial law in Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated February 24, 2022 No. 64]. (2022). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> [in Ukrainian].

12. Order of the Ministry of Defense of Ukraine: Kontseptsiiia viiskovoi kadrovoi polityky v systemi Ministerstva oborony Ukrainy na period do 2028 roku [Concept of military personnel policy in the system of the Ministry of Defense of Ukraine for the period until 2028]. *Ministry of Defence of Ukraine: website*. Retrieved from https://www.mil.gov.ua/content/tenders/konceptia_kadr_29012024.pdf [in Ukrainian].

13. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo okremykh pytan prokhodzhenia viiskovoi sluzhby, mobilizatsii ta viiskovoho obliku: Zakon Ukrainy vid 17.04.2024 roku № 10449 [On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding certain issues of military service, mobilization and military registration: Law of Ukraine dated 04/17/2024 No. 10449]. (2024). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://www.rada.gov.ua/news/razom/248328.html> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 07.05.2024

УДК 338.336

Штанцель Сергій Едуардович
*кандидат технічних наук,
докторант кафедри публічного адміністрування
ПАТ «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна академія управління персоналом»*
Shtantsel Serhii
*Candidate of Technical Sciences,
Doctoral Student of the Department of Public Administration
Interregional Academy of Personnel Management*
ORCID: 0009-0006-8286-1040

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-5-9947

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ: ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ТА ВИКЛИКИ

FORMULATING NATIONAL FINANCIAL SECURITY STRATEGIES: PRACTICAL EXPERIENCES AND CHALLENGES

Анотація. Вступ. У статті розглянуто актуальні питання формування національних стратегій фінансової безпеки, які набули значної важливості в умовах глобалізації та економічної нестабільності. Різноманітні загрози та виклики, з якими стикаються держави у фінансовій сфері, вимагають ретельного аналізу та впровадження ефективних стратегічних заходів. У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку фінансових ринків питання забезпечення національної фінансової безпеки набуває особливої актуальності. Світова економіка стає все більш інтегрованою, що з одного боку сприяє економічному зростанню, а з іншого – створює нові виклики та загрози для стабільності національних фінансових систем. Війни, економічні кризи, природні катаклізми, пандемії та інші форс-мажорні обставини можуть мати руйнівний вплив на фінансову безпеку країн, роблячи їх вразливими до внутрішніх та зовнішніх шоків.

Формування ефективних національних стратегій фінансової безпеки є ключовим завданням для урядів, оскільки від цього залежить економічна стабільність, розвиток та добробут суспільства. Такі стратегії включають комплекс заходів, спрямованих на захист фінансових інтересів держави, забезпечення стійкості фінансових інститутів, запобігання фінансовим кризам та зменшення впливу негативних зовнішніх факторів. Важливою складовою цих стратегій є здатність держав швидко реагувати на нові виклики, адаптуватися до змін та впроваджувати інноваційні рішення.

Мета. Основною метою дослідження є аналіз практичного досвіду різних країн у формуванні стратегій фінансової безпеки, а також визначення основних викликів, що стоять перед ними. Дослідження спрямоване на виявлення найбільш ефективних підходів та інструментів, які можуть бути застосовані для підвищення рівня фінансової безпеки національних економік.

Матеріали і методи. Для досягнення поставленої мети використовувались різноманітні наукові методи, включаючи порівняльний аналіз, синтез, системний підхід та кейс-стаді. Матеріалами дослідження стали офіційні звіти, статистичні дані, а також наукові публікації, присвячені питанням фінансової безпеки та стратегічного планування.

Результати. У результаті дослідження виявлено, що країни з розвинутою економікою мають більш систематизовані та ефективні підходи до фінансової безпеки, порівняно з країнами, що розвиваються. Встановлено, що ключовими елементами успішних стратегій є: багатокомпонентний моніторинг, гнучка регуляторна політика та активна міжнародна співпраця. Основні виклики, з якими стикаються держави у формуванні фінансових стратегій, включають економічну нестабільність, глобалізаційні ризики та технологічні зміни. Недостатній рівень координації між державними інститутами, а також недостатня прозорість фінансових систем є додатковими перешкодами на шляху до забезпечення фінансової безпеки.

Перспективи. На основі отриманих результатів було сформульовано рекомендації для покращення національних стратегій фінансової безпеки. Запропоновано впровадження інноваційних технологій для моніторингу та управління фінансовими ризиками, підвищення рівня фінансової грамотності населення, а також посилення міжнародної співпраці у сфері фінансової безпеки.

Ключові слова: національні стратегії, фінансова безпека, управління фінансовими ризиками, фінансової безпеки національних економік, економічна нестабільність, глобалізаційні ризики та технологічні зміни.

Summary. Introduction. The article examines current issues in the formation of national financial security strategies, which have become significantly important in the context of globalization and economic instability. Various threats and challenges faced by states in the financial sector require thorough analysis and the implementation of effective strategic measures. In the current conditions of globalization and rapid development of financial markets, the issue of ensuring national financial security is particularly relevant. The global economy is becoming increasingly integrated, which on one hand promotes economic growth, but on the other hand creates new challenges and threats to the stability of national financial systems. Wars, economic crises, natural disasters, pandemics, and other force majeure circumstances can have a devastating impact on the financial security of countries, making them vulnerable to internal and external shocks.

The formation of effective national financial security strategies is a key task for governments, as it affects economic stability, development, and societal well-being. Such strategies include a set of measures aimed at protecting the financial interests of the state, ensuring the resilience of financial institutions, preventing financial crises, and mitigating the impact of negative external factors. An important component of these strategies is the ability of states to quickly respond to new challenges, adapt to changes, and implement innovative solutions.

Purpose. The main objective of the study is to analyze the practical experience of different countries in forming financial security strategies, as well as to identify the main challenges they face. The study aims to identify the most effective approaches and tools that can be applied to enhance the level of financial security of national economies.

Materials and methods. To achieve the set objective, various scientific methods were used, including comparative analysis, synthesis, a systematic approach, and case studies. The materials of the study consisted of official reports, statistical data, as well as scientific publications dedicated to financial security and strategic planning issues.

Results. The study revealed that developed countries have more systematized and effective approaches to financial security compared to developing countries. It was found that the key elements of successful strategies include multi-component monitoring, flexible regulatory policies, and active international cooperation. The main challenges that states face in forming financial strategies include economic instability, globalization risks, and technological changes. Insufficient coordination between state institutions and a lack of transparency in financial systems are additional obstacles to ensuring financial security.

Discussion. Based on the obtained results, recommendations were formulated to improve national financial security strategies. The implementation of innovative technologies for monitoring and managing financial risks, increasing the level of financial literacy among the population, and strengthening international cooperation in the field of financial security were proposed.

Key words: national strategies, financial security, financial risk management, financial security of national economies, economic instability, globalization risks, and technological changes.

Постановка проблеми. Фінансова безпека держави є ключовим компонентом її національної безпеки, адже стабільність фінансової системи безпосередньо впливає на економічне зростання та соціальну стабільність. Тому, саме формування національних стратегій фінансової безпеки передбачає розробку комплексних підходів, спрямованих на запобігання та мінімізацію фінансових ризиків, а також на забезпечення стійкості фінансових інститутів. У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу ці завдання стають все більш складними та актуальними. Один з ключових аспектів національних стратегій фінансової безпеки — це ідентифікація та оцінка ризиків, що загрожують фінансовій системі [1, с. 117]. До таких ризиків належать внутрішні та зовнішні фактори, включаючи макроекономічні дисбаланси, нестабільність валютних курсів, коливання цін на сировину, а також кіберзагрози [2, с. 276]. Важливим кроком є створення ефективних механізмів моніторингу та раннього попередження про можливі кризи, що дозволяє швидко реагувати на потенційні загрози.

Практичний досвід багатьох країн свідчить про те, що успішні стратегії фінансової безпеки

базуються на поєднанні регуляторних заходів та інституційних реформ. Наприклад, після фінансової кризи 2008 року багато держав зміцнили свої регуляторні рамки, запровадивши суворіші вимоги до капіталу банків, підвищивши прозорість фінансових операцій та посиливши нагляд за фінансовими ринками [3], тому такі заходи сприяли зменшенню вразливості фінансових систем та підвищенню їх стійкості до шоків.

Втім, формування національних стратегій фінансової безпеки стикається з численними викликами. Одним з найбільших є глобальна взаємозалежність фінансових ринків, яка створює ризик передачі кризових явищ з однієї країни в інші [4, с. 14] й це вимагає від держав не лише внутрішніх реформ, але й активної участі у міжнародній співпраці та координації регуляторних дій. Іншим викликом є швидка еволюція фінансових технологій, що потребує постійного оновлення нормативно-правової бази для запобігання новим загрозам. А ефективність національних стратегій фінансової безпеки значною мірою залежить від рівня фінансової грамотності населення та культури управління ризиками серед бізнес-структур

[5, с. 379]. Освіта у сфері фінансів та підвищення обізнаності щодо фінансових ризиків є важливими елементами побудови стійкої фінансової системи. Без активного залучення всіх учасників економічного процесу до вирішення цих завдань досягнення фінансової безпеки є малоімовірним.

Тому, формування національних стратегій фінансової безпеки є складним та багатовимірним процесом, який вимагає комплексного підходу та врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Успішна реалізація таких стратегій потребує не лише ефективних регуляторних механізмів, але й широкої міжнародної співпраці, адаптації до технологічних змін та підвищення фінансової грамотності населення. Тільки такий підхід дозволить забезпечити довгострокову стабільність та стійкість фінансових систем у сучасному глобалізованому світі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень та публікацій щодо формування національних стратегій фінансової безпеки показує, що вчені зосереджуються на розробці комплексних підходів до ідентифікації та управління ризиками. Зокрема, Беті Е. [7], Волосяк Ю. [12], Забаштанський М. [1], Лікарчук Н. [6], Ломонос Р. [1], Ломонос Р. [1], Полторак А. [12], Таплін Р. [10], Тищенко С. [12], Христенко О. [12] підкреслюють важливість використання новітніх технологій, таких як великі дані та штучний інтелект, для моніторингу фінансових систем. Їхні роботи демонструють, що такі інструменти дозволяють вчасно виявляти потенційні загрози та розробляти ефективні заходи для запобігання кризовим ситуаціям.

Практичний досвід різних країн, аналізований науковцями з Міжнародного валютного фонду та Світового банку, демонструє важливість регуляторних заходів та інституційних реформ у забезпеченні фінансової безпеки. Брусакова О. [5], Вароттіл У. [15], Єфремов А. [5], Рязанцева І. [5], Сміт С. [8] показують, що після фінансової кризи 2008 року багато країн запровадили жорсткіші регуляторні вимоги до фінансових інститутів. Вчені зазначають, що такі заходи, як підвищення вимог до капіталу банків та посилення нагляду за фінансовими операціями, сприяли зміцненню стійкості фінансових систем.

Попри досягнуті успіхи, науковці також акцентують на нових викликах, з якими стикаються національні стратегії фінансової безпеки. Б'ян К. [11], Вдовенко Н. [2], Мазарр М. [9], Мунько А. [3], Перегуда Ю. [2], підкреслюють необхідність адаптації до швидких змін у фінансових технологіях та висхідної кіберзагрози. Їхні дослідження вказують на те, що ефективне управління ризиками потребує постійного оновлення нормативно-правової бази та розробки нових інструментів для захисту від кіберзагроз й ці виклики вимагають як внутрішніх

реформ, так і активної міжнародної співпраці для забезпечення глобальної фінансової стабільності.

Метою статті є аналіз практичного досвіду та виявлення викликів, пов'язаних із формуванням національних стратегій фінансової безпеки.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження щодо формування національних стратегій фінансової безпеки є: 1) нормативно-правове забезпечення, що регулює витрати, яке дозволяє оцінити правові рамки та вимоги до фінансової безпеки на державному рівні; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що проводять науково-практичні дослідження у сфері фінансової безпеки, надаючи як теоретичні засади, так і приклади практичного застосування стратегій.

В процесі дослідження було використано ряд наукових методів, зокрема метод теоретичного узагальнення та групування, що дозволив систематизувати інформацію та виокремити ключові аспекти фінансової безпеки. Метод формалізації допоміг структурувати отримані дані для подальшого аналізу. Використання методів аналізу та синтезу сприяло детальному вивченню окремих елементів фінансової безпеки та їх інтеграції у загальну картину. Завдяки методу логічного узагальнення результатів було отримано обґрунтовані висновки та рекомендації щодо формування ефективних національних стратегій фінансової безпеки, враховуючи практичний досвід та наявні виклики.

Виклад основного матеріалу. Формування національних стратегій фінансової безпеки є ключовим елементом забезпечення економічної стабільності та процвітання будь-якої держави. У сучасному глобалізованому світі, де фінансові ринки тісно пов'язані, загрози фінансовій безпеці можуть мати міжнародний характер і швидко поширюватися між країнами [6, с. 777]. Сучасні національні стратегії фінансової безпеки спрямовані на захист від таких загроз, як фінансові кризи, кіберзлочинність, відмивання грошей та економічна нестабільність. Одним з важливих аспектів формування національних стратегій фінансової безпеки є аналіз та моніторинг фінансових ризиків, своєю чергою це охоплює оцінку макроекономічних показників, аналіз ринкових тенденцій та вивчення потенційних загроз з боку зовнішніх факторів, таких як міжнародні фінансові кризи чи геополітична нестабільність [7, с. 109]. Ретельний аналіз дозволяє вчасно виявляти потенційні загрози та розробляти відповідні заходи для їх мінімізації.

Іншим важливим аспектом є розробка та впровадження ефективної нормативно-правової бази, що регулює фінансову діяльність та забезпечує прозорість фінансових операцій, тобто це прийняття законів та нормативних актів, спрямованих на боротьбу з фінансовими злочинами, такими як відмивання грошей та фінансування тероризму [8, с. 54]. Крім того, важливою є координація

між різними державними органами та міжнародна співпраця, що дозволяє ефективніше боротися з транснаціональними фінансовими загрозами.

Національні стратегії фінансової безпеки містять заходи з підвищення фінансової грамотності населення. Освіта у сфері фінансів допомагає громадянам краще розуміти фінансові продукти та ризики, що з ними пов'язані, що своєю чергою сприяє більшій стабільності фінансової системи [9, с. 42]. Залучення громадян до активного управління своїми фінансами та усвідомлене прийняття фінансових рішень є важливими елементами стратегії фінансової безпеки на рівні окремої країни.

Держави стикаються з різноманітними загрозами та викликами у фінансовій сфері, які впливають на їх економічну стабільність та розвиток, а саме:

- Економічна нестабільність: глобальні фінансові кризи, адже як показала криза 2008 року, економічні проблеми в одній країні швидко поширюватися по всьому світу, викликаючи широкомасштабну нестабільність; валютні коливання, адже різкі зміни в обмінних курсах впливають на експорт та імпорт, а також на міжнародні боргові зобов'язання.
- Фінансові злочини: поширена корупція підриває довіру до фінансових інституцій і може призвести до неефективного використання державних коштів; незаконні фінансові операції приховують злочинні доходи та впливають на фінансову систему.
- Кіберзагрози: хакерські атаки на фінансові установи призводять до втрати коштів, компрометації даних та зниження довіри до фінансових систем; фішинг, тобто атаки на індивідуальних користувачів спричиняють значні збитки та підривати довіру до електронних фінансових послуг.
- Політичні та геополітичні ризики: зміни урядів, політичні кризи та конфлікти впливають на економічні політики та інвестиційний клімат; міжнародні санкції та обмеження торгівлі суттєво впливають на економіки держав.
- Зміни в законодавстві та регулюванні: зміни у фінансових регуляціях створюють додаткові витрати та вимагають адаптації від фінансових установ; впровадження міжнародних стандартів, таких як Basel III, вимагає значних змін у фінансових стратегіях.
- Макроекономічні фактори: високий рівень інфляції підриває купівельну спроможність та економічну стабільність; високий рівень державного боргу обмежує можливості урядів для фінансування розвитку та соціальних програм [10, с. 107].

Важливою складовою цих стратегій є здатність держав швидко реагувати на нові виклики, адаптуватися до змін та впроваджувати інноваційні рішення й відповідно це дозволяє ефективно розв'язувати проблеми, що виникають у динамічному

середовищі, та забезпечує сталий розвиток. Швидка адаптація містить оновлення політик, впровадження новітніх технологій та налагодження ефективної комунікації між різними секторами. Інноваційні рішення, своєю чергою, сприяють покращенню якості життя громадян та зміцненню конкурентоспроможності країни на міжнародній арені.

Тому, підвищення рівня фінансової безпеки національних економік є складним завданням, що вимагає використання різноманітних підходів та інструментів, а саме:

- впровадження жорстких нормативів для банків, таких як вимоги до капіталу (Basel III), для забезпечення їхньої стійкості та ліквідності;
- забезпечення прозорості та справедливості на фінансових ринках через контроль за діяльністю брокерів, фондових бірж і інвестиційних компаній;
- запобігання утворенню монополій та олігополій, які негативно впливають на конкуренцію і фінансову стабільність;
- використання інструментів центрального банку, таких як відсоткові ставки й операції на відкритому ринку, для контролю над інфляцією і підтримки;
- регулювання державних витрат і податкової політики для забезпечення економічної стабільності та зростання;
- управління обмінним курсом для забезпечення стабільності національної валюти та запобігання спекулятивним атакам;
- фінансові технології (FinTech), тобто використання новітніх технологій, таких як блокчейн, Big Data та штучний інтелект, для підвищення ефективності фінансових послуг і забезпечення кращого контролю над ризиками;
- впровадження сучасних рішень для захисту фінансових установ від кіберзагроз та забезпечення безпеки даних клієнтів;
- співпраця з міжнародними організаціями, такими як МВФ, Світовий банк і ФАТФ, для обміну інформацією та досвідом, а також для отримання технічної допомоги;
- створення спеціалізованих органів, що займаються моніторингом та запобіганням фінансовим ризикам;
- програми з фінансової освіти для населення, що допомагають громадянам краще розуміти фінансові продукти та ухвалювати обґрунтовані рішення;
- забезпечення доступу до вірогідної та актуальної фінансової інформації для всіх учасників ринку;
- проведення регулярних стрес-тестів для оцінки стійкості фінансових інститутів до можливих криз;
- гарантія збереження вкладів громадян у разі банкрутства фінансових установ [11, с. 31; 45; 74; 118; 12, с. 18–23].

На нашу думку, застосування цих підходів та інструментів в комплексі дозволяє створити надійну основу для забезпечення фінансової безпеки національних економік і запобігання фінансовим кризам.

Національні стратегії фінансової безпеки є ключовими інструментами для забезпечення економічної стабільності та захисту від різноманітних загроз у сучасному світі й кожна держава має свої унікальні виклики та пріоритети, що відображається в їх стратегіях. Зокрема, країни Європейського Союзу активно працюють над розробкою та впровадженням таких стратегій, враховуючи нові геополітичні та технологічні реалії. Такі стратегії охоплюють широкий спектр заходів від захисту критичної інфраструктури до посилення кібербезпеки та зменшення економічної залежності. У таблиці представлені національні стратегії фінансової безпеки держав та організацій, а також колективні стратегії Європейського Союзу. Вони демонструють різноманітні підходи до забезпечення економічної безпеки, від зміцнення економічної

стійкості та інновацій до протидії економічному шпигунству та фінансовим злочинам. Такі стратегії не лише сприяють зміцненню національної безпеки, але й забезпечують стабільне економічне зростання в умовах швидкозмінного глобального середовища (Табл. 1).

Відповідно, фінансова безпека є критичним аспектом економічного розвитку та стабільності держави, а розвинені країни зазвичай мають більш систематизовані та ефективні підходи до фінансової безпеки порівняно з країнами, що розвиваються. Тому це підтверджується різними ключовими показниками, такими як індекс глобальної конкурентоспроможності, індекс економічної свободи, рівень корупції, фінансова інклюзія та управління державним боргом. Таблиця нижче ілюструє ці відмінності між двома групами країн (Табл. 2).

Варто зауважити, що недостатній рівень координації між державними інститутами та недостатня прозорість фінансових систем дійсно є значними перешкодами на шляху до забезпечення фінансової безпеки, а саме:

Таблиця 1

**Національні стратегії фінансової безпеки різних країн та організацій,
з основним змістом кожної стратегії**

Країна/організація	Назва стратегії	Основний зміст
Німеччина	National Security Strategy	Орієнтована на економічну стійкість, технологічні інновації, захист критичної інфраструктури та кібербезпеку.
Франція	National Strategy for Economic Security	Наголос на захист стратегічних активів, зменшення залежностей та підвищення стійкості ланцюгів постачання
Італія	National Plan for Economic and Financial Security	Мета — захист критичних інфраструктур, посилення кібербезпеки та захист від економічного шпигунства і фінансових злочинів.
Нідерланди	National Security Strategy	Пріоритети включають економічну безпеку, кіберстійкість та захист життєво важливих секторів, таких як енергетика та водопостачання.
Іспанія	National Cybersecurity Strategy	Спрямована на підвищення кібербезпеки, захист критичної інфраструктури та охорону фінансових систем.
ЄС (колективно)	EU Security Union Strategy	Охоплює боротьбу з тероризмом, організованою злочинністю, кібербезпеку та захист громадських місць і критичної інфраструктури .
ЄС (колективно)	EU Economic Security Strategy	Мета — збалансування відкритої торгівлі з заходами для зменшення ризиків економічної безпеки, сприяння технологічному розвитку та підвищення стійкості ланцюгів постачання.
Світовий банк	National Financial Inclusion Strategies Resource Center	Центр надає знання та інструменти для розробки та впровадження національних стратегій фінансової інклюзії, включаючи приклади з різних країн та рекомендації.
США	National Strategy for Combating Terrorist and Other Illicit Financing (2022)	Стратегія фокусується на зміцненні режиму боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму, виявленні та припиненні незаконних фінансових потоків.

Джерело: власна розробка автор на основі [8; 11; 13]

Таблиця 2

Порівняння ключових показників фінансової безпеки між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються

Показник	Розвинені країни	Країни, що розвиваються
Індекс глобальної конкурентоспроможності (GCI)	Високі позиції (Швейцарія, Сінгапур, Німеччина, США)	Низькі позиції (більшість країн Латинської Америки, Африки)
Індекс економічної свободи	Високі бали (Гонконг, Сінгапур, Нова Зеландія, Швейцарія)	Низькі бали (Венесуела, Зімбабве, Куба)
Корупція (CPI)	Низький рівень корупції (Данія, Фінляндія, Нова Зеландія)	Високий рівень корупції (Сомалі, Південний Судан, Сирія)
Фінансова інклюзія	Високий рівень (понад 90% дорослого населення має доступ до банківських послуг)	Низький рівень (близько 30% дорослого населення має доступ до банківських послуг)
Державний борг	Контрольовані та передбачувані механізми управління боргом (Японія)	Нестабільність через високий рівень боргу (Ліван, Зімбабве)

Джерело: власна розробка автора на основі [13]

- відсутність узгоджених стратегій, адже коли різні державні органи не мають спільної стратегії або узгодженого плану дій, це призводить до дублювання зусиль, витрат ресурсів і, зрештою, до менш ефективного управління фінансовими ризиками;
- погана комунікація між різними відомствами ускладнює обмін інформацією та співпрацю, що є критично важливим для виявлення та реагування на фінансові загрози;
- відсутність єдиних стандартів і регуляцій між державними органами створює прогалини в контролі та нагляді за фінансовою системою;
- непрозорість фінансових операцій та процесів може сприяти корупції, відмиванню грошей та іншим незаконним фінансовим практикам;
- громадяни та інвестори можуть втратити довіру до фінансових інститутів і держави загалом, що призведе до відтоку капіталу і зниження інвестиційної активності;
- без належної прозорості складніше здійснювати ефективний контроль та нагляд за фінансовими потоками, що ускладнює виявлення та запобігання фінансовим зловживанням [12]

Для подолання цих перешкод необхідні комплексні реформи, спрямовані на підвищення рівня координації та співпраці між державними інститутами, включаючи створення спільних робочих груп і міжвідомчих комітетів, а саме:

- підвищення рівня координації та співпраці між державними інститутами, включаючи створення спільних робочих груп і міжвідомчих комітетів;
- запровадження чітких і прозорих регуляторних стандартів, що регулюють фінансові операції;
- вдосконалення системи моніторингу і звітності, щоб забезпечити більшу відкритість і підзвітність фінансових процесів;
- використання сучасних технологій для покращення комунікації та обміну інформацією між державними органами [15, с. 13–21].

Відповідно, розв'язання цих проблем сприятиме зміцненню фінансової безпеки, підвищенню довіри до фінансових систем і забезпеченню стабільності економіки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Формування національних стратегій фінансової безпеки є ключовим аспектом забезпечення стабільності та стійкості економічної системи держави. Практичний досвід показує, що ефективні стратегії повинні враховувати як внутрішні, так і зовнішні загрози, включаючи економічні кризи, валютні коливання та кіберзагрози. Зокрема, країни з розвиненими фінансовими ринками демонструють важливість інтеграції фінансової безпеки в ширші рамки національної безпеки, створюючи багаторівневі механізми моніторингу та реагування на потенційні загрози. Одним з основних викликів у розробці національних стратегій фінансової безпеки є забезпечення адекватного законодавчого та регуляторного середовища. Відсутність узгодженості між різними регуляторними органами, недостатня прозорість та підзвітність фінансових установ можуть суттєво знижувати ефективність впроваджених заходів. Практичний досвід показує, що країни, які досягли успіху у формуванні таких стратегій, впроваджують комплексні законодавчі акти, що регулюють діяльність фінансових ринків і забезпечують ефективний нагляд за ними.

Важливим аспектом є також міжнародна співпраця та обмін інформацією між країнами. Глобалізація фінансових ринків означає, що жодна країна не може повністю захистити себе від фінансових загроз без співпраці з іншими державами. Міжнародні організації, такі як МВФ і Світовий банк, відіграють важливу роль у формуванні рекомендацій та наданні технічної допомоги країнам у розробці ефективних стратегій фінансової безпеки.

Слід зазначити, що успішне формування національних стратегій фінансової безпеки залежить

від здатності країни адаптуватися до швидко змінюваних умов глобальної економіки й це вимагає постійного оновлення стратегій та інструментів моніторингу, а також підвищення фінансової грамотності населення. Відповідний досвід показує, що інвестиції в освітні програми та інформування громадськості є критично важливими для забезпечення стійкості національної фінансової системи.

Перспективи подальших досліджень у сфері формування національних стратегій фінансової безпеки охоплюють кілька ключових напрямків. По-перше, необхідно провести детальний аналіз ефективності наявних механізмів моніторингу та реагування на фінансові загрози, враховуючи досвід різних країн, відповідно це дозволить виявити найкращі практики та розробити рекомендації для

їх адаптації до умов конкретних економік. Особливу увагу слід приділити вивченню ролі технологічних інновацій, зокрема, використання великих даних та штучного інтелекту для прогнозування та запобігання фінансовим ризикам.

По-друге, важливим напрямком досліджень є вивчення впливу глобальних економічних змін на національні стратегії фінансової безпеки, своєю чергою це охоплює аналіз впливу глобалізації, зміни міжнародних фінансових відносин та нових викликів, таких як кліматичні ризики та геополітична нестабільність. Дослідження у цьому напрямку сприятимуть розробці більш гнучких та адаптивних стратегій, здатних швидко реагувати на нові загрози та забезпечувати довгострокову стабільність фінансової системи.

Література

1. Забаштанський М., Ломонос Р., Ломонос Р. Роль державно-приватного партнерства в забезпеченні фінансової безпеки держави. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1 (33). С. 114–122.
2. Перегуда Ю.А., Вдовенко Н.М. Вплив тіньової і поведінкової економіки на адаптацію фінансових інструментів сталого розвитку та фінансової безпеки держави. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2024. № 40. С. 273–279.
3. Мунько А.Ю. Кібербезпека як складник політики фінансової безпеки держави. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-7-02-09/2023-7-02-09> (дата звернення: 25.05.2024).
4. Likarchuk N., Andrieieva O., Likarchuk D., Bernatskyi A. Impression marketing as a tool for building emotional connections in the public administration sphere. *Studies in Media and Communication*. 2022. № 10 (1). P. 9–16.
5. Brusakova O., Yefremov A., Riazantseva I. Implementation of state policy in the field of economic security of the state: administrative and legal aspect. *Journal of law and political sciences (JLPS)*. 2022. Vol. (33), Is. P. 370–382.
6. Likarchuk N., Velychko, Z., Andrieieva O., Lenda R., Vusyk H. Manipulation as an element of the political process in social networks. *Cuestiones Politicas*. 2023. № 41(76). P. 769–779.
7. Beti E. National security as a comprehensive notion, state security from the aspect of international law and its political manifesto. *Balkan Journal of Interdisciplinary Research*. 2024. № 10.1. P. 105–113.
8. Smith S. A Tale of Two Economies: A New Financial Operating System For the American Economy. Independent published. 2023. 136 p.
9. Mazarr M. Rethinking Risk in National Security: Lessons of the Financial Crisis for Risk Management. *Palgrave Macmillan*. 2016. 255 p.
10. Taplin R. Managing Cyber Risk in the Financial Sector. *Routledge*. 2018. 196 p.
11. Bian C. National Security Review of Foreign Investment: A Comparative Legal Analysis of China, the United States and the European Union. *Routledge*. 2021. 272 p.
12. Poltorak A., Volosyuk Y., Tyshchenko S., Khrystenko O., Rybachuk V. Development of directions for improving the monitoring of the state economic security under conditions of global instability. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. № 2 (13 (122)). P. 17–27.
13. Financial development of countries 2023–2024. *Statista*. 2024. URL: <https://www.statista.com/search/?q=Financial+development+of+countries+&p=1> (дата звернення: 25.05.2024).
14. Richardson H. Economic and Financial Aspects of Social Security: An International Survey. *Routledge*. 2024. 270 p.
15. Varotttil U., You C. Reconciling National Security Review with Takeover Regulation in the Global M&A Market. *Journal of Business Law*. 2024. 36 p.

References

1. Zabashtanskyi, M., Lomonos, R., & Lomonos, R. (2023). Rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva v zabezpechenni finansovoi bezpeky derzhavy [The role of public-private partnership in ensuring the financial security of the state]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, 1 (33), 114–122 [in Ukrainian].

2. Perehuda, Yu. A., & Vdovenko, N. M. (2024). Vplyv tinovoi i povedinkovoi ekonomiky na adaptatsiiu finansovykh instrumentiv staloho rozvytku ta finansovoi bezpeky derzhavy [The influence of the shadow and behavioral economy on the adaptation of financial instruments of sustainable development and financial security of the state]. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, 40, 273–279 [in Ukrainian].
3. Munko, A. Yu. (2023). Kiberbezpeka yak skladnyk polityky finansovoi bezpeky derzhavy [Cyber security as a component of the state's financial security policy]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-7-02-09/2023-7-02-09> [in Ukrainian].
4. Likarchuk, N., Andrieieva, O., Likarchuk, D., & Bernatskyi, A. (2022). Impression marketing as a tool for building emotional connections in the public administration sphere. *Studies in Media and Communication*, 10 (1), 9–16.
5. Brusakova, O., Yefremov, A., & Riazantseva, I. (2022). Implementation of state policy in the field of economic security of the state: administrative and legal aspect. *Journal of law and political sciences (JLPS)*, 33, 370–382.
6. Likarchuk, N., Velychko, Z., Andrieieva, O., Lenda, R., & Vusyk, H. (2023). Manipulation as an element of the political process in social networks, *Cuestiones Politicas*, 41(76), 769–779.
7. Beti, E. (2024). National security as a comprehensive notion, state security from the aspect of international law and its political manifesto. *Balkan Journal of Interdisciplinary Research*, 10.1, 105–113.
8. Smith, S. A. (2023). Tale of Two Economies: A New Financial Operating System for the American Economy. Independently published. 136 p.
9. Mazarr, M. (2016). Rethinking Risk in National Security: Lessons of the Financial Crisis for Risk Management. *Palgrave Macmillan*. 255 p.
10. Taplin, R. (2018). Managing Cyber Risk in the Financial Sector. *Routledge*. 196 p.
11. Bian, C. (2021). National Security Review of Foreign Investment: A Comparative Legal Analysis of China, the United States and the European Union. *Routledge*. 272 p.
12. Poltorak, A., Volosyuk, Y., Tyshchenko, S., Khrystenko, O., & Rybachuk, V. (2023). Development of directions for improving the monitoring of the state economic security under conditions of global instability. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2 (13 (122)), 17–27.
13. Financial development of countries 2023–2024. (2024). *Statista*. URL: <https://www.statista.com/search/?q=Financial+development+of+countries+&p=1>.
14. Richardson, H. (2024). Economic and Financial Aspects of Social Security: An International Survey. *Routledge*. 270 p.
15. Varottil, U., & You, C. (2024). Reconciling National Security Review with Takeover Regulation in the Global M&A Market. *Journal of Business Law*. 36 p.

Стаття надійшла до редакції 31.05.2024

УДК 316.6

РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

Капленко Галина Вікторівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри економіки та публічного управління
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Kaplenko Halyna

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Economics and Public Administration
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID: 0000-0003-1651-7904

Табачук Андрій Ярославович

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Tabachuk Andrii

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Economics and Public Administration
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID: 0000-0003-0120-2336

Базарко Іван Михайлович

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Bazarko Ivan

*Candidate of Sciences in Public Administration,
Associate Professor of the Department of Economics and Public Administration
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID: 0009-0001-3080-8356

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-5-9946

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

CONCEPTUAL ASPECTS OF SOCIAL PARTNERSHIP AT THE LEVEL OF THE TERRITORIAL COMMUNITY

Анотація. Вступ. Соціальне партнерство як інтеграційний механізм сприяє ефективному вирішенню місцевих проблем через взаємодію між владою, бізнесом та громадянським суспільством.

Особливо важливим цей аспект стає в контексті реформи децентралізації, яка передбачає передачу значної частини повноважень та ресурсів від центральної влади до місцевих органів самоврядування.

На практиці соціальне партнерство допомагає долати бар'єри у комунікації між різними соціальними групами, залучати додаткові ресурси, підвищувати рівень соціальної згуртованості та довіри. Це особливо актуально для України, яка стикається з численними викликами, такими як економічні труднощі, міграційні процеси, соціальна нерівність та необхідність забезпечення сталого розвитку територій.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є нормативно-правові акти України, монографії і статті вітчизняних та зарубіжних науковців, котрі охоплюють різні аспекти соціального партнерства на рівні територіальної громади.

У процесі здійснення дослідження використано методи аналізу, синтезу та порівняння.

Мета статті – проаналізувати концептуальні аспекти соціального партнерства на рівні територіальної громади.

Завдання статті: виявити основні механізми і практики взаємодії між владою, бізнесом та громадськими організаціями; визначити напрямки для вдосконалення та підвищення ефективності соціального партнерства в умовах децентралізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження концептуальних засад соціального партнерства зробила значна кількість сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких доцільно виділити як: Мещан І.В [1], Мельничук М.А [3], Савранська Г. М. [4], Трунова Г. А. [10], Арсентьєва О. С. [11], Амелічева Л.П [14], Сорочишин М. В. [15], Коляда М. [16], Яцишин В. В. [18], Бурак В. Я. [19], Колот А. М. [20], Гришина Ю. М. [21], Петроє О. [23], Waddock S. A. [2].

Результати. З'ясовано, що категорія «соціальне партнерство» має різні трактування. Зокрема ця категорія відображає специфічний тип соціальної взаємодії між різними соціальними групами, спільнотами та владними структурами, міжсекторну взаємодію трьох секторів суспільства: держави, бізнесу й громадянського суспільства.

Доведено, що необхідною передумовою забезпечення сталого економічного розвитку держави, утвердження в суспільстві соціальної злагоди, громадянського миру і демократії є вдосконалення соціально-трудових відносин на всіх рівнях управління, запровадження нових підходів до підвищення дієвості соціального партнерства, розвитку співробітництва та взаємодії представницьких органів сторін соціально-трудових відносин.

Акцентовано увагу на тому, що соціальне партнерство і соціальний діалог є самостійними явищами. При цьому соціальне партнерство є значно ширшим поняттям, яке поряд із соціальним діалогом охоплює інші види спільної діяльності органів держави чи органів місцевого самоврядування, представників громадянського суспільства та бізнесу.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження у сфері соціального партнерства на рівні територіальних громад мають важливе значення для вдосконалення механізмів взаємодії між владою, бізнесом та громадськими організаціями. Вони можуть охоплювати такі напрямки: дослідження результатів впровадження конкретних моделей соціального партнерства в різних територіальних громадах; вивчення впливу соціального партнерства на залучення інвестицій та розвиток малого та середнього бізнесу; вивчення можливостей використання цифрових платформ для покращення комунікації та координації між учасниками соціального партнерства.

Ключові слова: соціальна партнерство, соціальний діалог, територіальна громада, бізнес, суспільство.

Summary. Introduction. Social partnership as an integration mechanism contributes to the effective solution of local problems through interaction between the authorities, business and civil society.

This aspect becomes especially important in the context of the decentralization reform, which involves the transfer of a significant part of powers and resources from the central government to local self-government bodies.

In practice, social partnership helps overcome communication barriers between different social groups, attract additional resources, and increase the level of social cohesion and trust. This is especially relevant for Ukraine, which faces numerous challenges, such as economic difficulties, migration processes, social inequality and the need to ensure sustainable territorial development.

Materials and methods. The research materials are normative and legal acts of Ukraine, monographs and articles of domestic and foreign scientists, which cover various aspects of social partnership at the level of the territorial community.

The methods of analysis, synthesis and comparison were used in the process of research.

The purpose of the article is to analyze the conceptual aspects of social partnership at the level of the territorial community.

The task of the article: to identify the main mechanisms and practices of interaction between the government, business and public organizations; determine directions for improving and increasing the efficiency of social partnership in conditions of decentralization.

Analysis of recent research and publications. A significant contribution to the study of the conceptual foundations of social partnership was made by a significant number of modern domestic and foreign scientists, among whom it is appropriate to single out the following: I. V. Meshchan [1], M. A. Melnychuk [3], G. M. Savranska. [4], Trunova G. A. [10], Arsentieva O. S. [11], Amelicheva L. P. [14], Sorochyshyn M. V. [15], Kolyada M. [16], Yatsyshyn V. V. [18], Burak V.Ya. [19], Kolot A. M. [20], Hryshina Yu.M. [21], Petroye O. [23], Waddock S. A. [2].

The results. It was found that the category «social partnership» has different interpretations. In particular, this category reflects a specific type of social interaction between different social groups, communities and power structures, intersectoral interaction of three sectors of society: the state, business and civil society.

It has been proven that a necessary prerequisite for ensuring the sustainable economic development of the state, the establishment of social harmony, civil peace and democracy in society is the improvement of social and labor relations at all levels of management, the introduction of new approaches to increasing the effectiveness of social partnership, the development of cooperation and interaction of representative bodies of the social labor relations.

Emphasis is placed on the fact that social partnership and social dialogue are independent phenomena. At the same time, social partnership is a much broader concept, which, along with social dialogue, covers other types of joint activities of state bodies or local self-government bodies, representatives of civil society, and business.

Prospects for further research. Further research in the field of social partnership at the level of territorial communities is important for improving the mechanisms of interaction between the authorities, business and public organizations. They can cover the following directions: research on the results of the implementation of specific models of social partnership in different terri-

torial communities; study of the impact of social partnership on investment attraction and development of small and medium-sized businesses; studying the possibilities of using digital platforms to improve communication and coordination between the participants of the social partnership.

Key words: social partnership, social dialogue, territorial community, business, society.

Постановка проблеми. Соціальне партнерство як інтеграційний механізм сприяє ефективному вирішенню місцевих проблем через взаємодію між владою, бізнесом та громадянським суспільством.

Особливо важливим цей аспект стає в контексті реформи децентралізації, яка передбачає передачу значної частини повноважень та ресурсів від центральної влади до місцевих органів самоврядування.

На практиці соціальне партнерство допомагає долати бар'єри у комунікації між різними соціальними групами, залучати додаткові ресурси, підвищувати рівень соціальної згуртованості та довіри. Це особливо актуально для України, яка стикається з численними викликами, такими як економічні труднощі, міграційні процеси, соціальна нерівність та необхідність забезпечення сталого розвитку територій.

Мета статті — проаналізувати концептуальні аспекти соціального партнерства на рівні територіальної громади.

Завдання статті: виявити основні механізми і практики взаємодії між владою, бізнесом та громадськими організаціями; визначити напрямки для вдосконалення та підвищення ефективності соціального партнерства в умовах децентралізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження концептуальних засад соціального партнерства зробила значна кількість сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких доцільно виділити як: Мещан І.В [1], Мельничук М.А [3], Савранська Г.М. [4], Трунова Г.А. [10], Арсентьева О.С. [11], Амелічева Л.П [14], Сорочишин М.В. [15], Коляда М. [16], Яцишин В.В. [18], Бурак В.Я. [19], Колот А.М. [20], Гришина Ю.М. [21], Петрос О. [23], Waddock S.A. [2].

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є нормативно-правові акти України, монографії і статті вітчизняних та зарубіжних науковців, котрі охоплюють різні аспекти соціального партнерства на рівні територіальної громади.

У процесі здійснення дослідження використано методи аналізу, синтезу та порівняння.

Виклад основного матеріалу. Категорія «соціальне партнерство» має різні трактування. Так, є погляд, за яким ця категорія відображає «<...> специфічний тип соціальної взаємодії між різними соціальними групами, спільнотами та владними структурами, міжсекторну взаємодію трьох секторів суспільства: держави, бізнесу й громадянського суспільства (міжсекторна модель)» [1, с. 11]. Близьке розуміння знаходимо в праці [2],

де читаємо: «Соціальне партнерство (або державно-приватне партнерство) стає дедалі популярнішою формою спільної діяльності, у якій організації з багатьох секторів взаємодіють для досягнення спільних цілей. <...> Соціальне партнерство можна визначити як добровільні спільні зусилля акторів з організацій двох чи більше економічних секторів на форумі, на якому вони спільно намагаються вирішити проблему або питання, що викликає взаємне занепокоєння і певним чином ототожнюється з пунктом порядку денного публічної політики» [2, с. 48–482]. Трактують соціальне партнерство і як реально сформовану систему відносин між класами, соціальними групами й верствами, у якій пріоритет належить загальнонаціональній згоді, недопущенню того, щоб різні соціальні групи суспільства виснажували себе у взаємній боротьбі [3, с. 17]. Також характеризують його як форму соціальної взаємодії багатьох державних інститутів і суспільних груп громадянського співтовариства, яка дає їм змогу вільно виражати свої інтереси і знаходити цивілізовані способи їх гармонізації і реалізації [4] або як процес формування соціальної держави, досягнення суспільного діалогу, злагоди, передумова та механізм досягнення соціальної солідарності в суспільстві [3, с. 17].

Усі наведені трактування є прикладами широкого підходу до його розуміння. Можна навести й інші приклади цього підходу. Приміром, за А.І. Кормичем, «соціальне партнерство виступає як форма реалізації соціальної відповідальності держави і суспільства в особі усіх інститутів, потребуючи, з одного боку, створення відповідного правового поля, а з іншого, формування такої моделі суспільної свідомості та суспільної культури, які б уособлювали готовність всіх суб'єктів до конструктивної співпраці і взаємодії, до компромісів і діалогу заради вирішення пріоритетних для суспільства завдань» [5, с. 52]. Проте в Законі України № 2436-III від 24 травня 2001 року «Про організації роботодавців» було закріплено вузький підхід до розуміння соціального партнерства. У ст. 1 цього закону було зазначено: «<...> соціальне партнерство — система колективних відносин між найманими працівниками, роботодавцями, виконавчою владою, які виступають сторонами соціального партнерства у ході реалізації їх соціально-економічних прав та інтересів; сторони соціального партнерства — професійні спілки та їх об'єднання, інші організації найманих працівників, утворені ними відповідно до чинного законодавства; роботодавці, їх організації та об'єднання;

держава в особі виконавчих органів влади і органів місцевого самоврядування <...>» [6].

Утім, не можна не сказати про те, що в нашій країні на офіційному рівні мало місце й додержування широкого підходу до розуміння соціального партнерства. У схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 листопада 2007 р. № 1035-р Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства читаємо: «Взаємодія органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства організовується на основі таких принципів: соціальне партнерство — налагодження конструктивної взаємодії органів виконавчої влади, зазначених інститутів і суб'єктів господарювання для вирішення питань державного управління і суспільного життя <...>» [7].

Такий самий підхід до трактування соціального партнерства наявний у Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні, затвердженій Указом Президента України від 24 березня 2012 року № 212/2012. У ній зазначено, що «державна політика сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні має бути спрямована на використання можливостей громадянського суспільства, зокрема, щодо забезпечення неконфліктних відносин в етнонаціональній, культурній та конфесійній сферах, соціального міжсекторального партнерства між владою, бізнесом та інститутами громадянського суспільства, створення умов для безпосереднього залучення до підготовки управлінських рішень заінтересованих суспільних груп, що сприятиме забезпеченню в державі суспільної злагоди, соціального миру, сталого розвитку та стабільності» [8].

Привертає увагу й такий факт. У схвалених Указом Президента України від 24 травня 2000 року № 717/2000 Основних напрямках соціальної політики на період до 2004 року наявне одночасне додержування як широкого, так і вузького тлумачення соціального партнерства. Проявом першого з них є те, що в цьому документі до кола пріоритетних напрямів у сфері формування державної політики стосовно сім'ї, жінок, дітей і молоді зараховано «здійснення соціального партнерства сім'ї та держави на основі розподілу відповідальності між батьками, дітьми, іншими членами сім'ї і державними органами, сприяння захисту сім'ї від злиднів та обмежень, пов'язаних з вимушеною міграцією, надзвичайними ситуаціями техногенного і природного характеру» [9]. Натомість про додержування вузького тлумачення свідчать такі положення Основних напрямків соціальної політики на період до 2004 року:

Необхідною передумовою забезпечення сталого економічного розвитку держави, утвердження в суспільстві соціальної злагоди, громадянського миру і демократії є вдосконалення соціально-трудових

відносин на всіх рівнях управління, запровадження нових підходів до підвищення дієвості соціального партнерства, розвитку співробітництва та взаємодії представницьких органів сторін соціально-трудових відносин.

Для досягнення цієї мети необхідно здійснити заходи щодо:

- удосконалення нормативно-правової бази у сфері соціально-трудових відносин та соціального партнерства;
- підвищення ролі держави як гаранта соціального партнерства та створення сприятливих умов для його розвитку <...>» [9].

Попри появу наведених вище офіційних тлумачень соціального партнерства інтерес до інтерпретації цієї категорії не згас. Завдяки цьому з'явилася низка її доктринальних тлумачень. Так, у кандидатській дисертації Г. А. Трункової соціальне партнерство визначено як систему врегульованих нормами права відносин, зв'язків між найманими працівниками в особі їх представників (професійних спілок та інших уповноважених представників трудового колективу), з одного боку, та роботодавцями (організаціями роботодавців чи їх об'єднаннями) — з другого, а також державою в особі органів державної виконавчої влади та/або органами місцевого самоврядування як партнерів у процесі реалізації соціально-економічних прав та інтересів сторін соціального партнерства [10].

На відміну від Г. А. Трункової О. С. Арсент'єва виявила прихильність до широкого трактування соціального партнерства. У її кандидатській дисертації стверджується: «Поняття «соціальне партнерство» не має однозначного трактування, що зумовлено різноманітністю сфер його застосування. Як складне, поліструктурне соціально-юридичне утворення, воно має розглядатися у декількох вимірах, як-от: соціальне явище, організаційний принцип, тип мислення, напрямок політики держави, метод вирішення соціальних проблем, механізм узгодження контринтересів, юридичні відносини, багатокомпонентна різнорівнева система» [11]. Водночас у О. С. Арсент'євої є трактування соціального партнерства як головного засобу узгодження інтересів працівників і роботодавців [11].

У 2012 році наведене раніше вузьке офіційне трактування соціального партнерства втратило чинність, оскільки законодавець скасував Закон України № 2436-III від 24 травня 2001 року «Про організації роботодавців». В ухваленому 22 червня 2012 року Законі України № 5026-VI «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності» термін «соціальне партнерство» взагалі відсутній. Натомість у ньому фігурує термін «соціальний діалог», який в ухваленому 23 грудня 2010 року Законі України № 2862-VI «Про соціальний діалог в Україні» тлумачиться в такий спосіб: «Соціальний діалог — процес визначення

та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, роботодавців та органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, з питань формування та реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин» [12].

Згідно зі ст. 4 Закону України № 2862-VI від 23 грудня 2010 року «Про соціальний діалог в Україні» соціальний діалог на національному, галузевому, територіальному рівні здійснюється на тристоронній або двосторонній основі, а на локальному рівні (на підприємстві, в установі, організації, а також з фізичною особою, яка використовує найману працю) — на двосторонній основі (рис. 1).

У літературі немає єдності поглядів щодо співвідношення понять «соціальний діалог» та «соціальне партнерство».. На думку Л.П. Амелічевої, «оскільки в національному законодавстві вже понад десять років застосовується термін «соціальний діалог», то в науці також бажано дотримуватися єдиної термінології, навіть якщо з погляду деяких учених термін «соціальне партнерство» є більш прийнятним» [14, с. 134]. За М.В. Сорочишином, «якщо розглядати поняття «соціальне партнерство»

і «соціальний діалог» як систему колективних відносин між працівниками, роботодавцями, державою і органами місцевого самоврядування у сфері праці, то дані поняття доцільно визнати тотожними» [15, с. 9]. Він посилається на таке: «<...> у національній юридичній практиці термін «соціальне партнерство» замінено терміном «соціальний діалог» Указом Президента України «Про розвиток соціального діалогу в Україні» від 29 грудня 2005 року. Законодавець також зайняв чітку позицію, використовуючи термін «соціальний діалог» у Законі від 23 грудня 2010 року» [15, с. 9].

Із позицією М.В. Сорочишина перегукуються такі міркування М.Коляди: «<...> немає методологічної помилки, коли представники різних наукових шкіл застосовують терміни «соціальний діалог» і «соціальне партнерство» як синоніми, посиляючись на відсутність однозначного їх визначення. Автор додержується позиції з приводу тотожності цих двох понять, обґрунтовуючи це так. Законодавець фактично закріпив легальне використання цих двох понятійних категорій. Так, Указом Президента України «Про Національну раду соціального партнерства» від 27 квітня 1993 р. було затверджено Положення про раду соціального партнерства, згідно з яким Національна рада

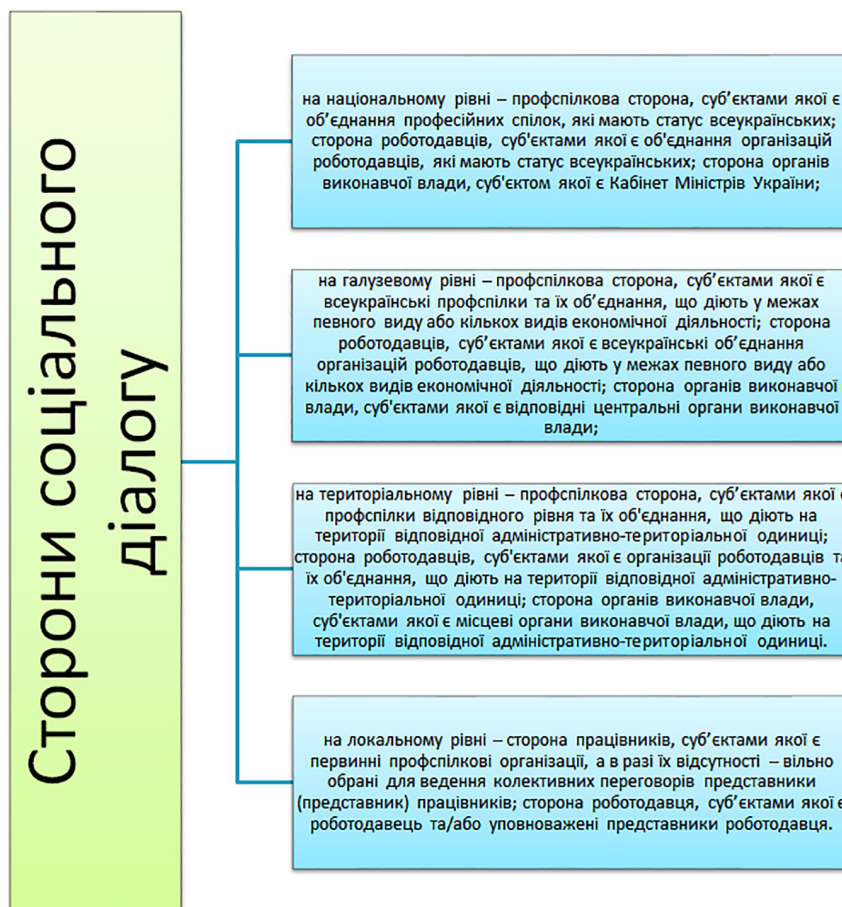


Рис. 1. Сторони соціального діалогу

Джерело: сформовано автором на основі [13]

соціального партнерства була постійно діючим консультативно-дорадчим органом при Президенті України, який утворювався з представників Кабінету Міністрів України, об'єднань підприємств професійних спілок для узгодженого вирішення питань, що виникають у соціально-трудовій сфері. Вказаний Указ утратив чинність на підставі Указу «Про розвиток соціального діалогу в Україні» від 29 грудня 2005 р., де почала вживатися правова категорія «соціальний діалог», а також розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо розвитку соціального діалогу в Україні» від 1 серпня 2006 р. Також було прийнято Закон України «Про соціальний діалог в Україні» від 23.12.2010. Так, на нашу думку, сталася заміна поняття «соціальне партнерство» на «соціальний діалог», саме як синонімів» [16, с. 293–294].

Як синонімічні трактує обидва поняття Н. Гетьманцева, в якій, зокрема, читаємо: «На сьогодні формально сформовано інститут соціального партнерства, що перетворився в суспільно-узаконений соціальний інститут діалогу роботодавців і працівників <...>» [17, с. 82]. Тотожними вважає їх і В. В. Яцишин [18, с. 19].

Проте є фахівці, які вважають, що соціальне партнерство є ширшим поняттям, ніж соціальний діалог. Так, В. Я. Бурак стверджує, що під соціальним партнерством необхідно розуміти правовий механізм регулювання колективних відносин, який реалізується шляхом взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування

з об'єднаннями роботодавців чи роботодавцем і профспілками з метою здійснення узгодженої соціально-економічної політики в галузі трудових відносин, тоді як соціальний діалог є засобом досягнення компромісу в регулюванні трудових чи інших соціально-економічних відносин та одним із етапів іншого соціального явища — соціального партнерства [19, с. 371–372]. Він вказує на різницю між переліками форм соціального діалогу та соціального партнерства. Нагадаємо, що згідно зі ст. 8 Закону України № 2862-VI від 23 грудня 2010 року «Про соціальний діалог в Україні» є такі форми здійснення соціального діалогу: обмін інформацією, консультації, узгоджувальні процедури, колективні переговори з укладення колективних договорів і угод (рис. 2).

Натомість формами соціального партнерства, за В. Я. Бураком, є: обмін інформацією, проведення консультацій, колективні переговори як з метою укладення колективних договорів та угод, так і без мети їх укладення, укладення колективних договорів та угод, примирні процедури при вирішенні колективних трудових спорів, різні форми участі працівників в управлінні підприємством [19, с. 372]. До речі, ще ширше коло форм соціального партнерства між сторонами соціально-трудових відносин, їхніми суб'єктами та органами окреслив А. М. Колот. Воно включає: спільні консультації; колективні переговори та укладення договорів і угод; погодження на вищому (національному) рівні політики доходів і соціально-економічної політики в цілому, включаючи основні критерії та

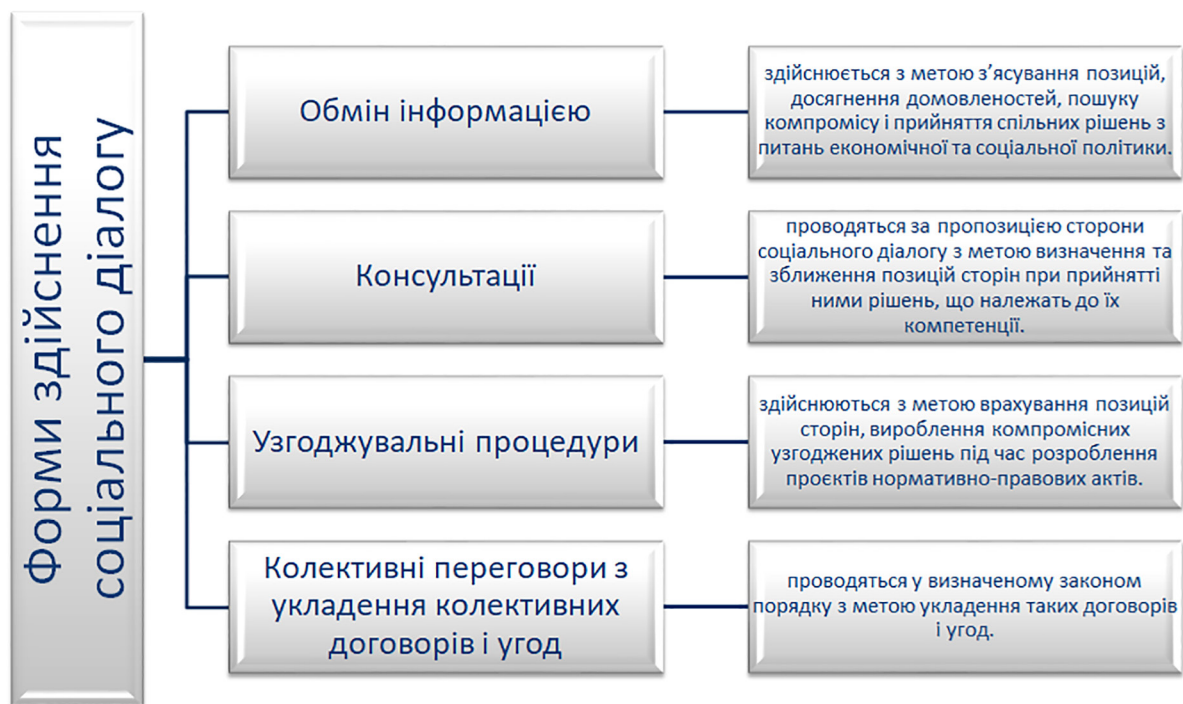


Рис. 2. Форми здійснення соціального діалогу
Джерело: сформовано автором на основі [13]

показники соціальної справедливості, заходи щодо захисту національного ринку праці в умовах глобалізації економіки; спільне розв'язання колективних трудових спорів (конфліктів), запобігання їм, організацію примирних та арбітражних процедур; участь найманих працівників в управлінні виробництвом; участь представників сторін у роботі органів соціального партнерства; спільне управління представниками сторін фондами соціального страхування; участь найманих працівників у розподілі прибутку, доходів на умовах, визначених колективним договором; розгляд претензій та розбіжностей, що виникають між сторонами соціального партнерства відповідного рівня, і залагодження конфліктів через компроміси, співробітництво, узгодження позицій; обмін необхідною інформацією; контроль за виконанням спільних домовленостей [20, с. 146]. Отож, В.Я. Бурак має рацію, коли зазначає, що «соціальний діалог значно звужує кількість форм взаємодії суб'єктів колективних трудових правовідносин» [19, с. 372].

За Ю.М. Гришиною, прийняття Закону України «Про соціальний діалог в Україні» не тільки не вирішило, але й поглибило проблеми правового регулювання соціального-партнерських відносин [21, с. 30]. Вона стверджує: «На наш погляд,

«соціальний діалог» не може підмінити поняття «соціальне партнерство». При цьому кожний з указаних термінів слід застосовувати для позначення розбіжних понять. Соціальний діалог — для позначення процесу врегулювання розбіжностей суб'єктів трудового права у формі колективних переговорів, консультацій, обміну інформацією, узгоджувальних процедур (саме такі форми визначено в чинному Законі «Про соціальний діалог в Україні»), якими, в свою чергу, не обмежуються форми соціального партнерства, як певних відносин. Правові межі соціального партнерства — це комплекс юридичних норм, які регулюють: статус і права профспілок та організацій роботодавців, їх співробітництво на підприємствах і за їх межами; колективні договори, особливо в тій частині, у якій вони сприяють пом'якшенню трудових конфліктів; вирішення колективних трудових спорів, у першу чергу, шляхом переговорів і досягнення взаємоприйнятних компромісів на основі двостороннього й трьохстороннього співробітництва» [21, с. 30]. Близький погляд висловили О.С. Арсентьєва та С.Ю. Соболев, за якими «в національному законодавстві відбулася хибна підміна понять: соціальне партнерство є метою врегулювання соціально-трудових відносин, а соціальний діалог є



Рис. 3. Основні інструменти реалізації соціального партнерства
Джерело: сформовано автором на основі [25]

лише елементом системи соціального партнерства» [22, с. 29–30]. Отже, ідеться про те, що соціальний діалог і соціальне партнерство співвідносяться як процес і мета.

На те, що соціальне партнерство і соціальний діалог є самостійними явищами, указує й О. Петроє. Вона зазначає: «Якщо соціальне партнерство передбачає спільність інтересів між взаємодіючими сторонами, то, на відміну від цього, концепція соціального діалогу ґрунтується на розумінні того, що сторони усвідомлюють і визнають суперечність своїх інтересів, але намагаються узгодити їх» [23, с. 241]. Водночас нею стверджується: «Попри існуючі критеріальні ознаки, які дають змогу розмежувати поняття «соціальне партнерство» і «соціальний діалог», цілком очевидним є той факт, що ці явища нерозривно пов'язані між собою та взаємообумовлені. Так, соціальний діалог поряд із низкою інших функціональних цілей переслідує мету досягнення соціального консенсусу/компромісу між заінтересованими сторонами в суспільстві, однією із форм соціального діалогу є колективні переговори, які можуть привести до укладання колективних договорів. У цьому разі соціальний діалог, заснований на договорах, виявляється у формі соціального партнерства. Загальновизнаним є також той факт, що соціальне партнерство неможливе без узгодження цілей, спільного планування і прийняття рішень — тобто без соціального діалогу» [23, с. 241]. Ці положення варто доповнити посиланням на таку думку: хоча соціальне партнерство неможливе без планомірно проведеного соціального діалогу, існування останнього ще не означає реальності виникнення соціального партнерства, а тому не слід ототожнювати ці категорії [24, с. 13].

У даному контексті доцільно виокремити основні інструменти реалізації соціального партнерства (рис. 3).

Усі ці інструменти можуть використовуватися і на рівні територіальної громади. Перші

дванадцять призначені для реалізації соціального партнерства як у сфері соціально-трудових відносин, так і поза неї. Тому їх можна визначити як універсальні інструменти.

Вважаємо, що досвід нашої країни та світовий досвід переконливо доводять, що багато соціально-економічних проблем, включаючи соціальний захист та обслуговування населення, можна швидше та ефективніше вирішувати, якщо соціальні партнери не перебуватимуть у конфронтації, а співпрацюватимуть, об'єднуючи свої зусилля.

Роль соціального партнерства у вдосконаленні системи надання соціальних послуг на рівні громади пояснюється тим, що соціальна взаємодія та партнерство є ефективними інструментами розвитку територіальних громад і відображають динаміку організованості груп населення, які допомагають представникам своєї громади.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Соціальне партнерство на рівні територіальних громад є ключовим елементом сталого розвитку, спрямованим на забезпечення ефективної взаємодії між владою, бізнесом та громадськими організаціями. Дослідження концептуальних аспектів соціального партнерства дозволило виявити його значимість у формуванні гармонійного суспільства та розвитку місцевої економіки.

Подальші дослідження у сфері соціального партнерства на рівні територіальних громад мають важливе значення для вдосконалення механізмів взаємодії між владою, бізнесом та громадськими організаціями. Вони можуть охоплювати такі напрямки: дослідження результатів впровадження конкретних моделей соціального партнерства в різних територіальних громадах; вивчення впливу соціального партнерства на залучення інвестицій та розвиток малого та середнього бізнесу; вивчення можливостей використання цифрових платформ для покращення комунікації та координації між учасниками соціального партнерства.

Література

1. Мещан І.В. Соціальне партнерство в управлінні соціальним обслуговуванням населення в Україні: регіональний контекст: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. соціол. наук: спец. 22.00.04 «Спеціальні та галузеві соціології». Запоріжжя, 2016. 20, [1] с. URL: http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/aref_Meshyan.pdf (дата звернення: 27.03.2024).
2. Waddock S. A Typology of Social Partnership Organizations. *Administration & Society*. 1991. № 22 (4). P. 480–515. URL: https://www.researchgate.net/publication/249624196_A_Typology_of_Social_Partnership_Organizations (дата звернення: 27.03.2024).
3. Мельничук М.А. Правові основи соціального партнерства міліції в умовах трансформації громадянського суспільства в Україні: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.01. Київ, 2015. 195 с. URL: <https://elar.naiu.kiev.ua/items/e983f3fe-d2d1-4f49-a3e4-fe72dcddd975> (дата звернення: 27.03.2024).
4. Савранська Г.М. Розвиток національної моделі соціального партнерства у контексті забезпечення соціальної безпеки України. *Державне управління: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 140–150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2013_2_18 (дата звернення: 27.03.2024).

5. Кормич А.І. Соціальне партнерство як форма реалізації соціальної відповідальності. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2008. Вип. 3, ч. 1. С. 52–54. URL: <https://www.socosvita.kiev.ua/publishing/bulletin/issues-list> (дата звернення: 27.03.2024).
6. Про організації роботодавців : Закон України № 2436-III від 24 трав. 2001 р. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/228294__514300 (дата звернення: 27.03.2024).
7. Про схвалення Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 листоп. 2007 р. N 1035-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1035-2007-р> (дата звернення: 27.03.2024).
8. Про Стратегію державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні та першочергові заходи щодо її реалізації : Указ Президента України від 24 берез. 2012 р. № 212/2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/212/2012> (дата звернення: 27.03.2024).
9. Про основні напрями соціальної політики на період до 2004 року : Указ Президента України від 24 трав. 2000 р. № 717/2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/717/2000> (дата звернення: 27.03.2024.).
10. Трунова Г.А. Правове регулювання соціального партнерства в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення». Харків, 2008. URL: <https://mydisser.com/en/avtoref/view/16558.html> (дата звернення: 27.03.2024).
11. Арсентьєва О.С. Правове регулювання соціального партнерства на етапі реформування трудового права України: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. юрид. наук: спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення». Луганськ, 2010. URL: <https://mydisser.com/ru/catalog/view/6/346/6896.html> (дата звернення: 27.03.2024).
12. Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності : Закон України № 5026-VI від 22 черв. 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17#Text> (дата звернення: 27.03.2024).
13. Про соціальний діалог в Україні : Закон України № 2862-VI від 23 груд. 2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> (дата звернення: 27.03.2024).
14. Амелічева Л.П. Теоретичні та аксіологічні засади правового регулювання гідної праці в сучасних умовах державотворення : монографія. Вінниця : ТОВ «Твори», 2020. 356, [4] с. URL: <https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1116/1/%D0%90%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0.pdf> (дата звернення: 27.03.2024).
15. Сорочишин М.В. Правові аспекти соціального діалогу у сфері праці : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення». Одеса, 2012. 20 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/1718> (дата звернення: 27.03.2024).
16. Коляда М. Співвідношення понять «соціальне партнерство» і «соціальний діалог» у трудовому праві: теорія та практика. *Публічне право*. 2013. № 4 (12). С. 291–296. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp_2013_4_39 (дата звернення: 27.03.2024).
17. Гетьманцева Н. Соціальне партнерство як спосіб інтеграції суб'єктів соціально-трудоких відносин. *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 3. С. 82–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pgip_2016_3_15 (дата звернення: 27.03.2024).
18. Яцишин В.В. Принципи соціального діалогу у сфері праці: дис. ... д-ра філос.: 081. Одеса, 2021. 227 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/15945?show=full> (дата звернення: 27.03.2024).
19. Бурак В.Я. Правовий механізм захисту трудових прав та законних інтересів працівників : дис. на здобуття наук. ступеня д-ра юрид. наук: 12.00.05. Львів, 2021. 500 с. URL: <https://law.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/12/Dysertatsiia-1.pdf> (дата звернення: 27.03.2024).
20. Колот А.М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2010. 251, [5] с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d413966d-6b63-4e46-8a3b-6506fca914e8/content> (дата звернення: 27.03.2024).
21. Гришина Ю.М. Професійні спілки — суб'єкти відносин соціального партнерства чи соціального діалогу? *Соціальне право*. 2018. № 2. С. 26–31. URL: <https://soclaw.com.ua/index.php/journal/article/download/78/66> (дата звернення: 27.03.2024).
22. Арсентьєва О.С., Соболев С.Ю. Поняття, сутність і значення соціального партнерства на сучасному етапі. *Актуальні проблеми права: теорія і практика: зб. наук. пр.* Сєверодонецьк, 2015. № 30. С. 26–36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/app_2015_30_5 (дата звернення: 27.03.2024).
23. Петрое О. Теорія соціального партнерства та її вплив на розвиток концепції соціального діалогу. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2012. № 4. С. 234–243. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2012_4_31 (дата звернення: 27.03.2024).
24. Жуков В.І. Соціальний діалог і партнерство у громадянському суспільстві. Організація партнерства у місцевих громадах : метод. рекомендації для практиків соціал. сфери / за заг. ред. І.Д. Зверевої. Київ : Наук. світ, 2006. С. 6–17. URL: https://childfund.org.ua/Uploads/Files/books_pdf/Organizatsia_Partnerstva.pdf (дата звернення: 27.03.2024).

25. Мареніченко В.В., Добрянський А.В. Розвиток соціального діалогу в Україні через застосування ефективних технологій соціального партнерства. *Держава та регіони. Сер.: Публ. упр. і адміністрування*. 2022. № 1 (75). С. 51–55. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2022/9.pdf (дата звернення: 27.03.2024).

References

1. Meshchan I.V. Sotsialne partnerstvo v upravlinni sotsialnym obsluhovuvanniam naselennia v Ukraini: rehionalnyi kontekst: avtoref. dys. na здобуття наук. ступеня канд. сotsiol. nauk: spets. 22.00.04 “Spetsialni ta haluzevi sotsiologii”. Zaporizhzhia, 2016. 20, [1] с. URL: http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/aref_Meshyan.pdf (date of access: 27.03.2024).
2. Waddock S. A Typology of Social Partnership Organizations. *Administration & Society*. 1991. № 22 (4). P. 480–515. URL: https://www.researchgate.net/publication/249624196_A_Typology_of_Social_Partnership_Organizations (date of access: 27.03.2024).
3. Melnychuk M.A. Pravovi osnovy sotsialnoho partnerstva militsii v umovakh transformatsii hromadianskoho suspilstva v Ukraini: dys. ... kand. yuryd. nauk: 12.00.01. Kyiv, 2015. 195 s. URL: <https://elar.naiu.kiev.ua/items/e983f3fe-d2d1-4f49-a3e4-fe72dcddd975> (date of access: 27.03.2024).
4. Savranska H.M. Rozvytok natsionalnoi modeli sotsialnoho partnerstva u konteksti zabezpechennia sotsialnoi bezpeky Ukrainy. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka*. 2013. № 2. S. 140–150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2013_2_18 (date of access: 27.03.2024).
5. Kormych A.I. Sotsialne partnerstvo yak forma realizatsii sotsialnoi vidpovidalnosti. *Visnyk Akademii pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu*. 2008. Vyp. 3, ch. 1. S. 52–54. URL: <https://www.socosvita.kiev.ua/publishing/bulletin/issues-list> (date of access: 27.03.2024).
6. Pro orhanizatsii robotodavtsiv: Zakon Ukrainy № 2436-III vid 24 trav. 2001 r. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/228294__514300 (date of access: 27.03.2024).
7. Pro skhvalennia Kontseptsii spriannia orhanamy vykonavchoi vlady rozvytku hromadianskoho suspilstva: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21 lystop. 2007 r. N 1035-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1035-2007-r> (date of access: 27.03.2024).
8. Pro Stratehiiu derzhavnoi polityky spriannia rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini ta pershocherhovi zakhody shchodo yii realizatsii: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24 berez. 2012 r. № 212/2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/212/2012> (date of access: 27.03.2024).
9. Pro osnovni napriamy sotsialnoi polityky na period do 2004 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24 trav. 2000 r. № 717/2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/717/2000> (date of access: 27.03.2024).
10. Trunova H.A. Pravove rehuliuвання sotsialnoho partnerstva v Ukraini: avtoref. dys. na здобуття наук. ступеня канд. yuryd. nauk: spets. 12.00.05 “Trudove pravo; pravo sotsialnoho zabezpechennia”. Kharkiv, 2008. URL: <https://mydisser.com/en/avtoref/view/16558.html> (date of access: 27.03.2024).
11. Arsentieva O.S. Pravove rehuliuвання sotsialnoho partnerstva na etapi reformuvannia trudovoho prava Ukrainy: avtoref. dys. na здобуття наук. stup. kand. yuryd. nauk: spets. 12.00.05 “Trudove pravo; pravo sotsialnoho zabezpechennia”. Luhansk, 2010. URL: <https://mydisser.com/ru/catalog/view/6/346/6896.html> (date of access: 27.03.2024).
12. Pro orhanizatsii robotodavtsiv, yikh obiednannia, prava i harantii yikh diialnosti: Zakon Ukrainy № 5026-VI vid 22 cherv. 2012 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17#Text> (date of access: 27.03.2024).
13. Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini: Zakon Ukrainy № 2862-VI vid 23 hrud. 2010 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> (date of access: 27.03.2024).
14. Amelicheva L.P. Teoretychni ta aksiolohichni zasady pravovoho rehuliuвання hidnoi pratsi v suchasnykh umovakh derzhavotvorennya: monohrafiia. Vinnytsia: TOV “Tvory”, 2020. 356, [4] s. URL: <https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1116/1/%D0%90%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0.pdf> (date of access: 27.03.2024).
15. Sorochyshyn M.V. Pravovi aspekty sotsialnoho dialohu u sferi pratsi: avtoref. dys. na здобуття наук. ступеня канд. yuryd. nauk: spets. 12.00.05 “Trudove pravo; pravo sotsialnoho zabezpechennia”. Odesa, 2012. 20 s. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/1718> (date of access: 27.03.2024).
16. Koliada M. Spivvidnoshennia poniat “sotsialne partnerstvo” i “sotsialnyi dialoh” u trudovomu pravi: teoriia ta praktyka. *Publichne pravo*. 2013. № 4 (12). S. 291–296. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp_2013_4_39 (date of access: 27.03.2024).
17. Hetmantseva N. Sotsialne partnerstvo yak sposib intehratsii subiektiv sotsialno-trudovykh vidnosyn. *Pidpryemnytstvo, hospodarstvo i pravo*. 2016. № 3. S. 82–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pgip_2016_3_15 (date of access: 27.03.2024).
18. Yatsyshyn V.V. Pryntsypy sotsialnoho dialohu u sferi pratsi: dys. ... d-ra filos.: 081. Odesa, 2021. 227 s. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/15945?show=full> (date of access: 27.03.2024).
19. Burak V.Ia. Pravovyi mekhanizm zakhystu trudovykh prav ta zakonnykh interesiv pratsivnykiv: dys. na здобуття наук. ступеня d-ra yuryd. nauk: 12.00.05. Lviv, 2021. 500 s. URL: <https://law.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/12/Dysertatsiia-1.pdf> (date of access: 27.03.2024).

20. Kolot A. M. Sotsialno-trudova sfera: stan vidnosyn, novi vyklyky, tendentsii rozvytku: monohrafiia. Kyiv: KNEU, 2010. 251, [5] c. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d413966d-6b63-4e46-8a3b-6506fca914e8/content> (date of access: 27.03.2024).

21. Hryshyna Yu. M. Profesiini spilky — subiekty vidnosyn sotsialnoho partnerstva chy sotsialnoho dialohu? *Sotsialne pravo*. 2018. № 2. S. 26–31. URL: <https://soclaw.com.ua/index.php/journal/article/download/78/66> (date of access: 27.03.2024).

22. Arsentieva O. S., Soboliev S. Iu. Poniattia, sutnist i znachennia sotsialnoho partnerstva na suchasnomu etapi. *Aktualni problemy prava: teoriia i praktyka: zb. nauk. pr.* Sievierodonetsk, 2015. № 30. S. 26–36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/app_2015_30_5 (date of access: 27.03.2024).

23. Petroie O. Teoriia sotsialnoho partnerstva ta yii vplyv na rozvytok kontseptsii sotsialnoho dialohu. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*. 2012. № 4. S. 234–243. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2012_4_31 (date of access: 27.03.2024).

24. Zhukov V. I. Sotsialnyi dialoh i partnerstvo u hromadianskomu suspilstvi. Orhanizatsiia partnerstva u mist-sevykh hromadakh: metod. rekomendatsii dlia praktykiv sotsial. sfery / za zah. red. I. D. Zvierievoi. Kyiv: Nauk. svit, 2006. S. 6–17. URL: https://childfund.org.ua/Uploads/Files/books_pdf/Organizatsia_Partnerstva.pdf (date of access: 27.03.2024).

25. Marenichenko V. V., Dobrianskyi A. V. Rozvytok sotsialnoho dialohu v Ukraini cherez zastosuvannia efektyvnykh tekhnolohii sotsialnoho partnerstva. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Publ. upr. i administruvannia*. 2022. № 1 (75). S. 51–55. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2022/9.pdf (date of access: 27.03.2024).

Стаття надійшла до редакції 30.05.2024

УДК 352.07:004.77

Хомин Олег Іванович

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
факультет управління*

Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Khomyn Oleg

Postgraduate Student of the Department of Public Management and Administration

Faculty of Management

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

ORCID: 0009-0002-0659-2089

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-5-9917

СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

THE INFORMATION SYSTEM OF LOCAL GOVERNMENT BODIES UNDER THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Анотація. Вступ. У сучасному світі процес цифровізації охоплює всі сфери суспільного життя, включаючи державне управління. Органи місцевої влади, як найближчі до громадян інституції, потребують ефективної системи інформаційного забезпечення для надання якісних публічних послуг і прийняття обґрунтованих рішень. В умовах цифрової трансформації важливо оцінити стан та визначити перспективи розвитку інформаційного забезпечення місцевих органів влади, що є критично важливим для забезпечення їхньої ефективності та прозорості.

Незважаючи на значний потенціал цифрових технологій, багато органів місцевої влади стикаються з проблемами технічної застарілості, кадрового дефіциту та безпеки даних. Відсутність чітких стандартів і регламентів для роботи з інформаційними системами створює додаткові перешкоди для ефективного використання цифрових рішень.

Мета. Метою дослідження є аналіз сучасного стану системи інформаційного забезпечення органів місцевої влади в умовах цифровізації, визначення основних проблем та викликів, а також розробка рекомендацій щодо їхнього вирішення та впровадження ефективних інформаційних систем.

Матеріали і методи. У дослідженні використано комплексний підхід, що включає аналіз наукових публікацій, офіційних документів, статистичних даних та результатів анкетування працівників місцевих органів влади. Методологія дослідження включає контент-аналіз літературних джерел для виявлення основних тенденцій та проблем, опитування для збору емпіричних даних щодо стану інформаційного забезпечення та інтерв'ю з експертами для формулювання рекомендацій.

Результати. Аналіз показав, що основними проблемами інформаційного забезпечення органів місцевої влади є технічна застарілість інформаційних систем, дефіцит кваліфікованих ІТ-спеціалістів, а також проблеми із захистом даних. Було встановлено, що для підвищення ефективності інформаційного забезпечення необхідно інвестувати в модернізацію технічної бази, організовувати систематичне навчання персоналу, впроваджувати сучасні стандарти безпеки даних та активно залучати громадськість до процесів цифровізації.

Перспективи. Результати дослідження можуть бути використані для розробки стратегій цифрової трансформації місцевих органів влади, включаючи програми підвищення кваліфікації працівників, інвестиційні проекти з модернізації інформаційних систем та заходи з покращення безпеки даних. Впровадження запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності діяльності місцевої влади, покращенню якості надання публічних послуг та забезпеченню прозорості і підзвітності органів влади перед громадянами.

Ключові слова: система інформаційного забезпечення, цифровізація, місцева влада, електронне урядування, інформаційні технології, публічні послуги, безпека даних, технічна інфраструктура, підвищення кваліфікації.

Summary. Introduction. In today's world, the digitalization process covers all spheres of public life, including public administration. Local authorities, as the closest institutions to citizens, need an effective information support system to provide

high-quality public services and make informed decisions. In the conditions of digital transformation, it is important to assess the state and determine the prospects for the development of information provision of local authorities, which is critically important for ensuring their efficiency and transparency.

Despite the significant potential of digital technologies, many local authorities face challenges of technical obsolescence, staff shortages and data security. The lack of clear standards and regulations for working with information systems creates additional obstacles for the effective use of digital solutions.

Purpose. The purpose of the study is to analyze the current state of the information support system of local authorities in the context of digitalization, to identify the main problems and challenges, as well as to develop recommendations for their solution and the implementation of effective information systems.

Materials and methods. The research uses a comprehensive approach, which includes the analysis of scientific publications, official documents, statistical data, and the results of a survey of employees of local authorities. The research methodology includes content analysis of literary sources to identify main trends and problems, surveys to collect empirical data on the state of information provision, and interviews with experts to formulate recommendations.

Results. The analysis showed that the main problems of information provision of local authorities are the technical obsolescence of information systems, the shortage of qualified IT specialists, as well as problems with data protection. It was established that in order to increase the efficiency of information provision, it is necessary to invest in the modernization of the technical base, organize systematic training of personnel, implement modern data security standards and actively involve the public in digitalization processes.

Discussion. The results of the study can be used to develop strategies for the digital transformation of local authorities, including employee training programs, investment projects for the modernization of information systems, and measures to improve data security. The implementation of the proposed recommendations will contribute to increasing the efficiency of local authorities, improving the quality of public services and ensuring transparency and accountability of authorities to citizens.

Key words: information support system, digitization, local government, e-government, information technologies, public services, data security, technical infrastructure, professional development.

Постановка проблеми. Система інформаційного забезпечення органів місцевої влади в умовах цифровізації стикається з низкою сучасних викликів, які потребують ретельного аналізу та комплексного підходу до їх вирішення. Однією з головних проблем є технічна застарілість наявних інформаційних систем. Багато органів місцевої влади використовують старі, неефективні технології, що ускладнює впровадження новітніх цифрових рішень. Це особливо актуально на тлі стрімкого розвитку технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та блокчейн, які могли б значно підвищити ефективність управління та надання послуг. Наприклад, згідно зі звітом ООН про електронне урядування за 2022 рік, лише 35% місцевих органів влади в Україні мають доступ до сучасних інформаційних систем, що значно нижче середнього показника для країн ЄС, який становить 75%. Крім того, існує проблема кадрового дефіциту, яка є значним бар'єром на шляху до ефективної цифровізації. Більшість органів місцевої влади не мають достатньої кількості кваліфікованих ІТ-спеціалістів, здатних впроваджувати та обслуговувати сучасні технології. Таким чином, система інформаційного забезпечення органів місцевої влади потребує комплексного підходу, що включає технічне оновлення, підвищення кадрової кваліфікації та впровадження надійних механізмів захисту даних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел за темою дослідження виявив, що більшість досліджень зосереджені на впровадженні сучасних технологій, забезпеченні

кібербезпеки та підвищенні ефективності надання публічних послуг. Основні праці розглядають досвід провідних країн у цифровізації місцевого самоврядування, визначають ключові виклики та пропонують рекомендації для їх подолання, що є актуальним для України. Зокрема, цю тематику досліджували Гавронський А. О., Ченцов В. В., Бобровський О. І., Попов Д. І., Котуха О. С., Олашин М. М., Демчишак Н. Б., Тихонька У. Т., Кріадо Я. І., Гьоксан Г., Парк С., Кудо Х., Лобонт О.-Р., Ватуві С., Джикарьєн Л., Молдован Н.-С., Йоргенсен Б., Шоу Дж., Бородін Є., Піскоха Н., Демощенко Г. [1–11] та інші.

Постановка завдання. Аналіз сучасного стану системи інформаційного забезпечення органів місцевої влади в умовах цифровізації, визначення основних проблем та викликів, а також розробка рекомендацій щодо їхнього вирішення та впровадження ефективних інформаційних систем.

Завдання дослідження:

1. Провести оцінку наявних інформаційних систем та технологій, що використовуються місцевими органами влади, визначити рівень їхньої застарілості та відповідність сучасним вимогам.

2. Дослідити кадрові, фінансові та організаційні проблеми, з якими стикаються органи місцевої влади під час впровадження цифрових технологій, а також аналіз потенційних загроз кібербезпеці.

3. Виконати порівняльний аналіз міжнародного досвіду цифровізації місцевого самоврядування, визначити найкращі практики та можливості їх адаптації в Україні.

4. Запропонувати конкретні заходи та стратегії для модернізації інформаційних систем, підвищення кваліфікації кадрів, забезпечення безпеки даних та активного залучення громадськості до процесу цифровізації.

Виклад основного матеріалу. Оцінка наявних інформаційних систем та технологій, що використовуються місцевими органами влади, показує, що більшість із них застарілі та не відповідають сучасним вимогам цифровізації. Багато місцевих адміністрацій використовують інформаційні системи, розроблені ще на початку 2000-х років, які не інтегровані між собою та не підтримують сучасні стандарти безпеки й обробки даних. Ці системи часто працюють на базі застарілого апаратного забезпечення, що робить їх вразливими до збоїв та кіберзагроз. Наприклад, багато з них не підтримують сучасні методи аутентифікації, такі як двофакторна аутентифікація, що підвищує ризик несанкціонованого доступу до конфіденційних даних [1].

Згідно з дослідженням, проведеним Інститутом розвитку місцевого самоврядування, понад 60% місцевих органів влади в Україні використовують інформаційні системи, що не оновлювалися протягом останніх десяти років. Це значно впливає на їхню здатність ефективно обробляти великі обсяги даних та взаємодіяти з громадянами через цифрові платформи. Багато адміністрацій стикаються з проблемами сумісності між різними системами, що ускладнює обмін інформацією та координацію дій між різними відділами. Крім того, відсутність сучасних інструментів аналітики та управління даними обмежує можливості прийняття обґрунтованих рішень на основі даних [2].

Сучасні вимоги до інформаційних систем органів місцевої влади включають високу швидкість обробки даних, інтеграцію з іншими системами, підтримку мобільних платформ та забезпечення високого рівня кібербезпеки. Однак більшість наявних систем не відповідають цим критеріям. Наприклад, лише 25% місцевих адміністрацій використовують хмарні технології для зберігання та обробки даних, що є стандартом у розвинутих країнах. Відсутність хмарних рішень обмежує гнучкість та масштабованість інформаційних систем, а також ускладнює забезпечення безперебійної роботи в умовах надзвичайних ситуацій [3].

Таким чином, для підвищення ефективності роботи місцевих органів влади необхідно провести комплексну модернізацію їхніх інформаційних систем. Це включає оновлення апаратного забезпечення, впровадження сучасних програмних рішень, інтеграцію різних систем між собою, а також забезпечення належного рівня кібербезпеки. Інвестиції у новітні технології, такі як великі дані, штучний інтелект та блокчейн, можуть значно покращити якість надання публічних послуг та підвищити прозорість і підзвітність місцевих адміністрацій.

Органи місцевої влади стикаються з численними проблемами під час впровадження цифрових технологій, що охоплюють кадрові, фінансові та організаційні аспекти. Кадрові проблеми є одними з найсерйозніших, оскільки ефективна цифровізація вимагає наявності кваліфікованих ІТ-спеціалістів. Проте, місцеві органи влади часто не можуть залучити та утримати таких фахівців через недостатнє фінансування, низькі заробітні плати та обмежені можливості для професійного розвитку. Це призводить до недостатньої кваліфікації персоналу, що ускладнює впровадження та підтримку сучасних інформаційних систем [4].

Фінансові проблеми також є значним бар'єром на шляху до цифровізації. Бюджети місцевих органів влади часто не мають достатніх коштів для інвестування в новітні технології. Високі витрати на закупівлю та впровадження сучасних інформаційних систем, навчання персоналу та забезпечення кібербезпеки часто є непосильними для місцевих бюджетів. Крім того, відсутність фінансових ресурсів ускладнює можливість залучення зовнішніх інвесторів або партнерів для спільних проєктів, що ще більше погіршує ситуацію [5].

Організаційні проблеми містять відсутність чіткої стратегії цифровізації, недостатню координацію між різними підрозділами місцевих органів влади та недостатню підтримку з боку вищого керівництва. Відсутність стратегічного бачення та планування призводить до фрагментарного та несистемного впровадження цифрових технологій. Це часто супроводжується відсутністю інтеграції між різними інформаційними системами, що ускладнює обмін даними та координацію дій між підрозділами.

Окремо варто виділити проблему кібербезпеки, яка стає дедалі актуальнішою у зв'язку зі зростанням кількості кібератак. Місцеві органи влади часто не мають належних засобів захисту від кіберзагроз через обмежені фінансові та кадрові ресурси. Відсутність сучасних систем захисту даних, а також недостатня обізнаність працівників про основні принципи кібербезпеки роблять місцеві органи влади вразливими до атак. Це може призвести до витоку конфіденційної інформації, збоїв у роботі інформаційних систем та значних фінансових втрат [6].

Таким чином, впровадження цифрових технологій в органах місцевої влади стикається з комплексом кадрових, фінансових та організаційних проблем, які ускладнюють процес цифровізації. Поряд з цим, загрози кібербезпеці потребують особливої уваги та належних заходів для їх нейтралізації. Для подолання цих проблем необхідні системні та скоординовані зусилля, включаючи розробку чітких стратегій, забезпечення фінансової підтримки та підвищення кваліфікації працівників.

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду цифровізації місцевого самоврядування дозволяє виявити найкращі практики, які можуть бути корисними для адаптації в Україні. Розглянемо досвід таких країн, як Естонія, Сінгапур та Велика Британія, які є лідерами у сфері цифровізації місцевого самоврядування (Табл. 1).

Аналіз досвіду цифровізації в Україні та інших країнах показує, що успіх у впровадженні цифрових технологій у державне управління залежить від комплексного підходу, що включає розвиток законодавчої бази, технічної інфраструктури та активне залучення громадян. Адаптація цих найкращих практик в Україні вимагатиме значних зусиль, але вони можуть суттєво покращити ефективність роботи місцевих органів влади, підвищити якість публічних послуг та зміцнити довіру громадян до державних інституцій.

Для модернізації інформаційних систем органів місцевої влади необхідно впровадити комплексний підхід, який охоплює технічні, кадрові, організаційні та безпекові аспекти. Перш за все, слід розробити національну платформу для обміну даними між різними державними й приватними установами, подібну до естонської e-Estonia. Це забезпечить безпечний та ефективний обмін інформацією, що сприятиме більшій інтеграції та координації між різними підрозділами місцевих органів влади. Впровадження хмарних технологій також дозволить знизити витрати на інфраструктуру та підвищити гнучкість і масштабованість систем [9].

Підвищення кваліфікації кадрів є ключовим для успішної цифровізації. Необхідно розробити та впровадити комплексну програму навчання для працівників місцевих органів влади, що включатиме як базові, так і поглиблені курси

з використання сучасних інформаційних технологій. Співпраця з університетами та спеціалізованими навчальними центрами може забезпечити високу якість навчання. Крім того, слід створити систему мотивації для залучення та утримання кваліфікованих ІТ-спеціалістів, включаючи конкурентоспроможні заробітні плати та можливості для професійного розвитку [10].

Забезпечення безпеки даних має стати пріоритетом у процесі цифровізації. Для цього необхідно впровадити сучасні системи кібербезпеки, що включають багатофакторну автентифікацію, шифрування даних та регулярний моніторинг кіберзагроз. Важливо також розробити чіткі політики та процедури захисту даних, які регулюватимуть доступ до інформації та її використання. Регулярні навчання з кібербезпеки для працівників допоможуть підвищити їхню обізнаність про можливі загрози та методи захисту.

Активне залучення громадськості до процесу цифровізації є важливим для підвищення прозорості та довіри до місцевої влади. Для цього слід розробити та впровадити онлайн-платформи, де громадяни можуть отримувати доступ до державних послуг, подавати запити, брати участь у громадських обговореннях та опитуваннях. Використання мобільних додатків та соціальних мереж також може сприяти більш активній участі громадян у процесі прийняття рішень. Крім того, регулярні публічні звіти та інформаційні кампанії допоможуть підвищити обізнаність населення про переваги цифровізації та нові можливості, що відкриваються завдяки їй [11].

Загалом, комплексний підхід до модернізації інформаційних систем, підвищення кваліфікації кадрів, забезпечення безпеки даних та активного залучення громадськості може суттєво покращити

Таблиця 1

Зіставлення досвіду цифровізації в Україні та інших країнах

Країна	Законодавча база	Технічна інфраструктура	Основні досягнення	Виклики
Україна	Активне формування законодавчої бази (закон про електронні довірчі послуги, «Дія»).	Платформа «Дія», електронний документообіг, розвиток онлайн-послуг.	Запуск платформи «Дія», цифровізація адміністративних послуг.	Технічні бар'єри, недостатня інфраструктура, опір змінам серед працівників, кібербезпека.
Естонія	Розвинена законодавча база з акцентом на електронне громадянство та цифровий підпис.	Високий рівень інтернет-покриття, інтегровані цифрові платформи (e-Estonia).	Повна інтеграція державних послуг онлайн, електронне громадянство, прозорість управління.	Забезпечення кібербезпеки, постійне оновлення технологій, захист персональних даних.
Сінгапур	Законодавство, спрямоване на підтримку смарт-міст та цифрових рішень.	Інтегровані смарт-технології, високотехнологічні інфраструктурні рішення.	Ефективні міські сервіси, високий рівень автоматизації управлінських процесів.	Високі фінансові витрати, складність управління комплексними технологічними системами.
Велика Британія	Законодавство підтримує цифрові інновації, регулювання кібербезпеки.	Розвинена цифрова інфраструктура, урядовий портал Gov.uk, високий рівень інтернет-доступу.	Центральний урядовий портал Gov.uk, прозорість та доступність державних послуг.	Проблеми з кібербезпекою, забезпечення доступу до технологій у віддалених районах.

Джерело: складено автором на основі [7–8]

ефективність роботи місцевих органів влади та підвищити якість надання публічних послуг. Це, своєю чергою, сприятиме зміцненню довіри громадян до місцевої влади та забезпеченню сталого розвитку в умовах цифровізації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Система інформаційного забезпечення органів місцевої влади в умовах цифровізації стикається з численними викликами, що вимагають комплексного та стратегічного підходу до їх вирішення. Аналіз показав, що значна частина наявних інформаційних систем є технічно застарілими й не відповідає сучасним вимогам, що знижує ефективність управління та якість надання публічних послуг. Основні проблеми включають кадровий дефіцит кваліфікованих ІТ-спеціалістів, обмежені фінансові ресурси для модернізації технологій, організаційні труднощі в інтеграції систем та недостатній рівень кібербезпеки. Для подолання цих проблем необхідно впроваджувати сучасні технології, підвищувати кваліфікацію персоналу, забезпечувати фінансування та розробляти стратегії з кібербезпеки.

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду дозволив визначити найкращі практики, які можуть бути адаптовані в Україні. Впровадження інтеграційних платформ для обміну даними, єдиних електронних порталів для надання послуг, а також використання інноваційних технологій, таких як великі дані та штучний інтелект, може суттєво підвищити ефективність роботи місцевих органів влади. Активне залучення громадськості до процесу цифровізації через онлайн-платформи та мобільні додатки сприятиме підвищенню прозорості та довіри до влади.

Загалом, для успішної цифровізації органів місцевої влади в Україні необхідно здійснити ряд стратегічних заходів, що включають модернізацію інформаційних систем, підвищення кваліфікації кадрів, забезпечення належного рівня кібербезпеки та активне залучення громадян до процесу прийняття рішень. Комплексний підхід до вирішення цих завдань дозволить підвищити ефективність управління, покращити якість надання публічних послуг та забезпечити сталий розвиток на місцевому рівні в умовах цифровізації.

Література

1. Гавронський А.О. Вплив цифровізації на інноваційний розвиток регіонів. *Economic Synergy*. 2023. 4. Р. 147–157. doi: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-10>.
2. Ченцов В.В., Бобровський О.І. Парадигма цифрової трансформації діяльності органів виконавчої влади. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 2 (37). С. 59–70. doi: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-2.8>.
3. Попов Д.І., Котуха О.С., Олашин М.М. Цифровізація бюджетної системи України як інструмент підвищення публічності органів державної влади. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. 7. doi: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-11>.
4. Criado J.I. Digital Public Administration in Latin America: Digitalization, Public Innovation, and the Future of Technologies in the Public Sector. Peters, B.G., Tercedor, C.A. and Ramos, C. (Ed.) *The Emerald Handbook of Public Administration in Latin America*, Emerald Publishing Limited, Leeds. 2021. Р. 343–374. doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-83982-676-420201014>.
5. Демчишак Н.Б., Тихонька У.Т. Вплив фіскальної децентралізації на наповнюваність місцевих бюджетів в Україні в умовах розвитку територіальних громад та цифровізації державних послуг. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 52–57. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.6.52>.
6. Göksan G. Digitalization in Public Administration. Akkaya, B. and Tabak, A. (Ed.). *Two Faces of Digital Transformation*. Emerald Publishing Limited, Leeds. 2023. Р. 47–57. doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-096-020231004>.
7. Park S., Kudo H. Cultural institutions as knowledge-intensive public organisations (KIPOs) and their role: how digitalisation can change them providing sustainable and accessible public services. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*. 2024. Vol. ahead-of-print, No. ahead-of-print. doi: <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-08-2023-0136>.
8. Lobonț O.-R., Vătavu S., Jicărean L., Moldovan N.-C. A Cross-cultural Study on the Digitalisation of Public Services, Grima, S., Özen, E. and Boz, H. (Ed.) *The New Digital Era: Digitalisation, Emerging Risks and Opportunities (Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis, Vol. 109A)*, Emerald Publishing Limited, Leeds. 2022. Р. 69–88. doi: <https://doi.org/10.1108/S1569-37592022000109A005>.
9. Jørgensen B., Schou J. Helping or intervening? Modes of ordering in public sector digitalization. *Journal of Organizational Ethnography*. 2020. Vol. 9, No. 3. Р. 265–279. doi: <https://doi.org/10.1108/JOE-02-2019-0015>.
10. Піскоха Н. Цифрова трансформація місцевого самоврядування: визначення поняття та напрямків утворення цифрових громад. *Аспекти публічного управління*. 2021. 9(6). С. 39–45. doi: <https://doi.org/10.15421/152168>.
11. Бородін Є., Піскоха Н., Демощенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. 9(4). С. 95–103. doi: <https://doi.org/10.15421/152141>.

References

1. Havrons'kyi, A.O. (2023). Vplyv tsyfrovizatsiyi na innovatsiynyy rozvytok rehioniv [Impact of digitalization on the innovative development of regions]. *Economic Synergy*, (4), 147–157. doi: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-10> [in Ukrainian].
2. Chentsov, V.V., & Bobrovs'kyi, O.I. (2023). Paradyhma tsyfrovoyi transformatsiyi diyal'nosti orhaniv vykonavchoyi vlady [Paradigm of digital transformation of activities of executive authorities]. *Publichne upravlinnya ta mytne administruvannya*, 2 (37), 59–70. doi: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-2.8> [in Ukrainian].
3. Popov, D.I., Kotukha, O.S., & Olashyn, M.M. (2023). Tsyfrovizatsiya byudzhetoynoyi systemy Ukrayiny yak instrument pidvyshchennya publichnosti orhaniv derzhavnoyi vlady [Digitization of the budget system of Ukraine as a tool for increasing the publicity of state authorities]. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: pravo, publichne upravlinnya ta administruvannya*, (7). doi: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-11> [in Ukrainian].
4. Criado, J.I. (2021). Digital Public Administration in Latin America: Digitalization, Public Innovation, and the Future of Technologies in the Public Sector. Peters, B.G., Tercedor, C.A. and Ramos, C. (Ed.) *The Emerald Handbook of Public Administration in Latin America*, Emerald Publishing Limited, Leeds, 343–374. doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-83982-676-420201014>.
5. Demchyshak, N.B., & Tykhon'ka, U.T. (2021). Vplyv fiskal'noyi detsentralizatsiyi na napovnyuvannist' mistsevykh byudzhetyv v Ukrayini v umovakh rozvytku terytorial'nykh hromad ta tsyfrovizatsiyi derzhavnykh posluh [The impact of fiscal decentralization on the capacity of local budgets in Ukraine in the context of the development of territorial communities and digitalization of public services]. *Ekonomika ta derzhava*, 6, 52–57. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.6.52> [in Ukrainian].
6. Göksan, G. (2023). Digitalization in Public Administration. Akkaya, B. and Tabak, A. (Ed.). *Two Faces of Digital Transformation*. Emerald Publishing Limited, Leeds, 47–57. doi: <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-096-020231004>.
7. Park, S., & Kudo, H. (2024). Cultural institutions as knowledge-intensive public organisations (KIPOs) and their role: how digitalisation can change them providing sustainable and accessible public services. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi: <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-08-2023-0136>.
8. Lobonj, O.-R., Vătavu, S., Jicărean, L., & Moldovan, N.-C. (2022). A Cross-cultural Study on the Digitalisation of Public Services. Grima, S., Özen, E. and Boz, H. (Ed.) *The New Digital Era: Digitalisation, Emerging Risks and Opportunities (Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis, Vol. 109A)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, 69–88. doi: <https://doi.org/10.1108/S1569-37592022000109A005>.
9. Jørgensen, B., & Schou, J. (2020). Helping or intervening? Modes of ordering in public sector digitalization. *Journal of Organizational Ethnography*, 9(3), 265–279. doi: <https://doi.org/10.1108/JOE-02-2019-0015>.
10. Piskokha, N. (2021). Tsyfrova transformatsiya mistsevoho samovryaduvannya: vyznachennya ponyattya ta napryamkiv utvorenniya tsyfrovyykh hromad [Digital transformation of local self-government: defining the concept and directions of formation of digital communities]. *Aspekty publichnoho upravlinnya*, 9(6), 39–45. doi: <https://doi.org/10.15421/152168> [in Ukrainian].
11. Borodin, Ye., Piskokha, N., & Demoshenko, H. (2021). Problemy i perevahy tsyfrovizatsiyi mistsevoho samovryaduvannya [Problems and advantages of digitalization of local self-government]. *Aspekty publichnoho upravlinnya*, 9(4), 95–103. doi: <https://doi.org/10.15421/152141> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 24.05.2024

УДК 352:330.342.146:332.146.2

Грень Тарас Ярославович

*аспірант кафедри регіонального та місцевого розвитку
Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»*

Hren Taras

*Graduate Student of the Department of Regional and Local Development
Institute of Public Administration
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0009-0003-6793-2443*

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-5-9864

ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

FORECASTING THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF SOCIAL PROTECTION AT THE REGIONAL LEVEL

Анотація. Вступ. Через широкомасштабне воєнне вторгнення Росії на територію України мільйони громадян покинули власне помешкання та були вимушені обрати місця проживання у більш безпечних регіонах країни. Зважаючи на це, держава бере на себе зобов'язання забезпечувати соціальний захист громадян, які опинилися в складних життєвих умовах, а тому необхідно розробити шляхи удосконалення управлінських механізмів реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні, зокрема, шляхом прогнозування ситуації на майбутнє.

Мета статті полягає у з'ясуванні особливостей соціального захисту на регіональному рівні та публічного управління у цій сфері та на цій основі здійснити прогноз ситуації в ній на майбутнє.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення, яке стосується публічного управління у сфері соціального захисту; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують особливості політики соціального захисту.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для характеристики публічного управління у сфері соціального захисту на регіональному рівні); формалізації, аналізу та синтезу (для обґрунтування взаємозв'язків між складовими ефективності публічного управління у сфері соціального захисту на регіональному рівні); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Прогноз економічного та соціального становлення України на 2022–2024 рр. затверджено Постановою Кабінету Міністрів України № 586 від 31.05.2021 р. «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки». Вагому роль у процесі прогнозування відіграє врахування значення соціальної безпеки в суспільстві. Як свідчать проведені розрахунки, без впровадження будь-яких змін за лінійним трендом прогнозується збільшення державних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення за 5 років на 404832,1 млн. грн.

Перспективи. В подальшому варто зосередити увагу на формуванні Комплексної системи удосконалення механізмів реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні.

Ключові слова: соціальний захист, публічне управління, ефективність, населення, держава, соціальна безпека.

Summary. Introduction. Due to the large-scale military invasion of Russia on the territory of Ukraine, millions of citizens left their homes and were forced to choose places of residence in safer regions of the country. With this in mind, the state undertakes to provide social protection for citizens who find themselves in difficult living conditions, and therefore it is necessary to develop ways of improving the management mechanisms for the implementation of the social protection policy at the regional level, in particular, by forecasting the situation for the future.

Purpose of the article is to clarify the peculiarities of social protection at the regional level and public administration in this area and, on this basis, to make a forecast of the situation in it for the future.

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal support, which concerns public administration in the field of social protection; 2) the works of domestic and foreign authors who investigate the peculiarities of social protection policy.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization (to characterize public administration in the field of social protection at the regional level); formalization, analysis and synthesis (to justify the interrelationships between the components of the effectiveness of public administration in the field of social protection at the regional level); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The forecast of the economic and social development of Ukraine for 2022–2024 was approved by Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 586 dated 31.05.2021 «On approval of the Forecast of the economic and social development of Ukraine for 2022–2024». Taking into account the importance of social security in society plays an important role in the forecasting process. As shown by the calculations, without the implementation of any changes, according to the linear trend, an increase in state expenditures on social protection and social security of the population is forecasted for 5 years by UAH 404,832.1 million.

Discussion. In the future, it is worth focusing attention on the formation of a Comprehensive system for improving the mechanisms of social protection policy implementation at the regional level.

Key words: social protection, public administration, efficiency, population, state, social security.

Постановка проблеми. Децентралізація є реформою місцевого самоврядування, яка передбачає передачу влади, повноважень і ресурсів від центрального рівня влади на рівень місцевих громад і органів самоврядування. Вона дозволяє місцевим громадам адаптувати стратегії розвитку та соціальні програми до конкретних потреб і особливостей свого регіону, що сприяє більш ефективному вирішенню місцевих проблем.

Однак через широкомасштабне воєнне вторгнення росії на територію України мільйони громадян покинули власне помешкання та були вимушені обрати місця проживання у більш безпечних регіонах країни. Зважаючи на це, держава бере на себе зобов'язання забезпечувати соціальний захист громадян, які опинилися в складних життєвих умовах, а тому необхідно розробити шляхи удосконалення управлінських механізмів реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні, зокрема, шляхом прогнозування ситуації на майбутнє.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Публічне управління у сфері соціального захисту на регіональному рівні та його ефективність є предметом зацікавлення багатьох провідних науковців. Зокрема, варто згадати таких як Горієва Л.А. [5], Кадикало О.І. [1], Кришень О.В. [2], Лихошва О.Ю. [5], Ляшенко Т. [3], Рак Н.В. [5], Свидрук І.І. [4], Сидорчук О.Г. [4], Смирнова І.І. [5], Статівка Н.В. [6], Трунова Г.А. [7] та інші. У своїх працях дослідники розглядають багатоаспектне питання публічного управління соціальною сферою в сучасних умовах, зокрема, з позиції соціальної безпеки.

Проте надзвичайна турбулентність, яка супроводжує сучасне суспільство, дає підстави вести мову про потребу особливої уваги до прогнозування ефективності публічного управління у сфері соціального захисту на регіональному рівні, що зумовило вибір теми даної статті.

Мета статті. З'ясувати особливості соціального захисту на регіональному рівні та публічного

управління у цій сфері та на цій основі здійснити прогноз ситуації в ній на майбутнє.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення, яке стосується публічного управління у сфері соціального захисту; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують особливості політики соціального захисту.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для характеристики публічного управління у сфері соціального захисту на регіональному рівні); формалізації, аналізу та синтезу (для обґрунтування взаємозв'язків між складовими ефективності публічного управління у сфері соціального захисту на регіональному рівні); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Прогноз економічного та соціального становлення України на 2022–2024 рр. затверджено Постановою Кабінету Міністрів України № 586 від 31.05.2021 р. «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки» [8]. Прогноз напрацьовано Міністерством економіки України, до якого були залучені зацікавлені центральні органи виконавчої влади.

За інформацією Міністерства економіки України, «документ розроблявся, аби отримати бачення, як розвиватиметься економіка до 2024 року, ґрунтуючись на аналізі того, якими були результати економічного розвитку 2020 року, як на процеси вплинула пандемія COVID-19 у 2020–2021 роках, враховуючи, яким чином реалізувалися ключові положення, які містять Програма діяльності Кабінету Міністрів України, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 № 471, Державна програма, покликана стимулювати економіку, щоб подолати негативні наслідки, які обумовили обмежувальні заходи, введені, щоб не допустити виникнення й розповсюдження COVID-19, яку спричинив коронавірус SARS-CoV-2, на

2020–2022 роки, ухвалена постановою Кабінету Міністрів України від 27.05.2020 № 534, Національна економічна стратегія на період до 2030 року, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179, інші програмні та прогнозні акти й обмеження, що продиктовані зовнішніми та внутрішніми факторами економічного функціонування» [9].

У прогнозі береться до уваги те, що в коротко-терміновій перспективі на ринку України, зокрема, утворюватиметься нова бізнес-модель, котра стане значно гнучкішою до змін у середовищі, а також буде динамічно адаптуватися до умов здійснення діяльності. Не тільки зараз, а і в майбутньому, попит на віддалену роботу з боку роботодавця буде загальноприйнятною тенденцією. Підприємства, зокрема ІТ-сфери, фінанси, страхування, консалтинг і, до того ж, торгівля товарами й послугами в онлайн-режимі тощо зможуть обходитися без постійних офісів, тому що працівник зможе виконувати свої посадові обов'язки «онлайн». Водночас поволи зазнаватиме змін і підхід до роботи з працівниками — головним може бути не утримання осіб у штаті, а формування під конкретний запит підприємств завдання, що здійснюватиметься шляхом залучення спеціалістів у відповідній галузі.

В результаті збільшення середньомісячного заробітку має відбутися і номінально, і реально, зокрема повинно бути враховано, що в економічному середовищі згасають інфляційні процеси: номінальний вимір — з 15 258 гривень 2022 року до 19 063 гривень 2024-го, реальний — протягом 2022–2024 років ріст зарплати в середньому буде на рівні 5,4% щорічно. Водночас фіксуватиметься позитивна роль у динаміці, якої зазнаватиме продуктивність праці, матеріальних стимулів, в яких існує зв'язок із процесом подальшого зростання зарплати, та модернізації економічної сфери, яка втілюватиме інноваційні рішення, завдяки чому підвищиться технічний і технологічний виробничі

рівні. У 2022–2024 роках продуктивність праці, за прогнозами, зростатиме в межах 2,2% в середньому щороку (2022 року — 1,7%, 2023 року — 2,3%, 2024 році — 2,5%)» [9].

Вагому роль у процесі прогнозування відіграє врахування значення соціальної безпеки в суспільстві. Складовими соціальної безпеки, що підлягають вимірюванню, за твердженням Свідрук І. та Сидорчук О., є: рівень та якість життя населення, ступінь розподілу ресурсів життєзабезпечення, соціально-трудові відносини, доступність освітніх, оздоровчих, культурних і рекреаційних послуг, соціальний захист, особиста безпека, соціальні ресурси, соціальний капітал, права і свободи [4]. Ці показники слід враховувати при прогнозі ситуації в досліджуваній сфері.

Спрогнозуємо рівень державних видатків на систему соціального захисту та соціального забезпечення громадян на 5-річний термін за умови, що не відбуватимуться жодні зміни, в яких задіяні трендові моделі. Розрахуємо прогнозні значення на 2024–2028 рр. Результати розрахунків подано в табл. 1.

Отже, у 2024–2028 рр. прогнозні значення державних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення збільшуються. На рис. 1 відобразимо динаміку державних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення, з урахуванням розрахованих прогнозних значень.

За прогнозом, державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення у 2024 р. становитимуть 600602,6 млн. грн, у 2025 р. — 680192,7 млн. грн, у 2026 р. — 759782,7 млн. грн, у 2027 р. — 839372,8 млн. грн, а у 2028 р. — 918962,8 млн. грн. Таким чином, як свідчать проведені розрахунки, без впровадження будь-яких змін за лінійним трендом прогнозується збільшення державних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення за 5 років на 404832,1 млн. грн.

Таблиця 1

Прогнозування державних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення на 2024–2028 рр.

Показник	Період	Вид моделі	RI	Прогноз
Державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення	2024	$y = 79590,05x + 282242,40$	0,98	600602,6
Державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення	2025	$y = 79590,05x + 282242,40$	0,98	680192,7
Державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення	2026	$y = 79590,05x + 282242,40$	0,98	759782,7
Державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення	2027	$y = 79590,05x + 282242,40$	0,98	839372,8
Державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення	2028	$y = 79590,05x + 282242,40$	0,98	918962,8

Джерело: результати власних розрахунків

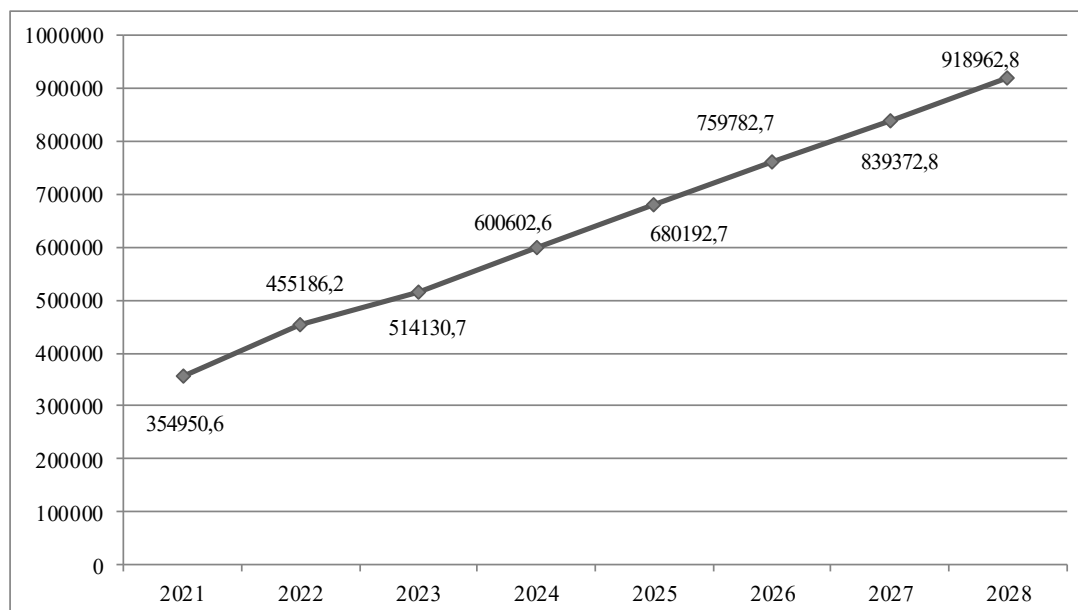


Рис. 1. Динаміка державних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення у 2021–2028 рр., млн. грн

Джерело: результати власних розрахунків

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи усе вищесказане, можемо зробити висновок, що соціальний захист населення має здійснюватися в межах державної стратегії подолання бідності, котра повинна зважати на такі пріоритетні вектори його розвитку: врегулювання законодавчо-нормативної бази, зокрема вирішення спірних положень, а також концентрація всього комплексу регулюючих положень в одному Соціальному кодексі; покращення надання соціальної допомоги, зокрема додержання принципу адресності соціальних виплат із послідовною відмовою від загальних пільг і субсидій; забезпечення умов для гарантування самозахисту населення, іншими словами, можливостей працевлаштування з гідною

реальною заробітною платою; проведення результативного перерозподілу фінансів від крупного бізнесу на користь простих працівників; гарантування однакового фінансування програм соціального захисту, зокрема формування трирівневої пенсійної системи, загальнообов'язкового медичного страхування, зростання значення місцевих бюджетів й органів самоврядування в соціальному забезпеченні, заохочення до благодійних заходів, акцій соціально-етичного маркетингу, соціальної відповідальності бізнесу.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на формуванні Комплексної системи удосконалення механізмів реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні.

Література

1. Кадикало О.І. Особливості нормативно-правового забезпечення соціального захисту окремих верств населення в Україні. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2021. № 3. С. 126–129.
2. Кришень О.В. Теоретико-методологічні аспекти регіональної соціальної політики в період сучасних трансформацій : дис. ... канд. наук з держ. управл.: 25.00.01. Дніпро, 2020. С. 241.
3. Ляшенко Т. Соціальний захист як складова соціально-трудових відносин: європейський досвід та українські реалії. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України*. 2019. Вип. 2. С. 105–125.
4. Свидрук І.І., Сидорчук О.Г. Оцінювання рівня соціальної безпеки та її відновлення в Україні. № 76. 2024. С. 105–117.
5. Смирнова І.І., Лихошва О.Ю., Рак Н.В., Горієва Л.А. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3(61). URL: <http://evd.luguniv.edu.ua/index.php/evd/article/view/190> (дата звернення: 11.05.2024).
6. Статівка Н.В. Соціально-економічне забезпечення реалізації державної політики у сфері соціального захисту учасників бойових дій. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2021. Вип. 1. С. 208–218.

7. Трунова Г.А. Правові аспекти соціального захисту громадян України в умовах воєнного стану. *Правова держава*. 2022. Вип. 33. С. 456–465.

8. Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки : Постанова Кабінету Міністрів України № 586 від 31.05.2021. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 13.05.2024).

9. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки. *Міністерство економіки України: вебсайт*. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini> (дата звернення 13.05.2024)

References

1. Kadykalo, O.I. (2021). Osoblyvosti normatyvno-pravovoho zabezpechennya sotsial'noho zakhystu okremykh verstv naselennya v Ukraini [Peculiarities of regulatory and legal provision of social protection of certain strata of the population in Ukraine]. *Actual problems of domestic jurisprudence*, 3, 126–129 [in Ukrainian].

2. Kryshen, O.V. (2020). Teoretyko-metodolohichni aspekty rehional'noyi sotsial'noyi polityky v period suchasnykh transformatsiy [Theoretical and methodological aspects of regional social policy in the period of modern transformations]: dys. ... kand. nauk z derz. upravl. Dnipro [in Ukrainian].

3. Lyashenko, T. (2019). Sotsial'nyy zakhyst yak skladova sotsial'no-trudovykh vidnosyn: yevropeys'kyy dosvid ta ukrayins'ki realiyyi [Social protection as a component of social and labor relations: European experience and Ukrainian realities]. *Scientific notes of the Institute of Political and Ethnonational Studies named after*, 2, 105–125 [in Ukrainian].

4. Svydruk, I.I., & Sydorchuk, O.G. (2024). Otsynuvannya rivnyia sotsial'noyi bezpeky ta yiyi vidnovkrnnnya v Ukraini [Assessment of the level of social security and its recovery in Ukraine]. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, 76, 105–117 [in Ukrainian].

5. Smyrнова, I.I., Lyhoshva, O.Yu., Rak, N.V., & Goriyeva, L.A. (2020). Sotsial'nyy zakhyst naselennya na suchasnomu etapi: stan i problemy v Ukraini [Social protection of the population at the current stage: state and problems in Ukraine]. *Economic Herald of Donbass*, 3(61). URL: <http://evd.luguniv.edu.ua/index.php/evd/article/view/190> [in Ukrainian].

6. Stativka, N.V. (2021). Sotsial'no-ekonomichne zabezpechennya realizatsiyi derzhanoyi polityky u sferi sotsial'noho zakhystu uchashnykiv boyovykh diy [Socio-economic support for the implementation of state policy in the field of social protection of combatants]. *Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Series: Public administration*, 1, 208–218 [in Ukrainian].

7. Trunova, G.A. (2022). Pravovi aspekty sotsial'noho zakhystu hromadyan Ukrainy v umovakh voyennoho stanu [Legal aspects of social protection of citizens of Ukraine under martial law]. *Constitutional state*, 33, 456–465 [in Ukrainian].

8. Pro skhvalennya Prohnozu ekonomichnoho i sotsial'noho rozvytku Ukrainy na 2022–2024 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy [On Approval of the Forecast of Economic and Social Development of Ukraine for 2022–2024: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: official website*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

9. Prohnoz ekonomichnoho i sotsial'noho rozvytku Ukrainy na 2022–2024 roky [Forecast of the economic and social development of Ukraine for 2022–2024]. *Ministry of Economy of Ukraine*. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.05.2024

УДК 351/354.342

ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

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 at 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-2024-5-9860

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

IMPROVEMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN UKRAINE: CHALLENGES OF MILITARY SITUATION

Анотація. Вступ. Війна, як особливий стан держави, стала особливим викликом для національної системи публічного управління та адміністрування в Україні. Процес публічного управління в Україні вимагає, в рамках нових проблем, застосування нових підходів до розробки теоретико-методологічних та практичних засад формування механізмів публічного управління, як особливого цілеспрямованого способу впливу державою на функціонування і розвиток всіх сфер суспільства, процесів та відносин в ньому, з метою досягнення поставлених довгострокових цілей в розвитку держави, через діяльність всіх рівнів органів державної влади. Саме тому питання публічного управління та адміністрування в Україні є надзвичайно актуальним та вимагає нових досліджень.

Мета. Аналіз сучасного стану системи публічного управління та адміністрування в Україні та виявлення ефективних механізмів розвитку публічного управління в умовах воєнного стану.

Матеріали і методи. Матеріали для дослідження склали закони України та міжнародних організацій, нормативно-правові акти Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, нормативні акти Харківської обласної військової адміністрації, інформаційні матеріали, що опубліковані у монографіях та інших працях вітчизняних і зарубіжних вчених, статистичні матеріали, аналітичні розрахунки авторів, що виконані у процесу наукових досліджень.

Дослідження проблеми було здійснено з використанням наступних методів: монографічного – при вивченні та теоретичному узагальненні досліджень наукових основ публічного управління та адміністрування; системного аналізу – при аналізі механізму публічного управління та адміністрування; порівняльного аналізу – при дослідженні світових тенденцій публічного управління та адміністрування; статистичного – для аналізу даних, що характеризують стан досліджуваного об'єкту, тобто публічного управління та адміністрування; абстрактно-логічного – при формуванні висновків та пропозицій; графічний – для унаочнення отриманих результатів.

Результати. У статті висвітлено, що повномасштабне воєнне вторгнення, котре почалось в Україну з боку РФ, спричинило критичне посилення турбулентності зовнішнього і внутрішнього середовища, призвело до наростання загроз, котрі деструктивно діють на всі сфери життя українського суспільства. Наголошується, що за такої ситуації важливою моделлю сучасного публічного управління та адміністрування стає механізм публічної моделі «антикризового державного менеджменту» (АДМ). Доведено, що така модель управління спрямована саме на своєчасне та ефективне реагування негативних ефектів в державі, коли поряд зі стабільно функціонуючими в країні базовими елементами механізму сформованої системи державного управління об'єктивно потрібна наявність оперативного реагування на критичні суспільні явища та подолання кризових ситуацій та конфліктів.

Нинішні умови формування сучасної моделі публічного управління всіх рівнів повинні спиратись на інформатизацію, антикризовий менеджмент та реалізацію сучасного адміністративного тренду на укрупнення, а також на раціональне удосконалення системи адміністративно-територіального устрою на основі конституційних норм.

Перспективи. Необхідна для реалізації інтересів України, її захисту та відродження, нова модель публічного управління та адміністрування повинна бути спрямована на інтеграцію громадських інтересів органами виконавчої влади. В подальших наукових дослідженнях планується зосередити увагу саме на новій моделі публічного управління та адміністрування.

Ключові слова: система публічного управління та адміністрування, моделі публічного управління, ефективна модель громадського управління, модель «Електронного уряду», антикризове управління, стратегії розвитку, стратегічний аналіз, воєнний стан.

Summary. Introduction. War, as a special state of the state, has become a special challenge for the national system of public management and administration in Ukraine. The process of public administration in Ukraine calls for new approaches to the development of theoretical, methodological and practical foundations for the formation of public administration mechanisms as a special purposeful way of the state's influence on the functioning and development of all spheres of society, processes and relations in it, in order to achieve the long-term goals of the state's development through the activities of all levels of public authorities. That is why the problem of public management and administration in Ukraine is of great relevance and requires new research.

Purpose. To analyze the modern state of the system of public administration in Ukraine and to identify effective mechanisms for the development of public administration under military situation.

Materials and methods. The materials for the study include laws of Ukraine and international organizations, regulations of the Verkhovna Rada and the Cabinet of Ministers of Ukraine, normative acts of the Kharkiv Regional Military Administration, information materials published in monographs and other works of domestic and foreign scholars, statistical materials, analytical calculations of the authors made 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 public administration and management; system analysis – in the analysis of the mechanism of public administration and management; comparative analysis – in the study of global trends in public administration and management; statistical – to analyze data characterizing the state of the object under study; abstract and logical – in the formation of conclusions and proposals.

Results. The article describes that the full-scale military aggression launched by the Russian Federation in Ukraine has caused a critical increase in the turbulence of the external and internal environment, and has led to an increase in threats that have a destructive impact on all spheres of life in Ukrainian society. It is emphasized that in such a situation, the mechanism of the public model of “anti-crisis public management” (APM) becomes an important model of modern public management and administration. It is proved that this model of management is aimed precisely at timely and effective correction of negative effects in the State, when, along with the basic elements of the mechanism of the established system of public administration functioning stably in the country, there is an objective need for a prompt response to critical social phenomena and overcoming crisis situations and conflicts.

The modern conditions for the formation of a modern model of public administration at all levels should be based on informatization, crisis management and the implementation of the modern administrative trend towards consolidation, as well as on the rational improvement of the system of administrative and territorial structure on the basis of constitutional standards.

Discussion. Necessary for realization of Ukraine's interests, its protection and revival, the new model of public management and administration should be aimed at integration of public interests by executive authorities. Further research is planned to concentrate on the new model of public management and administration.

Key words: system of public management and administration, models of public management, effective model of public management, model of "e-government", crisis management, development strategies, strategic analysis, military situation.

Постановка проблеми. Війна, як особливий кризовий стан держави, стала особливим викликом для національної системи публічного управління та адміністрування в Україні. Процес публічного управління в Україні вимагає, в рамках нових проблем, застосування нових підходів до розробки теоретико-методологічних та практичних засад формування механізмів публічного управління, як особливого цілеспрямованого способу впливу державою на функціонування і розвиток всіх сфер суспільства, процесів та відносин в ньому, з метою досягнення поставлених довгострокових цілей в розвитку держави, через діяльність всіх рівнів органів державної влади. Саме тому питання публічного управління та адміністрування в Україні є надзвичайно актуальним та вимагає нових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні положення з теорії, методики та практики дослідження проблематики публічного управління та адміністрування склали фундаментальні наукові дослідження таких українських вчених: О. Михайловської, Н. Філіпової, Л. Ладонько, Н. Ткаленко [1], В. Бакуменко, Ю. Сурміна, А. Михненко, Ю. Ковбасюка, В. Трощинського, С. Попова [2], Ю. Шарова, І. Чикаренко [3], М. Лахижи [4], О. Амосова, Н. Гавкалової [5], В. Куйбіди [6] та ін. Теоретичні та практичні аспекти впливу сучасних процесів глобалізації та децентралізації на формування концептуальних засад публічного управління в зарубіжних країнах аналізуються наукових працях таких відомих зарубіжних вчених: Д. Кіллінг [7], Г. Букерт [8], В. Вільсон [9] та багатьох інших [5].

В наукових дослідженнях було виконано розкриття категоріального апарату публічного управління та адміністрування, проведено аналіз управлінської проблематики, сформовано основні теоретичні та методологічні підходи публічного управління. Але в нинішній ситуації, виклики, котрі ставить війна для суспільства України, корінним чином змінюють підходи в формуванні механізмів публічного управління, вимагаючи пошуку нових шляхів для забезпечення його ефективності.

Метою статті є аналіз сучасного стану системи публічного управління та адміністрування в Україні та виявлення ефективних механізмів розвитку публічного управління в умовах воєнного стану.

Матеріали і методи. Матеріали для дослідження склали закони України та міжнародних організацій, нормативно-правові акти Верховної Ради

та Кабінету Міністрів України, нормативні акти Харківської обласної військової 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 було здійснено з використанням наступних методів: монографічного — при вивченні та теоретичному узагальненні досліджень наукових основ публічного управління та адміністрування; системного аналізу — при аналізі механізму публічного управління та адміністрування; порівняльного аналізу — при дослідженні світових тенденцій публічного управління та адміністрування; статистичного — для аналізу даних, що характеризують стан досліджуваного об'єкту, тобто публічного управління та адміністрування; абстрактно-логічного — при формуванні висновків та пропозицій; графічний — для унаочнення отриманих результатів.

Виклад основного матеріалу. Світові суспільні процеси глобалізації, інформатизації, стрімкий технологічний прогрес, глибокі трансформаційні процеси в соціально-політичній та економічній сфері, а також зростаючі проблеми в сфері екології та медицини, розвиток урбанізації, зміни орієнтації в управлінні з бюрократичних форм до застосування інноваційних методів керівництва державою та розвитком суспільства, призводять до корінних змін і в використання підходів до здійснення публічного управління та адміністрування. Сучасне публічне управління формує нові можливості в розвитку системи взаємодії між владою та суспільством, вона спирається загальнолюдські принципи гуманності та виходить за кордони національних держав, стаючи глобальною.

За умов розвитку сучасного людського суспільства сформувались новітні моделі-підходи в управлінні суспільним розвитком, головними векторами яких можна зазначити синергетичний, глобалізаційний, що охоплює ціннісний, екологічний, консенсусний та інтеграційний, інформаційно-інноваційний, корпоративний та соціальний підходи, нове публічне управління. Кожен з таких підходів взаємодіє з іншими, створюючи безліч варіацій моделей публічного управління.

Україною обрано побудову соціальної держави на основі формування соціально-орієнтованих ринків та демократичного соціального партнерства. Було обрано шлях до створення моделі «нове публічне управління», як особливого інноваційного

підходу з проведенням адміністративних реформ та акцентом на позитивний результат [10].

Нові сучасні теорії управління в міжнародному вимірі відображають сучасні тенденції щодо розвитку публічної політики в різних країнах через поєднання та взаємодію традиційних і нових публічних інструментів, що формує специфічні для кожної держави варіанти управління внутрішнім розвитком та визначає способи вирішення ними глобальних проблем.

Варто зауважити, що за сучасних практик в більшості країн світу, в діяльності публічного управління майже не зустрічається застосування існуючих моделей у «чистому» вигляді. Більшість держав частіше всього використовуює своєрідну дифузю різноманітних інструментів та моделей в здійсненні публічного управління. За оптимального управлінського варіанту в країнах застосовується комплексне використання найкращих надбань з розроблених сучасних теорій управління та практичних напрацювань національного управлінського досвіду; а також практикується широке застосування розвинених сучасних інформаційних технологій з акцентом на всебічне сприяння формуванню якісного людського потенціалу.

Для України в умовах проблем воєнного часу, виникають і нові виклики з формування ефективних моделей публічного управління: публічне управління в ситуації часткової анексії територій держави та воєнного стану; нехтування нормами діючого міжнародного права представниками держави-ворога; криза інститутів національного та глобального управління. Відповідно, потребує пошуку нових моделей публічного управління в державі та її регіонах.

Категорію моделі публічного управління частіше всього трактують як штучно створену систему діяльності публічної політики. Однак, в чистому вигляді при вивченні публічної політики, частіше всього використовується комплексний підхід, котрий розглядає не одну модель, а їх специфічну взаємодію в відповідності до реальних проявів суспільних відносин, в контексті взаємодії різних моделей та теорій. Найбільш популярними в світовій практиці новими моделями публічного управління розглядаються наступні: «Електронний уряд» (Digital Government), «Мережеве управління» (Network model of Government), «Антикризовий державний менеджмент» (Anti-crisis Public Administration), «Відкритий уряд» (Open Government Partnership) та інші [11].

Варто наголосити, що Україна в свій довоєнний період розвитку зробила значні кроки в впровадженні елементів названих вище моделей публічного управління. Накопичений досвід практичного використання цих моделей державного управління для нашої держави, вказує на те, що вони мають ряд відповідаючих сучасному прогресу суспільства

переваг, дають хороші результати для вирішення специфічного спектру завдань, але при цьому найбільш ефективні в комплексній взаємодії. З позиції досліджень сучасних науковців, ефективна модель громадського управління повинна відповідати наступним суспільним та управлінським вимогам: 1) допомагати якісно проводити оцінку отримуваних результатів та формувати стратегії розвитку на майбутнє; 2) забезпечувати реальні можливості для використання інструментів порівняльного багатофакторного стратегічного аналізу оцінювати та враховувати одержаний суспільний ефект; 3) враховувати специфіку розвитку, ритм, еволюцію менталітету, напрями, риси циклічно-хвильового розвитку суспільства [12, с. 12].

З точки зору формування ефективної системи управління для України в період воєнного часу, з урахуванням існуючих в державі сучасних ризиків і загроз, формування параметрів нової моделі публічного управління України, з нашої точки зору, найбільш доцільно розвивати як синтез складових елементів двох моделей громадського управління: «Електронний уряд» (Digital Government) та «Антикризовий державний менеджмент» (Anti-crisis Public Administration). При тому, що базові умови ефективного управління було сформовано ще в довоєнний час, мало місце автентичне інституційне середовище, синтез даної моделі в воєнний час дозволить публічному управлінню виконувати наступні завдання: забезпечити максимально ефективно реагування на загрози життю та безпеці громадян даної території створювати умови для їх захисту, а також максимально сприяти збереженню ресурсів; підвищити рівень самостійності та свободи діяльності місцевого самоврядування, виконання ними частини державних функцій; залучення до схвалення та прийняття публічних рішень громадських і бізнес-організацій, що значно підвищить ступінь відкритості органів державної влади; сформувати позитивну управлінську організаційну культуру, знизити вертикальний тиск та покращити співпрацю в горизонталях та вертикалях влади; зорієнтувати систему оцінок діяльності державних всіх структур на оцінку ступеню задоволення інтересів населення; знизить рівень витрат на державний апарат.

Модель публічного управління як «Електронний уряд» (Digital Government) є надзвичайно ефективною формою застосування функцій публічного управління в умовах воєнних дій на території області й України в цілому, так як дозволяє підтримувати зв'язки з громадянами та надавати їх адміністративні послуги в найбільш безпечному режимі, без фізичної присутності при вирішенні виниклих проблем. Важливим кроком України у напрямку здійснення нормативного забезпечення переходу до цифрової системи публічного управління став проект розпорядження Кабінету

Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр.» та затвердження плану заходів щодо її реалізації, відповідно до якого передбачено цілий комплекс заходів щодо цифровізації системи державного управління, а також економіки, суспільної та соціальної сфер, стимулювання використання та споживання цифрових технологій. Специфікою взаємодії громадян з органами публічного управління, через застосування моделі «Електронного уряду», представленою нами на рис. 1, є швидкість обробки заяв та вирішення проблем громадян без витрат ними реального часу.

Окрім того, через прозорість виконання функцій електронного управління корупційні ризики зводяться до мінімуму. Варто наголосити, що для країни поширення цифрових технологій сприяє значному зростанню ефективності роботи всіх рівнів державного управління та його взаємодії з економічною системою, цифровізація економіки для України стала невід’ємною складовою економічного життя [13]. Важливим позитивним фактором застосування системи «Електронний уряд», як моделі публічного управління полягає в можливості систематичного формування, оновлення даних про життя суспільства, забезпечення високої доступності та швидкого обміну інформацією. Такі процеси є надзвичайно корисні для функціонування державного управлінського апарату, забезпечуючи його швидкий зв’язок між своїми підрозділами та громадянами, а також швидку реакцію на зміни в стані підконтрольних територій. Також це значно пришвидшує надання державних послуг громадянам, здійснення координації всіх процесів, котрі відбуваються не тільки в межах органів державної влади всіх рівнів, ай при регулюванні всіх сфер життя суспільства.

Повномасштабне воєнне вторгнення, котре почалось в Україну з боку РФ, спричинило критичне посилення турбулентності зовнішнього і внутрішнього середовища, призвело до наростання загроз, котрі деструктивно діють на всі сфери життя українського суспільства. За такої ситуації важливою моделлю сучасного публічного управління та адміністрування стає механізм публічної моделі «антикризового державного менеджменту» (АДМ). Дана

модель управління спрямована саме на своєчасне та ефективне реагування негативних ефектів в державі, коли поряд зі стабільно функціонуючими в країні базовими елементами механізму сформованої системи державного управління об’єктивно потрібна наявність оперативного реагування на критичні суспільні явища та подолання кризових ситуацій та конфліктів.

Головним завданням антикризового управління для України в стадії війни з іноземним інтервентом стало подолання загрози вторгнення ворога та знищення держави в тому виді, в якому вона існує на даний момент. Для України основою збереження, відновлення та зміцнення держави, може стати саме модель публічного управління на основі механізму моделі «антикризового державного менеджменту», котра спрямовує свої інструменти на подолання кризових явища, а також на захист інтересів населення країни, їхніх прав та свобод. Застосовуючи цю схему здійснення процесів публічного управління, через інструменти моделі «антикризового державного менеджменту», як наведено на схемі, представлений на рис. 2., можемо констатувати, що центральним завданням повинна стати ефективна організація силового захисту національних інтересів країни від вторгнення ворога. Всі інші інструменти: нормативно-правові, фінансово-економічні, стратегічні, організаційні, повинні бути спрямовані саме на виконання даного завдання в системі управління державою. Окрім того, значну роль починає відігравати формування високого рівня юридичної, правової, моральної відповідальності кожного представника публічного управління за результати досягнення даної мети.

Відповідальність повинна мати підґрунтя для дотримання через адміністративний, фінансовий та громадський контроль за діяльністю управлінців за законами воєнного часу.

Застосування АДМ-моделі фокусується саме на вирішенні першочергового критичного виклику, що стоїть на даний момент перед країною, визначаючи діяльність державного управління, як спосіб вирішення безпосередньо нагальних питань для реалізації цього завдання, але стосовно всіх сфер функціонування країни в критичній ситуації: функціонування збройних сил, діяльність



Рис. 1. Схема взаємодії громадян з органами публічного управління через модель «Електронного уряду»

Джерело: досліджено та систематизовано авторами



Рис. 2. Схема публічного управління для України в умовах війни на основі механізму моделі «антикризового державного менеджменту»

Джерело: досліджено та систематизовано авторами

воєнно-промислового комплексу, загальна економіка, екологія, збереження демографії, регулювання міграційних процесів, забезпечення дієвості конституційно-правового простору, підтримка довіри та сприяння ефективній роботі політичної системи, збереження розвитку та функціонування фінансово-банківського сектора, вирішення проблем наповнення бюджетів, проведення державного контролю та боротьба з корупцією влади. В процесі публічного управління на основі АДМ-моделі здійснюється діагностика та аналіз проблеми, визначаються можливості її розвитку а також створюється така управлінська модель, котра формує оптимальну політику управління країною. Окрім того, важливою складовою моделі є відстеження небезпечних кризових зон управління та сфер суспільного життя; оцінка та усунення гальмівних факторів, визначення пріоритетів для підтримки з боку держави; забезпечення максимального зниження рівня бюрократизації, боротьба з корупцією; організація ефективного PR-супроводу [14, с. 28].

Оцінюючи ситуацію з публічним управлінням в Україні на 2024 рік, можемо розглядати ступінь її ефективності за загальним станом країни. Війна стала найбільшим викликом в розвитку України та вимагає нових підходів в управлінні державою.

Економічна ситуація в країні досить складна, хоча має й деякі позитивні тенденції. Так, в 2023 році валовий внутрішній продукт (ВВП) збільшився на 5,3% порівняно з 2022 роком. Це позитивне досягнення після стрімкого падіння на 28,8% у 2022 році, але, ВВП ще більше чим на 25% показника 2021 року. На грудень 2023 року інфляція становила 5,1%. Ситуації війни найдуше страждало національне підприємництво, лише 36,5% всього українського бізнесу не припиняли свою діяльність, ще 6% призупиняли діяльність строком більше чим на 1 рік. Дві третини українського малого та середнього бізнесу за час війни припинили свою діяльність. Рівень застосування

виробничих потужностей на початок 2024 року складає 53,4%. На 2024 рік, згідно даних Держкомстату, частка підприємств, з гарною діловою активністю складає 56,0%, частка підприємств, для котрих нічого не змінилося, склала до 30,9%, а погана ситуація для 13,1% підприємств [15].

Виходячи з даних Офісу розвитку підприємництва та експорту [16], проаналізованих нами в табл. 1, можемо сказати, що від війни не мали збитків лише 9,5% підприємств в країні, найбільша частина підприємств (в першу чергу, малий та середній бізнес) понесла втрати від 10 до 50 тис. доларів, а великі підприємства, 16% від загальної кількості, але втрати понад 10 млн. дол у кожного. При цьому 72% від підприємств не мають можливості залучити кредитні чи інвестиційні кошти для відродження бізнесу. Отже, бізнес працює в дуже складних умовах з високим ризиком закриття та відсутністю умов для можливого відновлення в майбутньому.

Фінансова ситуація в державному управлінні, за даними Мінфіну України, залишається складною, бюджетний дефіцит в 2024 році погіршився порівняно з 2023 роком, зростання витрат було викликано, переважно, витратами, пов'язаними з обороною, а зростання податкових надходжень стало можливим в умовах економічного відродження. Особливістю фінансування бюджету України на 2024 рік є його формування в значній частці за рахунок зовнішньої фінансової допомоги. При цьому банківська система України залишалася досить дієздатною та ліквідною, в той час, як платіжний баланс продовжував уточнюватися за умовами воєнного стану. Загальна сума активів та депозитів в банківській системі зросла на 32% та на 48%, відповідно, як у НБУ, так на міжбанківському ринку. Короткостроковий показник ліквідності, у середньому, був втричі вищим від мінімально допустимого рівня у травні 2023 року, а показники основного та загального капіталу банків зросли на 14,3% та на 23,8%, відповідно. Найбільш вагомою

Таблиця 1

Групування підприємств України за фінансовими втратами від війни на 1.01.2024 року

Частка підприємств, %	Суми втрат
1,6	понад 10 млн. долл.
8,3	від 500–1000 тис.долл.
9,5	не мали фінансових втрат
10,3	до 10 тис.долл.
12,2	1–10 млн. долл
17,9	від 100 до 500 тис. долл.
18,8	від 50 до 100 тис.долл.
21,4	від 10 до 50 тис. долл.

Джерело: досліджено авторами на основі даних Офісу розвитку підприємництва та експорту [16]

зовнішньою допомогою є фінансування від МВФ, Рада виконавчих директорів МВФ схвалила запровадження чотирирічної програми розширеного фінансування України, що дозволило профінансувати близько \$890 мільйонів (за спеціальними правилами запозичення \$663,9 мільйона [15].

Найбільшими проблемами для України в умовах війни стали сфери соціального захисту населення та демографії. Індекс людського розвитку України залишається на 2024 рік досить високе значення він становить 0.734, в основному, за рахунок напрацювань влади довоєнного періоду. Отже, Україна все ще відноситься до країн, яка котра працює над покращенням якості життя свого населення. Прожитковий мінімум досить низький, з 1 січня 2024 року він складає працевдатних осіб 3,028 гривень. Найбільш складна ситуація з виниклими демографічними викликами, за ситуації значних втрат населення через війну, Україна стикається з швидким скороченням чисельності населення, маючи в останні роки низький коефіцієнт народжуваності, високий рівень смертності та зовнішню міграцію. Дана ситуація в перспективі значно вплине на наявність робочої сили, сталість економічного розвитку. Війна в Україні істотно впливає на демографію. Протягом 2023 року зареєстровано менше народжень порівняно з першим роком вторгнення [12].

В діяльності публічного управління та адміністрування саме розвиток людського капіталу, соціальний захист та управління демографічними викликами повинні стати основними завданнями відродження країни та покращення рівня життя українського населення. Відповідна до даних завдань модель публічного управління вимагає розробки механізмів інформаційного обміну, спільного прийняття практичних рішень, обговорення теоретичних концепцій сталого розвитку регіонів. Населення повинно мати статус специфічної територіальної громади, належна реалізація прав якої має відбуватися на всіх рівнях організації публічної влади унітарної держави з адекватним державним гарантуванням.

Головними ризиками економічної діяльності в Україні залишаються на 2024 рік наступні: посилення інтенсивності бойових дій; зростання ризиків враження об'єктів бізнесу навіть поза зоною інтенсивних боїв; нестабільність ринків сировини та ринків збуту вироблюваної продукції; постійне зростання цін на сировину при низькому рівні купівельної спроможності населення країни; невизначеність щодо строків та обсягів надання зовнішньої фінансової допомоги; блокада західних кордонів; зростання виробничих витрат на посилення кіберзахисту; брак кваліфікованих кадрів.

Нинішні умови формування сучасної моделі публічного управління всіх рівнів повинні спиратись на інформатизацію, антикризовий менеджмент та реалізацію сучасного адміністративного тренду на укрупнення, а також на раціональне удосконалення системи адміністративно-територіального устрою на основі конституційних норм. Необхідна для реалізації інтересів України, її захисту та відродження, нова модель публічного управління та адміністрування повинна бути спрямована на інтеграцію громадських інтересів органами виконавчої влади. Вони повинні стати легітимізаторами як моральних, так і суспільно-економічних та політичних установок у суспільстві.

Публічне управління в Україні нової формиції має забезпечити прозорість своєї діяльності та усунути будь-які прояви корупції через проінформованість громадськості про всі дії влади, справедливий та збалансований розподіл витрат та високий рівень правової відповідальності управлінців всіх рівнів. Важливою вимогою до нової моделі публічного управління має стати сформований для виконавчої влади достатній рівень відкритості, гнучка цілеорієнтація, здатність швидко та адекватно реагувати на мінливі запити суспільства, а також швидко та ефективно реагувати на раптові шоки внутрішнього середовища та загрози щодо зовнішнього оточення держави.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Повномасштабне воєнне вторгнення, котре почалось в Україну з боку РФ, спричинило критичне

посилення турбулентності зовнішнього і внутрішнього середовища, призвело до наростання загроз, котрі деструктивно діють на всі сфери життя українського суспільства. За такої ситуації важливою моделлю сучасного публічного управління та адміністрування стає механізм публічної моделі «антикризового державного менеджменту» (АДМ). Дана модель управління спрямована саме на своєчасне та ефективне редагування негативних ефектів в державі, коли поряд зі стабільно функціонуючими в країні базовими елементами механізму сформованої системи державного управління об'єктивно потрібна наявність оперативного реагування на критичні суспільні явища та подолання кризових ситуацій та конфліктів.

Нинішні умови формування сучасної моделі публічного управління всіх рівнів повинні спиратись на інформатизацію, антикризовий менеджмент та реалізацію сучасного адміністративного тренду на укрупнення, а також на раціональне удосконалення системи адміністративно-територіального устрою на основі конституційних норм. Необхідна для реалізації інтересів України, її захисту та відродження, нова модель публічного управління та адміністрування повинна бути спрямована на інтеграцію громадських інтересів органами виконавчої влади. В подальших наукових дослідженнях планується зосередити увагу на новій моделі публічного управління та адміністрування.

Література

1. Михайловська О.В., Філіпова Н.В., Ладонько Л.С., Ткаленко Н.В. Аналіз теоретичних підходів до визначення сутності складових дефініцій публічного управління та адміністрування. *Університетські наукові записки*. 2016. № 2. С. 241–253. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2016_2_24 (дата звернення: 30.04.2024).
2. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
3. Шаров Ю., Чикаренко І. Європейські стандарти публічного управління: проекція на муніципальний рівень. *ДРІДУ; НАДУ*. 2010. № 2. С. 295–304.
4. Лахижа, М.І. Диджиталізація в Україні: поняття, проблеми, перспективи та завдання публічного управління. *Науковий вісник: Державне управління*. 2020. 2(2(4)). doi: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213).
5. Амосов О., Гавкалова Н. Публічне адміністрування в Україні: зв'язок з архетипами та пріоритети розвитку. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. № 2 (18). С. 7–13.
6. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення: наукова доповідь / авт. кол.; за заг. ред. В.Куйбіди. Київ : НАДУ, 2018. 180 с.
7. Bouckaert G. Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda. Berlin: Duncker & Humblot, 2002.
8. Keeling D. Management in Government. London: Allen & Unwin, 1972.
9. Woodrow W. The Study of Administration, *Political Science Quarterly*. 1887. Vol. 2, № 2. P. 197–222. URL: http://www.commentary.com/admin_thoughts_1887.pdf (дата звернення: 30.04.2024).
10. Шабров О. Ефективність державного управління в умовах постмодерну. *Державне управління*. 2020. № 5. С. 5–18.
11. Безена І.М. Нові механізми діяльності державного управління та інститутів громадянського суспільства в контекстах стратегій розвитку освітньої сфери регіону. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 3(26). С. 97–101. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/3/17.pdf> (дата звернення: 30.04.2024).
12. Бережний Я.В. Виклики для управління у соціальній сфері України. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжн. наук.-практ. конф.* (11–12 лист. 2020 р.). Київ : КНЕУ, 2021. 364 с.
13. Правдюк А. Електронна демократія (краудсоринг) як елемент сучасних прав громадян. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 3(5). doi: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-3\(5\)-85-97](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-3(5)-85-97).
14. Бухтіарова А., Пахненко О., Белова І. Управління фінансами, орієнтоване на результат, як підхід до синергії інструментів державної політики. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. С. 28–36.
15. Економіка України у 2023 році почала відновлюватися. *Мінфін*. 2023. URL: minfin.com.ua/ua/2023/11/08/115714687/ (дата звернення: 30.04.2024).
16. Офіс розвитку підприємництва та експорту. *Дія Бізнес: вебсайт*. URL: <https://business.diia.gov.ua/eepo> (дата звернення: 30.04.2024).

References

1. Mykhailovska, O. V., Filipova, N. V., Ladonko, L. S., & Tkalenko, N. V. (2016). Analiz teoretychnykh pidkhdov do vyznachennia sutnosti skladovykh definitsii publicznego upravlinnia ta administruvannia [Analysis of theoretical approaches to determining the essence of the components of the definitions of public administration and manage-

ment]. *Universytetski naukovi zapysky*, 2, 241–253. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2016_2_24 [in Ukrainian].

2. Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic glossary of public administration]. (2010). Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mykhnenko. Yu. V. Kovbasiuk (Eds.), V. P. Troshchynskii (Eds.), Yu. P. Surmin (Eds.). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

3. Sharov, Yu., & Chykarenko, I. (2010). Yevropeiski standarty publichnoho upravlinnia: proektsiia na munit-sypalnyi riven [European standards of public administration: projection to the municipal level]. *DRIDU; NADU*, 2, 295–304 [in Ukrainian].

4. Lakhyzha, M. I. (2020). Dydzhytalizatsiia v Ukraini: poniattia, problemy, perspektyvy ta zavdannia publichnoho upravlinnia [Digitalization in Ukraine: concepts, problems, prospects and the challenges of public administration]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, 2(2(4)). doi: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213) [in Ukrainian].

5. Amosov, O., & Havkalova, N. (2014). Publichne administruvannia v Ukraini: zviazok z arkhetypany ta priorytety rozvytku [Public administration in Ukraine: connection with archetypes and development priorities]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, 2 (18), 7–13 [in Ukrainian].

6. Kuibidy, V. (Eds.). (2018). Reforma systemy derzhavnoho upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: stan, vyklyky, perspektyvy zdiisnennia: naukova dopovid. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

7. Bouckaert, G. (2002). *Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda*. Berlin: Duncker & Humblot.

8. Keeling, D. (1972). *Management in Government*. London: Allen & Unwin.

9. Woodrow, W. (1887). The Study of Administration, *Political Science Quarterly*, 2, 2, 197–222. Retrieved from http://www.commentary.com/admin_thoughts_1887.pdf.

10. Shabrov, O. (2020). Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia v umovakh postmodernu [Efficiency of public administration in postmodern context]. *Derzhavne upravlinnia*, 5, 5–18 [in Ukrainian].

11. Bezena I. M. (2020). Novi mekhanizmy diialnosti derzhavnoho upravlinnia ta instytutiv hromadianskoho suspilstva v kontekstakh stratehii rozvytku osvithoi sfery rehionu [New mechanisms for the activities of public administration and civil society institutions in the context of strategies for the development of the educational sector in the region]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 3(26), 97–101. Retrieved from <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/3/17.pdf> [in Ukrainian].

12. Berezhnyi, Ya. V. (2021). Vykylyky dlia upravlinnia u sotsialnii sferi Ukrainy [Challenges for management in the social sphere of Ukraine]. *Sotsialno-trudova sfera v koordynatakh novoi ekonomiky ta hlobalnoi sotsioekonomichnoi realnosti: vykylyky, shliakhy rozvytku: zb. tez dopovidei uchasnykiv Mizhn. nauk.-prakt. konf.* Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

13. Pravdiuk, A. (2022). Elektronna demokratiia (kraudsorynh) yak element suchasnykh prav hromadian [E-democracy (crowdsourcing) as an aspect of modern citizens' rights]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 3(5)22. doi: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-3\(5\)-85-97](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-3(5)-85-97) [in Ukrainian].

14. Bukhtiarova, A., Pakhnenko, O., & Bielova, I. (2021). Upravlinnia finansamy, oriietovane na rezultat, yak pidkhyd do synerhii instrumentiv derzhavnoi polityky [Results-based financial management as an approach to the synergy of public policy instruments]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 28, 28–36 [in Ukrainian].

15. *Ekonomika Ukrainy u 2023 rotsi pochala vidnovliuvatysia*. (2023). *Minfin*. Retrieved from <https://minfin.com.ua/ua/2023/11/08/115714687/> [in Ukrainian].

16. Ofis rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu. *Diia Biznes: vebseit*. Retrieved from <https://business.diia.gov.ua/eepo> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 02.05.2024

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Електронне наукове видання

«ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА»

Electronic scientific publication

«PUBLIC ADMINISTRATION AND NATIONAL SECURITY»

№ 5 (46)

Головний редактор — *Романенко Є.О.*

Київ 2024

Видано у авторській редакції

Підписано до публікації 31.05.2024

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