

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
Навчально-науковий Центр «Школа бізнесу» НТУ «Дніпровська політехніка»
Дніпропетровська обласна рада
Управління моніторингу соціально-економічного розвитку та підтримки
місцевих ініціатив виконавчого апарату Дніпропетровської облради
Дніпропетровська обласна асоціація органів місцевого самоврядування
Дніпровська міська рада
Дніпровський Центр розвитку місцевого самоврядування
Краківський економічний університет
«Малопольська школа публічного адміністрування» (Польща)
Вроцлавська політехніка (Польща)
Економічний університет м. Катовіце (Польща)
Університет ім. Вітаутаса Великого (Литва)



«ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ»

Матеріали 4-ї міжнародної науково-практичної конференції

17 травня 2023 року

НТУ «ДП»
2023

УДК 35.08: 352.075: 342.6:35 (075.8)

Публічне управління та адміністрування в сучасних умовах: матеріали 4-ї між. наук.-прак. конф., м. Дніпро, 17 травня 2023. – Д. : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023.

Збірник матеріалів науково-практичної конференції, присвяченої розгляду актуальних теоретичних та практичних аспектів розвитку національного публічного управління та адміністрування в умовах розширення децентралізації та місцевого самоврядування. Розглядаються підходи до удосконалення державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, формування ефективних комунікацій у службовому спілкуванні, організаційні та адміністративні аспекти управлінської діяльності, кадрові процеси та технології у публічному управлінні.

Розрахований на фахівців, які професійно займаються публічним управлінням та адмініструванням, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, аспірантів, студентів.

За зміст та мовно-стилістичне редагування відповідальність несуть автори.

Організаційно-редакційний комітет: д-р екон. наук, проф. О.Г. Вагонова (голова), к.е.н., доц. Л.В. Тимошенко, к.держ.упр., доц. В.В. Лола.

ЗМІСТ

Лукашук М.В. Проблеми та перспективи повоєнного відновлення України.....	5
Дацько Т.Ф. Проблеми та перспективи формування спроможних територіальних громад в Україні.....	6
Шаталова О.М. Проблеми бюджетної децентралізації в Україні та перспективи їх подолання.....	7
Поплавська Ж.В. Компетентності менеджерів у публічному управлінні.....	8
Мартиненко В.М. Про деякі питання дослідження проблем публічного управління в сучасних умовах.....	9
Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Інформаційно-пропагандистські інструменти формування делінквентності рашизму.....	11
Газарян С.В. Прийняття управлінського рішення - вибір між успіхом та невдачею.....	14
Матвєєнко І.В. Концепція «спільні інновації» як основа встановлення взаємодії між державним та громадським сектором.....	16
Мідіна А.С. Правові казуси в механізмах влади щодо переміщення військовослужбовців в умовах воєнного часу.....	18
Перепелиця В.М., Єремєєва І.А. Публічна дипломатія: теорія та практика застосування у сучасних міжнародних відносинах.....	19
Мартиненко Н.В. Стандартизація як інструмент підвищення якості судово-експертної діяльності.....	21
Петькун С.М. Цифрові інновації в усиновленні дітей.....	23
Євдокимов В.О. Вимогливість як інтегральна характеристика професійності керівника на публічній службі.....	25
Єремєєва І.А. Методологічні підходи до аналізу міграційних процесів, як чинника публічної політики.....	26
Половян Н.С. Проблеми і перспективи безперервного професійного розвитку при управлінні лікувальним закладом.....	28
Островерх А.М. Вплив міжнародної організації праці на соціально-економічний розвиток держави.....	30
Ус С. А., Цютченко П.Ю. Розробка плану евакуації персоналу підприємства в умовах військового стану на основі багатьох критеріїв.....	32

Тимошенко Л.В., Кисільова В.М. Роль зеленого туризму у розвитку сільських територіальних громад.....	34
Топчий О.О., Лола В.В. Проблеми та перспективи імплементації зарубіжного досвіду реформування публічного управління в Україні.....	36
Антонюк В.В., Лола В.В. Роль молодіжних громадських організацій у сучасних умовах.....	38
Литвин В.О. Проблеми професійного розвитку публічних службовців.....	40
Лола В.В. Пріоритети розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану.....	42
Перепелиця В.М., Єремєєва І.А., Публічна дипломатія: теорія та практика застосування у сучасних міжнародних відносинах.....	44
Стороженко Л.Г. Передумови формування нетократичного публічного управління.....	46
Обдуленко С.С. Формування якості публічного управління.....	47

Лукашук Микола Васильович
Голова Дніпропетровської обласної ради

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Ось вже другий рік в нашій країні триває війна. Але я певен: ніхто з нас не має сумнівів в тому, на чиєму боці правда і перемога. І правда, і перемога на боці України. Наша нація вже показали неабияку згуртованість та єдність, втім попереду ще чимало роботи. Відбудова держави вимагає злагоджених дій і максимальних зусиль кожного з нас задля позитивного результату.

Уряд вже розробив план економічного відновлення країни. Не маю жодних сумнівів, що велику роль в цій відбудові відіграватимуть і органи місцевого самоврядування. Адже нині місцева влада є найбільш наближеною до громадян і її результати роботи українці бачать в першу чергу.

Основні принципи, на яких має базуватись план відновлення:

1. Повний доступ до ринків ЄС та Великої сімки. Це допоможе виробникам інтегруватися у світові торгові ланцюги та наростити експорт. Велика Британія та країни Євросоюзу уже оголосили про скасування імпорتنих мит на українські товари. Уряд очікує на аналогічні дії з боку урядів США, Японії, Канади.

2. Отримання статусу кандидата, а потім повноправне членство в ЄС. Кандидатство надасть Україні доступ до структурних фондів Європейського Союзу, що буде суттєвою підтримкою.

3. Побудова економіки на принципах дерегуляції та лібералізації. По більшості ліцензій та дозволів вже схвалений декларативний принцип для бізнесу.

4. Налагодження логістичних маршрутів в західному напрямку. Уряд працює над розширенням їх пропускнуої здатності. Вже є перші результати - між Україною та Польщею підписаний відповідний меморандум.

5. Перехід від експорту сировини до переробки в тих галузях, які дають найбільшу експортну виручку. В сільському господарстві та в металургії завдяки переробці можна буде досягнути її значного зростання.

6. Розвиток вітчизняного ВПК. Йдеться не лише про закупівлю зброї, але й виробництво, в тому числі за рахунок трансферу військових технологій. Це дозволить налагодити виробництво максимально швидко у великому асортименті - від стрілецької зброї до засобів протиповітряної оборони. При цьому military-tech буде драйвером розвитку для цивільних секторів економіки.

7. Самодостатність в енергетиці досягатиметься збільшенням видобування власного газу та розвитком атомної енергетики. За 3-5 років цілком реально отримати енергетичну самостійність.

8. Кліматична модернізація. Створення нових об'єктів в різних галузях промисловості повинно враховувати принципи «зеленої економіки».

9. Локалізація не менше 60%. У відновленні України будуть задіяні українські компанії та виробники. Це дасть поштовх економіці, створить нові робочі місця, пожвавить підприємницьку активність.

Кожен практичний крок по відбудові має враховувати постійну модернізацію і впровадженням раціональних підходів. Відновлюючи зруйновану росією інфраструктуру, не слід повторювати радянські підходи. Варто зосередитись на енергоефективних технологіях, сучасному устаткуванні та матеріалах, що дозволять забезпечити людей якісними комунальними послугами з мінімально можливими затратами.

Світ вже бачив приклади відбудови цілих країн після кровопролитних війн. Наприклад, Німеччина, яка пережила досить швидке та ефективно економічне відновлення. «Німецьке економічне диво» становить приклад успішного виходу з гострої кризи в результаті виважених дій політичного керівництва.

Зараз окремі населені пункти України лежать в руїнах. Але я певен, що на їхньому місці ми збудуємо сучасні, комфортні, європейські міста. Ми вдихнемо в них нове життя.

Дацько Тетяна Федорівна

начальник управління моніторингу соціально-економічних процесів та підтримки місцевих ініціатив виконавчого апарату Дніпропетровської обласної ради

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Реформу децентралізації справедливо вважають однією з найбільш успішних. Це пов'язано із тим, що на засадах добровільності до її реалізації вдалось залучити тисячі ініціативних та зацікавлених у результатах громадян із різного середовища і різним досвідом.

Натомість, сформована на засадах добровільного об'єднання мережа територіальних громад не є оптимальною. Більшість існуючих об'єднаних територіальних громад потребують заходів із посилення своєї спроможності. Але сформовані територіальні громади є унікальною цінністю зразка нового підходу до державного управління. Для збереження духу реформи добровільне об'єднання має визначати і добровільну зміну статусу та конфігурації уже сформованих територіальних громад.

Схематичне розуміння спроможності як функції від кількох статистичних параметрів спрощено передає складну гамму розвитку нових територіальних громад. Для оцінки спроможності мають бути залучені такі параметри, як опанування делегованих повноважень, формування ефективної системи управління територіальною громадою, проектна діяльність, стратегування та планування розвитку, зрушення у системі надання послуг громадянам, динаміка розвитку освіти, культури, медицини, бізнесу, забезпечення безпеки, благоустрій, залучені інвестиції та ін. параметри. Комплексна оцінка розвитку, та відповідний рейтинг у перспективі щонайменше п'яти років можуть дати відповідь про стан громади та інструменти, які дозволять підвищити її спроможність.

Основною проблемою, що виникає у зв'язку з цим є те, що не забезпечено єдиного підходу до прийняття адміністративного рішення щодо існування чи ліквідації діючої територіальної громади. Зазначене дозволяє стверджувати, що у найближчій перспективі можливо знову доведеться шукати вину у буксуванні розвитку міст та сіл України у неналежній організації роботи територіальних громад і розпочинати нове переформатування базового рівня адміністративно-територіального устрою.

За роки впровадження децентралізації влади в Україні вже можна виділити як певні досягнення, так і проблеми, які ще потребують свого вирішення. Враховуючи важливість та актуальність процесів децентралізації влади для долі нашої державності, важкі умови її реалізації, не дивно, що процеси реформування регіональної політики відбувалися доволі складно, а часом і неоднозначно.

Серед вагомих досягнень цього процесу можна визначити завершення об'єднання територіальних громад, укрупнення районів, проведення бюджетної децентралізації, удосконалення механізму об'єднання громад без проведення нових виборів на території всієї територіальної громади. До цих позитивних надбань варто також віднести пожвавлення економічної активності в об'єднаній територіальній громаді, формування нових можливостей співпраці між громадами для вирішення спільних проблем.

В той же час залишаються невирішеними достатньо проблем, що потребують значної уваги та зусиль органів влади. Це, насамперед, відсутність конституційного закріплення реформ, пов'язаних із процесами децентралізації, правова неврегульованість можливості громад керувати землями сільськогосподарського призначення, як перебувають за їхніми межами, значне посилення напруженості у відносинах між центром та регіонами. Потребує вирішення проблема політизації діяльності інститутів місцевого самоврядування внаслідок

особливостей виборчої системи. Певні небезпеки, яких не варто недооцінювати, мають непряме обрання старост та можлива «анклавізація» громад за мовною чи етнічною ознакою.

Більшість із цих проблем потребують належного законодавчого врегулювання та наявності політичної волі з боку керівництва держави. Їх успішне вирішення вимагає проведення громадських обговорень, консультацій з експертами, науковцями і, звичайно, широкого залучення до вирішення цих проблем мешканців самих громад.

Шаталова Олена Михайлівна

начальник відділу моніторингу соціально-економічних процесів управління моніторингу соціально- економічних процесів та підтримки місцевих ініціатив виконавчого апарату Дніпропетровської обласної ради

**ПРОБЛЕМИ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ПОДОЛАННЯ**

Будь-яка реформа, що впроваджується в країні, повинна мати чіткі плани та роз'яснення, а також оцінку її реалізації. Коли реформа стосується не лише профільного напрямку чи окремо взятої галузі, а всіх безпосередньо громадян країни, то така реформа має характер всезагальної та всеохоплюючої, що ставить її на рівень пріоритетної для державної влади. Такою реформою за останні роки стала реформа децентралізації влади. Одна з наймасштабніших реформ країни дала можливість новоствореним громадам отримати більше фінансових ресурсів, прямих відносин з Державним бюджетом, та одночасно, ширші повноваження і обов'язки. У зв'язку з цим, як переконує світова практика та вітчизняний досвід впровадження реформи бюджетної децентралізації, попри очевидні її переваги, масштабність позитивних змін не виключається виникнення ризиків децентралізації.

Серед основних ризиків бюджетної децентралізації в Україні варто наголосити на наступних:

- домінування локальних інтересів над загальнодержавними - поглиблення бюджетної децентралізації здатне послаблювати можливості держави ефективно перерозподіляти доходи населення, одночасно з цим, цілі державної і місцевої влади в питаннях реалізації бюджетної політики можуть мати різні пріоритети, а це означає, що політика вирівнювання бюджетної забезпеченості буде неефективною, як наслідок – посилення диференціації розвитку територій;

- мінімізація ефективності контролю центральної влади за бюджетним процесом на місцевому рівні - в умовах суттєвого зростання надходжень до місцевих бюджетів традиційно послаблюються процеси контролю з боку держави за формуванням, раціональним та ефективним використанням коштів місцевих бюджетів, це пов'язано з низьким рівнем кадрового потенціалу територіальних громад (не всі громади спроможні належним чином розпорядитися фінансовим ресурсом) та низьким рівнем громадського контролю за рішеннями органів місцевого самоврядування щодо використання коштів громад;

- ефект «м'яких бюджетних обмежень» та надмірна орієнтація на поточне споживання - така ситуація має місце, коли місцеві бюджети формуються завдяки трансфертам з бюджетів вищого рівня (що має місце в вітчизняних реаліях);

- соціальні ризики - виникнення ситуацій, які можуть нести загрози соціальному добробуту, а відтак і подальшому розвитку новостворених громад, зокрема, поява різних конфліктів таких як: неврахування інтерес частини громади при об'єднанні, конфлікт пов'язаний з несправедливим розподілом ресурсів, або з оптимізацією соціальної інфраструктури, тощо;

- корупція в органах місцевого самоврядування – може бути спровокована тим, що земельна реформа не буде завершена та існуючою можливістю перенесення закупівель на рівень місцевої влади;

- кадровий або управлінський ризик - для забезпечення якісного і ефективного виконання переданих територіальним громадам повноважень потрібні високопрофесійні кадри, яких хронічно не вистачає;

- дублювання повноважень та поглиблення дисбалансів у форматі «ресурси-повноваження» - центральна влада постійно делегує на місця повноваження, не властиві місцевому самоврядуванню і без належного їх фінансового забезпечення;

- некомпетентність у визначенні стратегічних векторів розвитку та зміцненні спроможності (самодостатності) новостворених громад;

- поглиблення фінансово-економічної диференціації у рівнях розвитку територій.

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що в процесі формування фінансово спроможних територіальних громад можуть виникати ризики (обумовлені децентралізацією) різного характеру, які переважно взаємопов'язані, а тому є сенс розглядати їх в комплексі, щоб, якщо це можливо, передбачити їх наслідки та вжити заходи щодо їх нівелювання чи мінімізації.

Мінімізації ризиків, зумовлених процесами поглиблення цієї реформи, сприятиме впровадження низки заходів:

- у частині вдосконалення нормативно-правового забезпечення (наприклад, вдосконалення адміністрування місцевих податків, або врегулювання сплати ПДФО і ін.);

- посилення контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування сприятиме запровадження (на загальнодержавному рівні) механізму моніторингу планування та виконання місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад;

- підвищення прозорості бюджетного процесу та залучення громадськості до управління ним, забезпечення сталості комунікацій органів місцевого самоврядування і громад тощо сприятиме зменшенню корупційних ризиків і т. ін.

*Поплавська Жанна Василівна
зав. кафедри, д.е.н., професор
НУ «Львівська політехніка»*

КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Процеси глобалізації та інтеграції спричиняють необхідність пошуку нових зразків ефективності і конкурентоспроможності. Особливого значення набувають компетенції як керівних кадрів і персоналу, так і цілих організацій. Творцями сучасного визначення ключових компетентностей є G.Hamel і С.К.Prahalad. Модель компетентностей є комплексом базових рис і поведінки, які є найважливішими для чіткого функціонування організації. Вона допомагає створити стратегію розвитку та інтенсифікувати діяльність для досягнення мети; згрупована і пристосована до відповідних посад і не повинна зазнавати частих змін.

Реструктуризація діяльності публічних установ та організацій, які надають послуги загального характеру, нематеріальні, неадресні, спрямовані до суспільства загалом або великих груп населення у вигляді, наприклад, освіти, медичних послуг і послуг культури змінюють і очікування до менеджерів. Нові суспільно-економічні та культурні проблеми, вимоги та поява і розвиток нових технологій і зростаюча конкуренція спричиняють потребу в менеджерах з новими специфічними компетентностями. Роль менеджера стає зараз складнішою, ніж будь-коли раніше. Вимоги, які є і будуть у майбутньому поставати перед керівними кадрами, нелегкі, тому розвиток як керівних компетентностей, так і особистісних, є фундаментом кар'єри кожного менеджера.

За EGPA (European Group of Public Administration) менеджером публічної організації є особа, яка відповідає усім або більшості визначених критеріїв, зокрема, відповідальна за виконання програми чи реалізацію продукту або послуги, безпосередньо чи опосередковано відповідальна перед публічною інституцією, в процесі ухвалення рішення володіє значним рівнем автономії як щодо використання фінансових, так і людських ресурсів. У практиці

управління домінує інтуїтивний підхід, який стосується діагностики існуючих компетентностей і спрямований на активізацію наявних та їх використання у ринковій грі чи щоденній діяльності.

На основі вивчення та аналізу сутності визначення менеджера можна запропонувати власний підхід до розуміння постаті менеджера залежно від сфери його діяльності. Перш за все менеджер публічного сектора повинен бути ефективним у своїй діяльності, яка залежить від результативності та чіткості. Ефективність проявляється через зв'язок вартості та ефектів/результатів, досягнутих протягом запланованого часу та витрат на їх досягнення. Розбіжність між компетентнісним потенціалом організації та вимогами у сфері реалізації стратегії її розвитку можна охарактеризувати поняттям компетентнісного розриву. Його виникнення свідчить про необхідність зміцнення компетентнісного потенціалу.

У функціонуванні публічних інституцій щораз частіше спостерігаються зміни, характерні для нового публічного управління, який є комплексом технік управління в публічному адмініструванні, ідеологія і система цінностей, з яких випливають передумови до впровадження рішень на основі ефективності дій та раціональності витрат. У зв'язку з цим виникає питання ключових компетентностей, пов'язаних з працею менеджера публічних інституцій. Існує спільні погляди щодо того, що результативні менеджери повинні володіти трьома основними видами вмінь незалежно від виду їх діяльності, лише у різних пропорціях. Це вміння технічні, суспільні і концептуальні. Однак у сучасних умовах праця менеджера публічних інституцій щодалі, то більше набуває командного характеру, а успішні менеджери повинні вирізнятися вмінням набувати різної позиції залежно від обставин.

Бібліографічні посилання

1. Barlow J., Farnham D., Horton S., Ridlej F.F. (1994) Comparing Public Managers, в New Public Managers in Europe. Public Servants in Transition, red. Farnham D., Horton S., Barlow J., Hondeghem A., Macmillan Business, London;
2. Filipowicz G., (2016), Zarządzanie kompetencjami – perspektywa firmowa i osobista, Wolters Kluwer, Warszawa

Мартиненко Василь Миколайович

*завідувач кафедри публічного управління та державної служби, д. держ. упр., проф.
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

ПРО ДЕЯКІ ПИТАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

«Публічне управління та адміністрування в сучасних умовах» – така назва конференції спонукає до поглибленого наукового аналізу, щонайменше, двох її складників: 1) «публічне управління та адміністрування»; 2) «сучасні умови». При цьому, на підсвідомому рівні, часто-густо, вважається цілком прийнятним, що внутрішня сутність першого складника – річ цілком зрозуміла і певною мірою є вже усталеною. Тому питання в основному зводиться до того, як необхідно застосовувати і розвивати публічне управління та адміністрування у цих «сучасних умовах». Проте, справедливості ради, слід визнати, що саме з першим, а не другим складником у нас далеко не все так зрозуміло, як комусь цього хотілося б або, як хтось це так вважає.

По-перше, важко провести якесь зрозуміле розмежування між «публічним управлінням» і «публічним адмініструванням». Очевидно, не випадково нас не розуміють зарубіжні фахівці з public administration. Вони не проводять розмежування між «публічним управлінням» і «публічним адмініструванням». Для них це одне і те ж. Але у них є «public management», що зовсім не те, що розуміють у нас під «публічним управлінням» («management», врешті-решт, перекладається, як «управління»). У них є «administration» і

«management». Між ними існує багато спільного, але між ними існує і чітке розмежування: публічне адміністрування – це сфера політології, де воно покликане організовувати, керувати, координувати та контролювати діяльність урядових і некомерційних організацій та публічних секторів людської життєдіяльності; публічний менеджмент – це сфера управлінської діяльності публічних організацій щодо поліпшення якості та ефективності послуг, які вони надають.

По-друге, поряд з «публічним управлінням» і «публічним адмініструванням» у науковому обігу українських науковців «прижилися» і широко використовуються, як паралельні або взаємозамінні, ще й такі поняття, як «державне управління», «державне адміністрування», «публічний менеджмент». Зберігаючи цей набір ключових понять управлінської науки у такому симбіозі – «управління», «адміністрування», «менеджмент», ми маємо небезпеку заблукати серед цих «трьох сосен» категоріального апарату.

З огляду на вищезазначене, варто все ж активізувати наукові дослідження, пов'язані саме з ключовими категоріями, їх змістовним визначенням, що має суттєвий вплив на розвиток наукової галузі в цілому. Неоднозначність у їх визначенні породжує плутанину у ключових поняттях нашої науки, що безумовно, заважає проводити наукові дослідження, які мали б фундаментальний характер.

Другий складник, не менш важливий для дослідження публічного управління та адміністрування в сучасних умовах – це, власне, самі ці «сучасні умови». Що тут може бути? Абсолютно все: війна, деокупація, децентралізація, декомунізація, діджеталізація, інформатизація, модернізація, демократизація, глобалізація, демілітаризація і т. ін. Чи всі умови є об'єктом наукового дослідження? Спробую відповісти заперечливо – не всі. А які? Тільки ті, що мають об'єктивний характер, тобто умови, які не є штучно створеними, які існують об'єктивно, не залежно від волі і свідомості людини. Дослідження таких умов дозволяє науці виявити закони і закономірності, на основі яких ці умови існують, зберігаються і, можливо, розвиваються. Для чого це необхідно? Для того, щоб врахувати ці умови і їх вплив на процеси людської життєдіяльності в тій чи іншій сфері.

Візьмемо найактуальніші і найпопулярніші нині в Україні умови – умови війни. Це для України «сучасна умова»? Сучасна. Чи може наука чимось допомогти за цієї умови? (Ми зараз не говоримо про військову науку ведення війни – ми говоримо про публічне управління та адміністрування). Однозначної відповіді тут бути не може. Хоч в умовах, де ідуть бойові дії – однозначно ні. В умовах окупації – однозначно ні. В умовах деокупації – частково і то на територіях значно віддалених від районів бойових дій. І не тільки тому, що ситуація і умови там можуть змінитися будь-якої миті, а ще й тому, що ці умови мають суб'єктивне походження, вони скрізь різні і тут мова йде не про науку, а про ефективний публічний менеджмент на всіх рівнях соціальної структуризації суспільства і знання, вміння та навички (компетентності) керівників і посадових осіб органів публічного управління. Наука виникає і може давати результат лише за умов дослідження об'єктивно зумовленого та усталеного середовища (умови), в якому функціонує і розвивається публічне управління.

Для прикладу – розвиток публічного управління в умовах децентралізації системи публічної влади. Чи може децентралізація бути умовою розвитку публічного управління? Якщо розглядати необхідність проведення децентралізації як наслідок надмірної централізації, яка веде до згортання можливостей публічного (суспільного) управління, то таку децентралізацію можна назвати умовою розвитку публічного управління. Але лише умовно, так як ця умова сформована централізацією системи влади й управління, а отже, є її результатом, рівно як і згортання можливостей публічного управління в умовах централізації. Не було б «централізації», не було б і необхідності у проведенні «децентралізації» і взагалі ми б не знали про можливість існування таких понять, але було б публічне управління, якому централізація не давала можливості розвиватися. А ось яке було б публічне управління в умовах відсутності централізації, а отже, і децентралізації – це те питання і ті умови, якими і має займатися наука. Саме наука має дослідити і довести, у якому об'єктивно зумовленому соціальному середовищі (умовах) зароджується публічне управління, закріплюється і

розвивається. Це точно не держава як суб'єктивно зумовлений інститут централізованої системи влади й управління в країні. Система публічного управління формується і розвивається поза межами держави як владного інституту організації суспільної життєдіяльності людей на різних рівнях соціальної структуризації суспільства. Механізми взаємодії інститутів держави і інститутів громадянського суспільства, влади і народу – все це пошук створення такого суб'єктивно зумовленого соціального середовища, яке продукувало б зародження механізмів публічного управління в державі, як інституті, який по суті і є могильщиком публічного управління.

Створення державою політико-правових умов для формування системи місцевого самоврядування це не природній процес. Не держава має формувати систему місцевого самоврядування шляхом делегування владних повноважень, нею ж створеним, органам місцевого самоврядування, а саме суспільство на різних рівнях його соціальної структуризації. Тому децентралізація почалася в Україні не п'ять-десять років тому, а з моменту прийняття закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 р.). Створення державою суб'єктивно зумовленої системи місцевого самоврядування – це не розвиток системи публічного управління – це спроба повернути суспільний розвиток до об'єктивно зумовленого соціального середовища, у якому зможе формуватися і розвиватися місцевого самоврядування не як державний інститут, а як інституту громадянського суспільства. Саме через це, з наукової точки зору, є не коректним розглядати децентралізацію як умову розвитку публічного управління. Децентралізація – це всього лише інструмент повернення суспільства до об'єктивно зумовленого середовища свого розвитку, де людина є основним його суб'єктом. Саме це соціальне середовище і є громадянським суспільством. Саме це соціальне середовище і є сприятливим для становлення та розвитку системи публічного управління. І саме у контексті дослідження цього соціального середовища ми можемо науково обґрунтувати процес становлення та розвитку системи публічного управління як об'єктивно зумовленого соціального явища. У надрах держави як централізованого інституту організації суспільної життєдіяльності її громадян публічне управління сформуватися не може. Воно формується у надрах громадянського суспільства і розвивається в систему публічного управління на всіх рівнях його соціальної структуризації.

Дзяна Галина Олексіївна

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічного управління та публічної служби*

Дзяний Ростислав Борисович

*кандидат хімічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»*

ІНФОРМАЦІЙНО-ПРОПАГАНДИСТСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ДЕЛІНКВЕНТНОСТІ РАШИЗМУ

У повномасштабній гібридній війні Росії проти України саме інформація використовується як зброя, а всі українці з 24 лютого стали солдатами інформаційного фронту.

Росія використовує різні аргументи для виправдання війни та своєї делінквентної поведінки з метою обґрунтування агресії проти України. Такі аргументи подаються залежно від інформаційних приводів і потреби акцентувати, чи відвернути увагу від вигідних або незручних російській пропаганді подій.

Вісім років пропагандистської репетиції Кремля перед великою війною не пройшли даремно: агресивна антизахідна риторика й багаторічна інформаційна кампанія проти України стали важливою підтримкою для вторгнення. З іншого боку, нові терміни та значення, які

Кремль намагався надати агресії, вочевидь, не дали значного зростання підтримки порівняно, наприклад, із Кримською кампанією 2014 року [4].

Зазначимо, що пропаганду від звичайного переконування відрізняють такі особливості, як: маніпулятивність; однобокість; систематичність; масовість; визначеність цільової аудиторії. З появою інтернету пропаганда змінилася, а саме: активує сильні емоції; спрощує інформацію до мінімуму; апелює до страхів, надії, мрій цільової аудиторії; виконує атаку на опонента [3].

За допомогою таких меседжів російська пропаганда прагне виправдати, а у деяких випадках, «прояснити» дії Росії на території України. У спотвореній пропагандою реальності Росія вже не агресорка, яка нападає на іншу суверенну державу, а навпаки – держава, яка нібито вимушена захищати.

Опираючись на дослідження ГО «Детектор-медіа», серед основних виправдовувальних меседжів РФ можна виділити:

1 - «Демілітаризація й денацифікація України». Російська пропаганда ділила українське суспільство на «своїх» і «чужих». Наратив про українців-нацистів вийшов за межі українського й російського інфопросторів. Теза про «демілітаризацію і денацифікацію» України продовжує існувати в російському і проросійському медіапросторах і сьогодні. Росія розмиває реальність і прагне перекласти відповідальність за свої злочини на Україну.

2 - «Росія мусить боротися в Україні з русофобським заходом». До повномасштабного вторгнення Росії в Україну росіяни розглядали приєднання держав колишнього СРСР чи радянського блоку до НАТО як загрозу для своєї безпеки. Курс України на інтеграцію в ЄС і приєднання до НАТО каталізував войовничі настрої російської влади.

3 - «Порятунок українців і громадянська війна всередині російського народу». Жителів України намагалися зобразити як жертв націоналістів і держав Заходу, від яких їх і прийшла рятувати Росія. Зрозуміло, що ні про який порятунок цивільних не йдеться, адже російські ракети регулярно влучають то в житлові будинки, то в торгові центри тощо. Однак щоразу, коли Росія влучає в цивільний об'єкт і страждають мирні жителі, російська пропаганда починає переконувати аудиторію, що це провокація й постановка українців.

4 - «Боротьба з русофобією». Захист російськомовних (яких російська пропаганда ототожнює з етнічними росіянами) був одним із аргументів на користь того, що Росія повинна вдертися в Україну. В цій реальності агресором є вже не Росія, а інші – «русофобські країни», з якими потрібно боротися, зокрема, Україна, яка нібито роками обмежувала права російськомовних.

5 - «Росія воює, щоб не існувало України». «Ця Україна не повинна існувати, і ми зробимо все, щоб її не було», – так прокоментував ставлення до України один із представників російського пропагандистського медіа RT Russia [4]. На початку повномасштабної фази війни російський агітпроп обіцяв росіянам швидку перемогу і лояльне ставлення українців до Росії. Коли цього не сталося, у пропагандистській риториці з'явилися тези про колективну відповідальність українців за зневажання потреб росіян.

6 - «Росія воює, бо Україна окупувала російські території». Російська пропаганда вже кілька років поспіль просуває тези про нібито історичну приналежність деяких українських територій до росії. Це ще одна так звана благородна мета ворога в цій війні - росія не бере нічого чужого, не загарбує території, а просто повертає їх.

Варто зазначити, що за 15 місяців повномасштабної війни змінювались і аргументи росіян. Завдяки так званим виправдовувальним меседжам РФ також постає такою собі миротворицею, яка прагне миру в усьому світі, а не навпаки – розпочинає війни і вбиває людей. Також за допомогою пропаганди, дезінформаційних меседжів Росія намагається усталити думку, що вбивства й жертви якщо і є, то вони – на краще, адже все це потрібно задля уявних благородних цілей – як-от визволити світ від українських нацистів, або ж зберегти російську культуру тощо.

Зазначимо, що з початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну слідчі Національної поліції України розпочали 75 351 кримінальне провадження за фактами

вчинення на території України злочинів військовослужбовцями збройних сил РФ та їхніми прибічниками. З них:

63 068 – за ст. 438 ККУ (Порушення законів та звичаїв війни);

9190 – за ст. 110 ККУ (Посягання на територіальну цілісність і недоторканність України);

2 837 – за ст. 111-1 ККУ (Колабораційна діяльність);

153 – за ст. 111 Кримінального кодексу України (Державна зрада) [2].

Як бачимо, насильство стало загальною формою комунікації для значної частини російських силовиків. У російській політиці, і не тільки в поведінці керівного складу, відслідковується ірраціональна, делінквентна поведінка. Кількість людей, які мають тенденцію до насильницької та неадекватної поведінки, досягла в світогляді російського суспільства критичного рівня.

Психологічний профіль російського очільника – це результат делінквентних процесів, які призводять до виродження всього російського суспільства і суттєво впливають на російські регіони та соціальні класи, представники яких часто зустрічаються в лавах російської армії. У Росії давно культивувалися цілі кримінальні субкультури, а в деяких соціальних групах злочин сприймається як єдиний швидкий спосіб досягти успіху.

Іншими виправдовувальними меседжами російської делінквентної поведінки є: «Росія воює, бо українці перекручують історію»; «Росія воює за правильну церкву, рятує її»; «Росія воює проти нетрадиційних цінностей»; «Росія напала, бо провокували»; «НАТО спровокувало Росію»; «Війну в Україні продовжує не Росія, а Захід, який накачує Україну зброєю»; «Росія воює, щоб Україна не застосувала хімічну / біологічну / ядерну зброю» та ін.

Отже, за допомогою всіх окреслених меседжів Росія прагне переконати світ у своїй правоті й перетягнути суспільства різних держав на свій бік. Росія систематично використовує дезінформацію для поширення своїх геополітичних цілей, й не лише задля виправдання війни. Дані досліджень свідчать, що вплив російської дезінформації на європейські суспільства доволі високий. Росію небезпідставно вважають лідеркою в застосуванні дезінформації та маніпулятивних кампаній. Зокрема, дослідження Принстонського університету (США) «Тренди онлайн-зусиль іноземного впливу» показало, що Росія відповідає за 62% втручань у внутрішні справи інших країн [1]. Російська система дезінформації та маніпуляцій проникла в інфопростір різних континентів та діяла впродовж багатьох років. Повномасштабна війна проти України лише продемонструвала вкоріненість пропагандистських меседжів у медіа різних країн.

Бібліографічні посилання

1. Війна і битва наративів: як російська пропаганда діє в медійному просторі Глобального Півдня / Л. Бідочко, О. Півторак, П. Худіш // 19.04.2023. Спецпроект: «Дослідження ДМ». URL : <https://detector.media/infospace/article/210274/2023-04-19-viyna-i-bytva-naratyviv-yak-rosiyska-propaganda-diie-v-mediynomu-prostori-globalnogo-pivdnya/>

2. Злочини, вчинені військовими РФ під час повномасштабного вторгнення в Україну (станом на 07.05.2023). Національна поліція України. Офіційний вебпортал. URL : <https://www.npu.gov.ua/news/zlochyny-vchyneni-viiskovymy-rf-pid-chas-povnomasshtabnoho-vtorhnennia-v-ukrainu-stanom-na-07052023>

3. Мележик Т. Що таке пропаганда і як її використовують під час війни. URL : <https://tsn.ua/ato/scho-take-propaganda-yiyi-vpliv-na-lyudey-ta-yak-vona-pracyuye-v-umovah-viyni-2068972>

4. Як Росія виправдовувала й пояснювала вторгнення в Україну впродовж року повномасштабної війни. «Дослідження ДМ». 23.02.2023. URL : <https://glavcom.ua/digest/jak-rosija-vipravdovuvala-j-pojasnjuvala-vtorhnennja-v-ukrajinu-vprodovzh-roku-povnomasshtabnoji-vijni-910860.html>

Газарян Світлана Вікторівна
*професор кафедри публічного управління та державної служби,
 доктор наук з державного управління, професор
 Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
 Харківського національного університету
 імені В. Н. Каразіна*

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ - ВИБІР МІЖ УСПІХОМ ТА НЕВДАЧЕЮ

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю підвищення ефективності процесу вирішення постійно збільшуваного потоку проблем та управлінських завдань в умовах сучасних викликів, особливо в умовах нинішнього воєнного стану України. Прийняття рішень – основа публічного управління. По суті, рішення приймає керівник, поєднуючи у цьому процесі свою професійну компетентність й функціональні обов'язки. Як показує практика, нездатність керівника приймати ефективні рішення і розв'язувати проблеми призводить до кризи, значних втрат людських і матеріальних ресурсів. У зв'язку з цим, керівники органів публічного управління мають бути озброєні новітніми, адаптованими до вимог динамічного зовнішнього середовища, технологіями прийняття управлінських рішень.

Теорія прийняття рішень пропонує керівникам різних рівнів управлінської ієрархії багатий інструментарій для вибору оптимального варіанту рішення з множини можливих у межах визначеної компетенції. Загальновідомі формалізовані (аналітичні, статистичні, теоретико-ігрові, математично-програмувальні) і неформалізовані (мозковий штурм, метод Дельфи, метод сценаріїв, метод дерева рішень і ін.) способи прийняття рішень. Їх вибір залежить від керівника. Відповідно дається, наприклад, шкала поведінкової компетенції керівника щодо прийняття рішень за рівнями: 1 – приймає рішення, засновані виключно на правилах; 2 – приймає рішення шляхом інтерпретації правил; 3 – приймає рішення в ситуаціях, де є простір для інтерпретації правил; 4 – приймає комплексні рішення за відсутності правил; і 5 – приймає рішення з високим ступенем ризику в складних і неоднозначних ситуаціях [5, с. 13]. Ці поведінкові показники допомагають визначити діапазон прояву керівника і якість прийняття ним управлінських рішень.

Здатність ефективно приймати рішення для більшості є навичкою, якої потрібно вчитися. Допомогою в цьому є також і професійне навчання. Слід пам'ятати, що професійне навчання стосується дорослих людей і тому повинне здійснюватися з урахуванням їх вікових, соціально-психологічних, національних і інших особливостей. У модифікованому навчальному процесу щодо формування навичок приймати управлінські рішення основними принципами мають бути наступні: пріоритетність самостійного навчання, значну допомогу в якому надає дистанційна форма; формалізація емпіричного досвіду як джерела створення нових знань; коректування застарілих особових установок і формування нових точок зору; актуалізація результатів навчання (їх швидке використання на практиці); самомотивація. Для максимально ефективного формування навичок прийняття рішень можливим є ділення керівників по різних вікових категоріях. Соціальна наука виділяє три вікові категорії: до 25 років (освіта і підвищення професійного рівня), від 25 до 45 років (професійний розвиток, реалізація потенціалу), понад 45 років (соціальний і професійний статус, постійне і адаптивне навчання). Як показує практика, керівні посади в органах публічного управління обіймають особи віком від 25 до 45 років і понад 45 років. То на чому ж має базуватися навчання цих керівників? У публікаціях [1-2 і ін.] з проблематики прийняття управлінських рішень найчастіше можна знайти саме ці підходи: на теорії поколінь, лідерстві чи емоційному інтелекті.

Так, з огляду теорії поколінь (Нейл Хоув і Вільям Штраус, 1991 [3]), яку багато науковців критикують за її стереотипізацію, проте дослідження в різних країнах показують, що вона таки спрацьовує і тому сьогодні її широко використовують соціологи, економісти,

психологи, управлінці і інші фахівці, можна виокремити три категорії керівників, які нині одночасно працюють на посадах публічної служби: покоління ВВ (1943 - 1963), покоління Х (1963 - 1982), покоління Y (1982 - 2000). Особливою цінністю керівників покоління ВВ є вміння формувати хороші команди і вирішувати завдання, навіть за межами сфери відповідальності. Визначальними в організації навчального процесу для керівників покоління ВВ мають бути групові форми занять (лекції, семінари, конференції, ділові ігри тощо). Тепер з'ясуємо, які основні особливості притаманні керівникам покоління Х. Це – цілеспрямованість, відповідальність, поінформованість, особистісний розвиток і інші. Тому для цієї категорії керівників у навчанні корисною може бути технологія проблемного навчання на засадах когнітивного підходу. Проблемне навчання презентується як взаємозв'язок процесів навчання, пізнання, дослідження і мислення, що створює умови для самостійного здобуття інформації і на цій основі створення власних знань і розумінь. Інформацію посадова особа отримує, згідно когнітивної теорії, через сенсорні органи і за допомогою інтелекту опрацьовує та зберігає у пам'яті для застосування за відповідних обставин у відповідний час. Такий підхід сприяє розвитку у посадовців критичного мислення, раціонального вирішення проблем, з якими вони стикаються у професійному середовищі, вміння бути лідером і «командним гравцем», а також виявляти цікавість до пошуку нових знань для вдосконалення управління.

Що стосується характеристики керівників покоління Y, то у науковій літературі виділяють наступні їх цінності: наївність і вміння підкорятися, орієнтованість на швидкий результат і винагороду, морально-етичні цінності і інші. Щодо формування і вдосконалення навичок прийняття рішень, то навчання доцільно зорієнтувати на якісно новий рівень міжособистісної взаємодії, зокрема завдяки можливостям інформаційно-цифрових технологій. Крім того, це дозволяє підвищити ступінь впевненості у собі під час прийняття рішень. Нажаль, тема розвитку такої риси керівника публічної служби, як впевненість у собі, ще не знайшла свого комплексного дослідження, фрагментарно це питання обговорюється у проблематиці лідерства, етики тощо. «Впевненість у собі має три основні сторони. Це почуття впевненості (внутрішнє відчуття сили, права і правоти), це впевнене поведінка, яке демонструє силу і характерне для людей із сильною позицією, і це рішучість (впевнене прийняття і визначеність у рішеннях, рішучість)» [4]. Тобто впевненість у собі можна вважати ядром прийняття рішень.

Отже, опрацьований матеріал і власний досвід дають змогу зробити наступні узагальнення. Сучасні керівники у процесі публічного управління виявляють такі проблеми і можливості, про існування яких не було відомо до того. Це вимагає від них вміння використовувати формалізовані і неформалізовані методи прийняття рішень як базу для створення власних технологій. Важливо постійно вдосконалювати компетентність щодо прийняття рішень за допомогою безперервного навчання, організованого з урахуванням вікових, соціально-психологічних і інших особливостей. Проблемне навчання, інтерактивні форми і методи з використанням інформаційно-цифрових технологій сприятимуть посиленню спроможності керівників приймати ефективні рішення, демонструючи тим самим здатність об'єктивно мислити і своєчасно вживати певні дії для розв'язання проблем з метою зміцнення довіри населення до влади.

Бібліографічні посилання

1. Lyall Heather. Should Leadership be based on Generational Theory or Emotional Intelligence? URL: <https://www.linkedin.com/pulse/generational-theory-emotional-intelligence-leadership-heather-lyall>.
2. Mettas A. C. The Development of Decision-Making Skills URL: https://www.researchgate.net/publication/228658265_The_Development_of_Decision-Making_Skills.
3. Straus William, Hove Neil () Generations: the history of America's future. 1584 to 2069. New York : Perennial, 1991. 544 p.

4. Козлов Н.І. Впевненість у собі / ПСИХОЛОЛІС. Енциклопедія практичної психології. URL: http://psychologis.com.ua/uverennost_v_sebe.htm

5. Словник поведінкових компетенцій. Київ : ТОВ «Делойт Консалтінг», 2016. 32 с.

Матвєєнко Ірина Володимирівна

доцент кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій,

кандидат наук з державного управління, доцент

Навчально-науковий інститут публічної служби та управління

Національного університету «Одеська політехніка»

**КОНЦЕПЦІЯ «СПІЛЬНІ ІННОВАЦІЇ» ЯК ОСНОВА ВСТАНОВЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ
МІЖ ДЕРЖАВНИМ ТА ГРОМАДСЬКИМ СЕКТОРОМ**

Проблематика щодо встановлення інноваційних форм взаємодії з громадянським суспільством набуває подальшої актуальності в глобальному світовому порядку. Це відображається у пошуку інноваційних форм взаємодії між всіма зацікавленими сторонами, що відображається у стратегічному баченні багатьох зарубіжних країн. Встановлення інноваційних процесів спільної взаємодії в публічному управлінні передбачає формування нових підходів до прийняття управлінських рішень, спільної взаємодії, реалізації соціальних проєктів тощо.

У зарубіжних наукових дослідженнях виокремлюють три типи спільних інновацій: інноваційні управлінські послуги, які спрямовані на створення суспільної цінності; інноваційні процеси транскордонного співробітництва, за допомогою яких виробляються інноваційні рішення; інноваційні форми взаємодії, наприклад певні платформи, які структурують ці процеси та допомагають перетворити громадські організації на «ефективних новаторів» [2]. Такий підхід до запровадження спільних інновацій поєднує теоретичний та практичний вимір щодо досліджуваної проблематики.

Серед зарубіжних дослідників відзначається думка, що при встановленні ефективної взаємодії між державним та громадським сектором превалює концепція «New Public Management», яка є основою для досягнення результативності та якості управлінського процесу, в першу чергу, за допомогою державних інновацій. Основна роль відводиться цілеспрямованим впливам, які визначають чітко сформульовані правила, цільові показники ефективності та вироблення стратегічного бачення щодо подолання кризових явищ та ризиків в державному секторі [2].

Інноваційні рішення, з урахуванням суспільної цінності, можуть допомогти покращити здатність державної політики вирішувати нагальні проблеми, запроваджувати нові способи управління, підвищувати ефективність надання державних послуг, формувати сервісно-орієнтовану державу. Інновації в публічній політиці слід запроваджувати, коли існуючі політики не можуть забезпечити бажаного результату. В основі концепції «спільної інновації» покладено форму спільної творчості – колективний вплив, який потребує цілеспрямованих зусиль та передбачає передачу інформації за допомогою інформаційних мереж або інформаційних панелей. Дизайнерське мислення характеризується як метод спільного вироблення та прийняття управлінських рішень та виступає основним інструментом для вивчення впливу на систему публічного управління. Спільна творчість, дизайнерське мислення та колективний вплив є новими та інноваційними процесами, спрямованими на стимулювання і прийняття інноваційних управлінських рішень. Результатом даного процесу є прийняття нової програми, формування нового способу мислення всіх суб'єктів управління, а також визначення алгоритму реалізації різних процедур для вирішення нагальних проблем в управлінському процесі [2].

В межах концепції «спільні інновації» визначається роль стратегічного управління державними комунікаціями, які є ключовим фактором успіху діяльності відкритого уряду.

Саме урядові ініціативи, на основі систематичного інформування громадськості, підвищують результативність реалізації реформ у певній сфері. Наприклад, у практичній площині для подолання пандемії COVID-19, більшість урядів використовували стратегію інформування громадськості про поточні події, що підвищило актуальність реформ у цьому напрямі, посилило участь громадськості та сприяло встановленню діалогу з громадським сектором, що в кінцевому результаті сприяло виконанню місії адміністрацій відповідно до очікувань населення [1].

Концепція «спільні інновації» передбачає залучення всіх зацікавлених сторін, яким можуть виступати: організації громадянського суспільства, приватний сектор, ЗМІ, кожний громадянин окремо. Обов'язковою вимогою для встановлення належного рівня взаємодії - є обізнаність з питань державно-управлінської проблеми та наявність власного погляду щодо шляхів її вирішення. Спільна участь у прийнятті рішень підвищує рівень відповідальності щодо вироблення публічної політики та реалізації подальших реформ в умовах обмежених ресурсів. Формування нової парадигми управління передбачає громадянсько-центричне управління, де громадськість виступає не лише споживачем державно-управлінських послуг, а є рівноправним актором при виробленні публічної політики. Спільне прийняття рішень має декілька переваг:

- індивідуальна та більш чутлива політика: можливість для зацікавлених сторін внести свій досвід і погляди на всіх етапах управлінського циклу, що робить державну політику більш вірогідною для досягнення визначених цілей;

- підвищення якості надання державних послуг: застосування принципів прозорості та підзвітності до всіх державних послуг дозволяє користувачам виявляти недоліки та вносити пропозиції щодо їх покращення, тим самим підвищуючи ефективність та актуальність послуг, що надаються;

- зростання ефективності діяльності органів публічної влади: зростає підтримка урядових пропозицій з боку зацікавлених на основі прозорості та підзвітності управлінських інституцій;

- розбудова інституційної довіри: кожен з принципів відкритого уряду спрямований на підвищення рівня довіри з боку громадськості;

- інклюзивне зростання: впровадження принципів відкритого уряду зменшує асиметрію управлінської інформації [1].

В процесі спільного вироблення публічної політики зростає інтерес до інноваційної форми спільного мережевого управління. Громадянське суспільство розглядається як рівноправний партнер, а державні та приватні актори створюють єдину платформу для спільного вирішення управлінських проблем [3].

Отже, концепція «спільні інновації» в публічному управлінні характеризується як основа для встановлення ефективних форм взаємодії між громадським та державним сектором. Процес розробки та запровадження спільних інновацій зосереджений на виявленні проблеми та досягнення системних змін на основі інформування, консультації, залучення до спільного проектування державної/публічної політики. Спільне управління може допомогти краще розуміти наявні управлінські проблеми та виклики в системі публічного управління та згенерувати нові ідеї для їх подолання. Це обумовлює здійснення подальших наукових пошуків з зазначеної проблематики, винайдення нових інституційних та адміністративних можливостей для їх реалізації та запровадження інноваційних форм співпраці між державним та громадським сектором.

Бібліографічні посилання

1. OECD Public Governance Reviews: Haiti : Strengthening Public Administration for Resilient and Sustainable Governance. OECDi Library. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/75eb114c-en/index.html?itemId=/content/component/75eb114c-en>

2. Sorensen E., Torfing J. The Three Orders of Public Innovation: Implications for Research and Practice. *Nordic Journal of Innovation in the Public Sector*. Vol. 1. Iss. 1. 2022. P. 35-52. URL: <https://www.idunn.no/doi/10.18261/njips.1.1.3>

3. Torfing J. Governance Through Civil Society. Politics. 30 January, 2020. URL: <https://oxfordre.com/politics/display/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1415?jsessionid=5091D6A09A0958A7BDA6B77266785F36?rskey=BjuiEN>

Мідіна Анастасія Сергіївна

*аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва
ННІ «Інститут державного управління» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ПРАВОВІ КАЗУСИ В МЕХАНІЗМАХ ВЛАДИ ЩОДО ПЕРЕМІЩЕННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на території нашої країни внесло корективи до усіх сфер суспільного життя. Військовослужбовці офіцерського складу за контрактом є тому не виключення. Виконуючі покладені на них службово-бойові завдання у зоні бойових дій, маючи відповідну реєстрацію за місцем проживання, за окремим розпорядженням старшого начальника були переміщені до іншого пункту розташування за межами області. При цьому, будь-яких документів наручно, що посвідчують факт переміщення не надавались (посвідчення про відрядження тощо).

Невизначеність офіційного статусу даного переміщення, в свою чергу, спонукала ряд військовослужбовців звернутися до органу соціального захисту населення з метою постановки їх на облік як внутрішньо переміщену особу (далі – ВПО), де їм видали довідку ВПО (відповідно до категорії «військовослужбовці за контрактом») [1].

При зверненні до Управління соціального захисту населення військовослужбовці надали повну та достовірну інформацію про себе, а також повідомили про статус військовослужбовців за контрактом осіб офіцерського складу (окрім наданого посвідчення військовослужбовця, більшість з офіцерів в додаток реєструвалися у польовій формі одягу з усіма знаками розрізнення) [2;3].

Відповідно до норм діючого законодавства, при постановці на облік як внутрішньо-переміщена особа посадові особи Управління соціального захисту населення у 10-денний строк самостійно проводять перевірку щодо правомірності надання статусу внутрішньо-переміщених осіб та приймають рішення щодо видачі довідки ВПО [3].

У той ж час, при наданні інформації до Управління соціального захисту населення військовослужбовці офіцерського складу щодо свого місця проживання вказали юридичну адресу військової частини, де проходили службу, вважаючи це більш доцільним, оскільки найбільшу частину доби щоденно вони перебувають за даною адресою. Хоча за фактом проживали в радіусі до 1 км від військової частини.

Жодному з військовослужбовців статус внутрішньо переміщеної особи під час перебування у пункті переміщення скасовано не було. Будь-яких вимог від органів соціального захисту щодо неправомірного отримання довідки ВПО та допомоги на проживання за програмою «е-підтримка» до військовослужбовців не надходило. Отже можна зробити висновок, що жодна із обставин для скасування довідки ВПО не наступила.

Проте на даний час проводиться досудове розслідування за кримінальним провадженням кримінального правопорушення за ознаками за ч. 3 статті 190 Кримінального кодексу України. І військовослужбовці, які набули статусу ВПО, повинні доводити правомірність своїх дій. Більш того, військовослужбовцям висувують претензії щодо надання «недостовірних даних», оскільки при постановці на облік як ВПО вказали юридичну адресу військової частини,

Даний приклад вказує на те, що категорія військовослужбовців за контрактом у воєнний час є недостатньо захищеною від бюрократичних механізмів влади. Адже будь-якій освіченій людині зрозуміло, що «військовий» – це категорія, яка не може переміщатися без особливого розпорядження старшого начальника, особливо у воєнний час. І законом передбачено лише декілька варіантів переміщення. Це: передислокація, відрядження, прибуття на нове місце служби [4]. І якщо б один з цих варіантів мав вплив на набуття статусу ВПО, це однозначно було уточнено у Законі.

Підводячи підсумок вище значеному, хотілося би вірити, що правові казуси в умовах воєнного часу не будуть мати свого повторення.

Бібліографічні посилання

1. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 1.
2. Про облік внутрішньо переміщених осіб: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 року № 509.
3. Про військовий обов'язок і військову службу: Закону України [Електронний ресурс]. Режим доступу: URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T223200?an=909754>.
4. Про затвердження інструкції про особливості направлення військовослужбовців Національної гвардії України в службові відрядження в межах України та за кордон: Наказ Міністерства внутрішніх справ від 18.07.2017. № 599 [Електронний ресурс]. Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0975-17#Text>

Перепелиця В. М.

студентка групи Б-МВ-241

Єремєєва І. А.,

*доцент кафедри міжнародних відносин та соціально-гуманітарних дисциплін,
к.і.н., доцент*

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ У СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

Публічна дипломатія, як інструмент зовнішньої політики держави існує з давніх часів, але термін та концептуальне усвідомлення «публічної дипломатії» отримує свій розвиток з середини ХХ ст. у роботах дипломатів та інтелектуалів США. У 1953 р. була створена організація United States Information Agency (USIA), яка стала однією з головних дипломатичних агенцій США, що реалізовувала заходи з публічної дипломатії з метою просування американських інтересів та ідей за межами країни.

Традиційно дипломатія була пов'язана зі здійсненням закритої зовнішньої політики та з переговорами між керівниками держав. Однак з появою преси та розвитком засобів масової інформації в ХХ столітті, з'явилася гостра необхідність взаємодії з суспільством і здійснення зовнішньої комунікації для формування та підтримки позитивного іміджу країни. Рішення таких проблем покладається на публічну дипломатію, що є комплексом заходів, які мають ціль впливати на громадську позицію та думку за кордоном, тим самим зміцнювати репутацію держави. Публічна дипломатія стала особливо актуальною в умовах збільшення міждержавної конкуренції в епоху глобалізації. Публічна дипломатії трактує міжнародні відносини не тільки як міждержавні, але і як взаємовідносини народів та громадян різних країн, що сприяє підвищенню рівня довіри та взаєморозуміння, культурним та освітнім обмінам, підтримки національної безпеки та інтересів країни на світовій арені.

Публічна дипломатія полягає в тому, що вона використовує нові технології та засоби масової комунікації для досягнення цілей, зокрема, використовуються соціальні мережі,

блоги, відео та аудіо матеріали, мобільні додатки та інші інтернет-джерела для всебічного залучення уваги аудиторії. Публічна дипломатія є невід'ємною частиною сучасної зовнішньої політики багатьох країн світу, включаючи США, Велику Британію та інші країни. Зважаючи на те, що інструменти та методи публічної дипломатії здатні підвищити ефективність зовнішньої політики держави та сприяти позитивному економічному клімату, залученню іноземних інвестицій, для України важливим завданням є створення ефективної державної культурної політики, яка б допомогла визначити пріоритети суспільного розвитку в умовах економічної кризи та зовнішньої агресії, нейтралізувати деструктивні ідеологічні установки у громадській свідомості та формувати національну ідентичність.

Основні напрями публічної дипломатії включають культурну, економічну, експертну, кулінарну, науково-освітню, спортивну та цифрову дипломатію. Для успішної реалізації стратегії необхідний збалансований підхід до планування та реалізації проєктів та заходів, що не базується виключно на культурно-гуманітарній співпраці та розвитку міжкультурних зв'язків з іншими країнами. Ефективним напрямком публічної дипломатії є експертна дипломатія, яка зосереджена на взаємодії з експертами, дослідниками та іншими фахівцями з різних галузей, що охоплює співпрацю з державними та недержавними аналітичними центрами, міжнародними об'єднаннями та академічними установами для досягнення зовнішньополітичних цілей країни, використовуючи формальні та неформальні комунікаційні канали в межах країни та за її межами. Економічна дипломатія є сферою діяльності Міністерства закордонних справ України та спрямована на підвищення інформованості та популяризацію інвестиційного, туристичного та експортного потенціалу України через використання засобів та інструментів публічної дипломатії в рамках Стратегії публічної дипломатії МЗС. Неформальним напрямком публічної дипломатії є кулінарна дипломатія, що просуває національну кухню, кулінарне мистецтво та місцеві продуктів харчування. Цей напрям сприяє збільшенню зовнішньої торгівлі, розвитку етногастрономічного туризму та покращенню інвестиційного клімату держави. Використання кулінарної спадщини сприятиме посиленню позицій України на регіональному та міжнародному рівнях. Науково-освітня дипломатія спрямована на зміцнення партнерських відносин з іншими країнами та регіонами за допомогою науково-освітнього обміну, розв'язання глобальних, регіональних та національних проблем з використанням наукових досягнень та формування зовнішньополітичних рішень на основі фактичних даних. Спортивна дипломатія здійснюється через організацію, проведення та участь у міжнародних спортивних змаганнях. Спортивні заходи надають можливість спілкування на різних рівнях, включаючи звичайних людей. Спортивні зв'язки є важливим фактором у зміцненні міжкультурного діалогу та сприяють підвищенню міжнародного престижу країни.

Розвиток публічної дипломатії України ускладнений через відсутність достатньої державної підтримки та організаційної бази. Через складну політичну та геополітичну ситуацію в Україні, важливо враховувати особливості спілкування з різними країнами та контексти взаємодії з ними. Таким чином, для її успішного розвитку необхідно забезпечити належну організаційну та державну підтримку, а також використовувати нові технології та інноваційні підходи.

В цілому, публічна дипломатія є важливим інструментом для зміцнення зовнішньополітичної діяльності держав на міжнародній арені і включає різноманітні форми та напрями. У незалежній Україні розвиток публічної дипломатії не мав належної організаційної та державної підтримки, але цей вид дипломатії просувається у культурній сфері через різноманітні проєкти, фонди, міжнародні обміни, фестивалі тощо. Необхідно подальше дослідження цієї проблематики і залучення нових документів та джерел.

Бібліографічні посилання

1. С. І. Гловацька, О. П. Іваницька. Публічна дипломатія як фактор поглиблення відносин між державами на сучасному етапі (на прикладі України) URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/Telegram%20Desktop/%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1>

<https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/public-diplomacy-strategy.pdf> (дата звернення – 05.05.2023).

2. Єремєєва, І. Теоретико-методологічні аспекти поняття міжнародний імідж держави. *Krakowskie Studia Małopolskie*. 2022. №4. С. 61-77.

3. Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України на 2021-2025 роки. URL:

<https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/public-diplomacy-strategy.pdf> (дата звернення – 05.05.2023).

4. Трофименко М. В. Виникнення та еволюція поняття публічна дипломатія» URL: <https://repository.mdu.in.ua/jspui/bitstream/123456789/2784/1/vynuknennia.pdf> (дата звернення – 05.05.2023).

Мартиненко Наталія Василівна,

провідний науковий співробітник

Національного наукового центру

«Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»

доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування

СТАНДАРТИЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СУДОВО-ЕКСПЕРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Судово-експертну діяльність здійснюють державні спеціалізовані установи, їх територіальні філії, експертні установи комунальної форми власності, а також судові експерти, які не є працівниками зазначених установ, та інші фахівці (експерти) з відповідних галузей знань у порядку та на умовах, визначених цим Законом (ст. 7 Закону України «Про судову експертизу») [1].

Організація науково-методичного забезпечення судово-експертної діяльності та організаційно-управлінські засади діяльності державних спеціалізованих установ покладаються на міністерства та інші державні органи, до сфери управління яких належать державні спеціалізовані установи, що здійснюють судово-експертну діяльність (ст. 8 Закону України «Про судову експертизу») [1].

Отже, в цілісній діяльності можна виділити два її напрямки: організація та провадження.

Судово-експертна діяльність з позиції системи менеджменту являє собою сукупність взаємопов'язаних типових або стандартних операцій і реалізації творчого підходу, обумовленого специфікою об'єктів досліджень, завдань, що ставляться перед експертом замовником, а також різним рівнем розвитку методичного забезпечення родів, видів та підвидів судових експертиз.

Підставою проведення судової експертизи є відповідне судове рішення чи рішення органу досудового розслідування, або договір з експертом чи експертною установою - якщо експертиза проводиться на замовлення інших осіб (ст. 7¹ Закону України «Про судову експертизу») [1].

Систему менеджменту якості у сфері судово-експертної діяльності можна визначити, як організацію та управління провадженням судових експертиз, а також організацію зв'язків із замовниками, задоволення їх запитів та вимог.

Вимоги системи менеджменту якості містяться в різних стандартах. На сьогодні питання стандартизації у сфері судової експертизи є вкрай важливими і актуальними не тільки в Україні, а й у всьому світі. Дедалі більше судово-експертних установ приймають рішення впровадити у свою роботу систему менеджменту якості та вносять до неї відповідні корективи.

У рамках діяльності Міжнародної організації стандартизації International organization for standardization (далі – ISO) в 2012 році створено міжнародний проектний комітет

стандартизації ISO/PC 272 «Forensic sciences» («Судова експертиза» або «Криміналістика»), який у 2016 році став постійно діючим технічним комітетом із аналогічною назвою (далі – ISO/TC 272). В Європейській комісії зі стандартизації функціонує дзеркальний технічний комітет CEN/TC 419 «Forensic Science Processes» («Процеси судових експертиз» або «Процеси криміналістики»), що має таку ж історію, що і ISO/TC 272. Значення міжнародних стандартів у галузі судової експертизи в їхній універсальності, тобто можливості застосування в будь-якій судово-експертній організації, незалежно від країни, відомчої належності чи організаційної структури. Так, окремі положення стандартів, розроблених ISO/TC 272, повинні враховуватися при розробці національних стандартів у сфері судової експертизи, тим самим підтримуючи дотримання принципів взаємопов'язаності, несуперечності та спадкоємності у стандартизації.

Національним органом стандартизації, функції якого виконує ДП «УкрНДНЦ», було видано наказ від 07.05.2018 № 125 про створення Технічного комітету стандартизації (далі – ТК) 192 «Судова експертиза» [2]. Метою створення ТК 192 «Судова експертиза» є розроблення національних стандартів, у тому числі, гармонізованих з міжнародними стандартами у сфері судових експертиз.

Робота ТК 192 «Судова експертиза» допоможе досягти: підвищення надійності судових доказів; встановлення узгоджених методів роботи, які полегшують експертним лабораторіям різних юрисдикцій можливість працювати в розслідуванні транскордонної злочинності; надання експертним лабораторіям різних юрисдикцій підтримки в разі катастрофічної події, коли вичерпуються можливості даної юрисдикції; розширення обміну результатами експертних досліджень, інформацією, включаючи спільне використання баз даних тощо.

Розроблювані національні стандарти стосуються термінології криміналістики та судової експертизи, процесів виявлення, фіксування, вилучання, транспортування та зберігання об'єктів, що мають потенційну криміналістичну значущість, їх наступного експертування (проведення експертних досліджень).

За майже три роки роботи ТК 192 розроблено 6 проєктів національних нормативних документів, які прийнято в якості ДСТУ:

- ДСТУ ISO 18385:2019 «Мінімізація ризику забруднення продукції, використовуваної для збирання, зберігання, аналізування біологічного матеріалу в криміналістичних цілях, ДНК людини (ISO 18385:2016, IDT)»;
- ДСТУ ISO 21043-1:2021 «Криміналістика. Частина 1. Терміни та визначення (ISO 21043-1:2018, IDT)»;
- ДСТУ ISO 21043-2:2021 «Виявлення, фіксування, вилучання, транспортування та зберігання об'єктів (ISO 21043-2:2018, IDT)»;
- ДСТУ 9122 «Судова почеркознавча експертиза. Терміни та визначення понять»;
- ДСТУ 9135 «Судова біологічна експертиза. Молекулярно-генетичні дослідження. Терміни та визначення понять»;
- ДСТУ 9168 «Судова експертиза зброї. Терміни та визначення понять», з яких перші три – гармонізовані міжнародні стандарти.

На даний час відповідно до Плану проведення робіт із національної стандартизації на 2022 рік ТК 192 розроблюється 20 стандартів [3].

Підвищенню якості у вітчизняній судово-експертній діяльності сприятиме подальший розвиток та зміцнення співпраці судово-експертних установ України з міжнародними організаціями з питань стандартизації як за допомогою спільної роботи в ISO/TC 272, так і шляхом участі у різних форматах спілкування, які пропонують регіональні мережі діючих лабораторій судової експертизи по всьому світу.

Бібліографічні посилання

1. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 № 4038-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text> (дата зверення: 12.05.2023).

2. Про створення технічного комітету стандартизації «Судова експертиза»: наказ ДП «УкрНДНЦ» від 07.05.2018 р. № 125. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN042150> (дата зверення: 12.05.2023).

3. Технічний комітет 192 «Судова експертиза» / Діяльність / Київський науково-дослідний інститут судових експертиз. URL: <https://kndise.gov.ua/tehnichnyj-komitet-192-sudova-ekspertyza/> (дата зверення: 12.05.2023).

Петькун Світлана Михайлівна

*завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, к.філос.н., доц.
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В УСИНОВЛЕННІ ДІТЕЙ

Інтернет та цифрові технології володіють майже необмеженими можливостями для підтримки стійкого розвитку і прогресу суспільства. У цьому контексті цифрова держава стає суспільним благом, яке можна використовувати для створення суспільної цінності.

Цифрова трансформація, яка стрімко поширюється та масштабно впроваджується у повсякденне життя громадян України, сприяє формуванню великої кількості нових послуг і можливостей, які відкриваються для споживачів у рамках формування цифрового суспільства та цифрової держави.

Цифровізація публічних послуг на державному рівні допомагає задовольняти очікування та потреби громадян у режимі реального часу і сприяє підвищенню якості та сталості наданих послуг.

Через єдиний портал надання державних послуг онлайн – «Дія» надаються адміністративні послуги для громадян та бізнесу за багатьма напрямками. У 2022 році з'явилася нова електронна державна послуга онлайн у «Дії» - «Усиновлення». Оцифрування послуги з усиновлення реалізовано з ініціативи Радниці-уповноваженої Президента України з прав дитини та дитячої реабілітації Офісом Президента України, Міністерством соціальної політики України, Міністерством цифрової трансформації України за підтримки Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) та проекту «Цифрові, інклюзивні, доступні: підтримка цифровізації державних послуг в Україні» (Проект підтримки Дія), що впроваджується Програмою розвитку ООН за підтримки Швеції.

Усиновлення - це прийняття усиновлювачем у свою сім'ю дочки чи сина на підставі рішення суду. З цього моменту припиняються особисті та майнові права й обов'язки між дитиною та її рідними батьками та родичами за походженням, що надає усиновлювачу права й обов'язки щодо дитини, які є тотожними тим, що мали рідні батьки.

Усиновити дитину може дієздатна особа віком від 21 року (за винятком, коли усиновлювач є родичем дитини) або усиновлювачем може бути особа, старша за дитину не менш як на 15 років. У разі усиновлення повнолітньої особи різниця у віці має бути щонайменше 18 років.

Усиновлення є довготривалим процесом, адже потрібно пройти курс підготовки з питань виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, що проводиться центрами соціальних служб із залученням спеціалістів із питань психології, педагогіки, медицини тощо.

Щорічно близько 9 тисяч дітей набувають статусу дитини-сироти та дитини позбавленої батьківського піклування [1]. За 14 місяців війни значно зросла кількість дітей, які втратили батьків через військові дії. Держава та громадянське суспільство активно долучилися до спрощення процесу усиновлення. Грунтуючись на пріоритеті забезпечення найкращих інтересів дитини, наданні спрощеної можливості усиновлювачам приймати дітей у свої сім'ї, а також розширити коло батьків, які готові дати родинне тепло дітям на час з'ясування їхнього статусу, Уряд України визначив порядок та умови усиновлення дітей під

час воєнного стану. Започаткована загальнонаціональна програма «Дитина не сама» під патронатом Президента України В.Зеленського. Ця програма покликана допомогти дітям, які з різних причин залишились без піклування батьків, загубились або чий права були порушені під час війни. Українські родини також активно долучаються до процесу усиновлення. Починаючи з березня 2022 року більше 23 тис. осіб заявили про готовність надати прихисток дітям та близько 2000 українців пройшли спеціальне навчання, подолали всі етапи відбору в рамках програми «Дитина не сама» та успішно завершили підготовку [2, 3].

Електронна послуга з усиновлення дітей громадянами України створила можливість подати онлайн заявку на консультацію та заявку на усиновлення.

Консультація, яка може проводитися онлайн чи офлайн, дозволить потенційному усиновлювачу (одній особі чи сім'ї) оцінити свою готовність до усиновлення дитини, зрозуміти деталі процедури, вибрати форму сімейного виховання (опіка, піклування, прийомна сім'я або дитячий будинок сімейного типу).

Заявка на усиновлення, оформлена онлайн чи офлайн, дає право зареєструватися кандидатом на усиновлення та дізнатися про подальші кроки, необхідні документи, типові запитання тощо. Подання заявки займає до 5 хвилин, опрацювання заявки відбувається протягом 15 днів, усі послуги надаються безоплатно.

Інноваційна електронна послуга дозволяє громадянам зразу отримати відповіді на найбільш типові запитання, які виникають по питанню усиновлення. Вони представлені у відповідній вкладці. До них належать, зокрема такі: які є форми сімейного виховання? Чи допускається роз'єднання братів, сестер під час їхнього влаштування у сімейні форми виховання? Чи потрібна згода дитини на влаштування її в сім'ю? На який час діти влаштовуються в сім'ї громадян? Хто контролює дітей, влаштованих до сімейних форм виховання?

Зручний інтерфейс дає можливість подивитися діючі закони та інші нормативно-правові акти, пов'язані з усиновленням.

Якщо людина прийняла остаточне рішення про усиновлення, то вона може пройти реєстрацію як кандидат. Подання заяви відбувається протягом 30 хвилин, опрацювання заявки - протягом 5 робочих днів. Ця процедура також безоплатна. Чітко прописано як потенційний усиновлювач може отримати послугу онлайн чи офлайн, представлено типові запитання з відповідями та пов'язані з усиновленням закони та накази. В один клік визначено подальші дії усиновлювача.

Таке цифрове нововведення надання державних послуг онлайн у «Дії» не тільки пришвидшує та формалізує процес від моменту прийняття рішення про усиновлення до кінцевого оформлення документів, але й створює електронний реєстр потенційних усиновлювачів.

Можна з впевненістю сказати, що цифровізація процесу усиновлення дозволяє зробити його максимально простим, зручним і швидким для майбутніх батьків.

Бібліографічні посилання

1. Міністерство соціальної політики України. Офіційний сайт – Режим доступу : <https://www.msp.gov.ua/news/22780.html>
2. Міністерство соціальної політики України. Офіційний сайт – Режим доступу : <https://www.msp.gov.ua/news/22238.html>
3. Міністерство соціальної політики України. Офіційний сайт – Режим доступу : <https://www.msp.gov.ua/news/22373.html>

Євдокимов Вадім Олександрович

*доцент кафедри публічного управління та державної служби, к.е.н., доцент
ННІ «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна*

ВИМОГЛИВІСТЬ ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОФЕСІЙНОСТІ КЕРІВНИКА НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Порівнюючи керівництво та лідерство, необхідно підкреслити, що механізм появи влади керівника в організації, якого призначили на посаду не робить його автоматично лідером колективу. Керівник ще повинен доказати колективу, що він має право управляти підлеглими. Легітимність його влади знаходиться деякий час під питанням, особливо на перших кроках новопризначеного керівника. Інакше керівник може стати в положення «царює, але не править».

Здобути повагу і визнання підлеглих задача не з простих, особливо, якщо колектив має високий рівень кваліфікації та багатий досвід роботи.

Вплив на групу в процесі лідерства відбувається головним чином за двома соціально-психологічними каналами: за допомогою авторитету (члени організації визнають переваги лідера перед іншими в силу його положення, досвіду, майстерності, освіти тощо), а також за каналом харизматичних властивостей лідера.

Як керівнику завоювати авторитет? Це питання ставить собі майже кожен керівник. А взагалі існує якась одна ділова якість, яка надійно відокремлює керівника від не керівника?

Багато науковців ставили такі запитання і неодмінно відповідали на нього повним переліком ділових якостей людини, серед яких можна виділити: вміння приймати рішення, надихати команду, мотивувати підлеглих, брати на себе відповідальність, вміння контролювати, планувати та стратегічно бачити, пунктуальність тощо. Перерахування таких якостей можна здійснювати безкінечно. І є люди, які цим охоче займаються.

Але нам доцільно піти від зворотнього і виділити таку одну ділову якість, без якої взагалі керівник не може відбутися.

І така якість є. Це вимогливість. Людина, яка не спроможна вимагати щось від інших, не може бути керівником. В цьому випадку людині не допоможе особиста відповідальність, професійність, компетентність, працездатність.

Як тільки підлеглі відчувають, що цей керівник не зможе проявити хоч якусь вимогливість, вони перестають сприймати його, як керівника, відводячи йому іншу соціальну роль: консультанта, радника, приятеля, співрозмовника, обслуги, спостерігача, помічника, кур'єра та інші.

Що таке вимогливість як ділова якість?

Вимогливість характеризується як наявність у керівника високих потреб, запитів і спонукання підлеглих до неухильного виконання рішень, досягнення цілей [1, с. 59]. Є характеристикою професійно-спрямованої особистості.

Вимогливість – це вольова готовність в інтересах справи прямо або опосередковано застосувати силу до тих, хто не поводить належним чином. Під опосередкованим застосуванням сили слід розуміти спроможність поставити людину у дискомфортне становище шляхом неприємної співбесіди, застосуванням санкцій, позбавленням премії та інше. Відсутність вимогливості приводить до непостійності у поведінці, неорганізованості, бездіяльності, зниженню потреб, запитів, недосягненню поставлених цілей.

До інстинктивного застосування сили готова практично будь-яка людина. Наприклад, в колективі зриваються планові терміни виконання завдання. Керівник доручає підлеглому роботу і зустрічає супротив у вигляді: «А чому я? У мене і так багато роботи. Хай інші виконують». В такий ситуації керівник інстинктивно застосовує силу через підвищення голосу та психологічний тиск на підлеглому, погрозу застосувати дисциплінарні або фінансові покарання.

Доцільному не інстинктивному (не миттєвому, а відкладеному) використанню сили, яке обґрунтовано інтересами справи, спроможна далеко не кожна людина. Саме тому не всі можуть стати керівниками.

Чи можливо навчити людину бути вимогливою, якщо за характером він зовсім не такий? Відповідь - так. Для цього, безумовно, не достатньо обмежитись яскравими фразами о необхідності бути вимогливим в інтересах організації.

Найбільш простий і ефективний засіб подолати м'якість керівника – це створити штучні умови, коли відсутність його вимогливості відразу і напряду наносить шкоду його власним інтересам у відчутній формі. Подібно тому, як електричний струм без всіляких попереджень та пояснень б'є током того, хто наважиться порушити техніку безпеки при поводженні з ним. Саме в такий спосіб керівник доволі швидко навчиться бути вимогливим у службових цілях, навіть у тих випадках, коли його особиста зацікавленість в цьому буде відсутня.

Головнокомандувач Збройних сил України Валерій Залужний, зіткнувшись з порушеннями військової дисципліни, виступив на підтримку законопроекту 8271, який передбачає посилення кримінальної відповідальності для військових, зокрема, за самовільне залишення військової частини, місця служби чи поля бою, дезертирство, непокору і невиконання бойових наказів [2].

Такий підхід можна запровадити у цивільній діяльності.

Наприклад, через невибагливість керівника в підрозділі постійно порушується якась норма трудової дисципліни. Вище керівництво доручає начальнику підрозділу в тижневий термін під загрозою звільнення розібратися, знайти і покарати суттєвим штрафом найбільш системного порушника. Виконання цього доручення неможливо виконати без прояву вимогливості при розслідуванні справи. І тоді «невимогливий» керівник попри свою волю стане вимогливим та твердим. Він зрозуміє, що вимогливість доволі доступна для нього ділова якість. Він повірить в себе, і це може прийтися йому до смаку.

Бібліографічні посилання

1. Вірна Ж. П., Мудрик А. Б. Особистісна вимогливість як чинник професійної компетентності (на матеріалі держслужбовців центрів зайнятості) : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 256 с.

2. Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення, Кримінального кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей несення військової служби в умовах воєнного стану чи в бойовій обстановці: Закон України від 13.12.2022 № 2839-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2839-IX#Text> (дата звернення: 05.04.2023).

Єремєєва Ірина Анатоліївна

доцент кафедри міжнародних відносин та соціально-гуманітарних дисциплін,

к.і.н., доцент

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ, ЯК ЧИННИКА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

Міжнародна (зовнішня) міграція у ХХІ ст. набула ознак глобального явища, що має вплив на демографічну ситуацію, економіку, міжнародну безпеку, загальнолюдські цінності та правила поведінки, еволюція яких сприяла формуванню країн із значною культурною та етнічною різноманітністю. Значні масштаби світової міграції не залишають цей процес осторонь уваги теоретиків та практиків публічного управління.

Міграційні процеси населення, як об'єктивна реальність сучасного світу підпорядковуються загальним закономірностям на територіях всіх континентів, регіонів та країн незалежно від національної приналежності людей та їх релігійних переконань. У більшості країн збільшується зовнішня, та внутрішня міграція населення, виконуючи одну з основних своїх функцій, а саме поєднання засобів виробництва з трудовими ресурсами. У цьому аспекті стрімкість та масштаби міграційних процесів у сукупності з прогресом науки і техніки зменшують взаємозв'язок між місцем застосування праці та місцем проживання. Серед теоретичних обґрунтувань зовнішньої міграції на особливу увагу заслуговують наступні наукові підходи: неокласичний, концепції нової економіки міграції, концепція дуальності ринку праці, концепція загальносвітової міграційної системи.

Неокласична концепція міграції має за основу погляди англійського економіста-неокейнсіанця, лауреата Нобелівської премії Джона Хікса (1904-1989 рр.) автора теорії промислового конфлікту. Його наукова праця «Теорія заробітної плати» [1] стала основою неокласичної концепції, яка базується на міжнародній різниці в рівні оплати праці, яка безпосередньо є мотиваційним чинником зовнішньої міграції. Відмінності у рівні оплати праці обумовлені у свою чергу нерівномірністю розподілу праці та капіталу. Міжнародне пересування робочої сили помітно впливає на такі відмінності. Зокрема, прямо і опосередковано сприяє коригуванню та зрівнянню рівня доходів, стабілізації ринку праці на міжнародній арені. І навпаки, зниженню попиту та пропозиції на робочу силу у країнах з її надлишком. Непрямий вплив здійснюється за допомогою міжнародного трансферту мігрантів.

Обмеження в оцінці зовнішньої міграції неокласичної концепції доповнюють теорії нової економіки міграції, основою яких є наступні твердження: об'єктом дослідження міграційних процесів є сім'я (домогосподарство); відмінності у рівні заробітку не є основним стимулом та умовою зростання міграції; зайнятість, розвинене виробництво за місцем постійного проживання не перешкоджає міграційним процесам, тому що існують інші мотиваційні чинники; міграційне переміщення не обов'язково зменшиться за умови вирівнювання заробітку в країні виїзду та приймаючій країні.

Концепція дуальності ринку праці демонструє інтегральний взаємозв'язок між країнами виїзду та в'їзду та зосереджена на аналізі міждержавних економічних відносин. Структура ринку праці розглядається як така, що складається із двох секторів, що регулюють зайнятість та визначають рівень зарплати. Співіснування цих двох секторів визначає дуальність ринку праці. В цілому концепція зводиться до пріоритету розвитку міжекономічних зв'язків, вирівнювання попиту та пропозиції на вітчизняному ринку праці.

Концепція загальносвітової міграційної системи базується на теорії світ-системи американського соціолога Іммануїла Валлерстайна (1930-2019 рр.). Сутністю концепції є гіпотеза, що процеси глобалізації призводять до активізації зовнішньої трудової міграції, яка є природним явищем. Міграційні процеси впливають на населення, ринок праці, у результаті відбувається взаємообмін, який є необхідною складовою повсякденного життя [2].

Внутрішня міграція найбільше впливає переважно на демографічні характеристики регіонів, чисельність населення та його статеві характеристики, можливості динамічного розвитку економіки територій. Головними закономірностями, яким підпорядковуються міграційні процеси у світі є наступні: визначальними причинами міграції є економічні; масштаби міграції зростають з розвитком промисловості, торгівлі та транспортної інфраструктури; протягом останніх десятиліть найдинамічніше розвивається тимчасова трудова міграція, сприяючи глобальності світового ринку праці; зростання великих міст в основному обумовлений міграцією населення, а не природним приростом.

Причини зовнішньої та внутрішньої міграції поділяються на групи. До першої групи належать причини, що викликають переселення великих мас населення у відносно невеликі періоди часу: природні та техногенні катастрофи; війни та революції, що призводять до кардинальних змін політичних режимів; реалізація великих державних програм. До другої групи відносять причини, що призводять до постійного переміщення невеликих соціальних груп або окремих сімей та громадян протягом тривалого часу: економічні (падіння рівня життя

та перенаселення території), демографічні (зміна складу населення, а також методичне руйнування усталеного релігійного або етнічного способу життя).

В оцінці наслідків переміщення населення значна увага приділяється дослідженням особливостей міграції через її кількісні показники, що виражаються через наступні поняття:

- кількість емігрантів (E, особи) – характеризує кількість іноземців, які прибули до країни протягом конкретного періоду з метою зміни місця проживання або перебування більше року;
- кількість іммігрантів (I, особи) – характеризує кількість громадян, які виїхали зі своєї країни протягом конкретного періоду з метою зміни місця проживання або перебування в іншій країні понад рік;
- сальдо міграції ($CM = E - I$, особи) – міграційний приріст (або відтік). Найчастіше цей показник називають чистою міграцією. Він може бути позитивним (емігрантів більше, ніж іммігрантів) та негативним, коли більше іммігрантів;
- оборот міграції ($OM = E + I$, особи) – використовується для характеристики абсолютного розміру міграції, оскільки підсумовує дані щодо емігрантів та іммігрантів за певний період.

Аналіз показників міграційного обліку часто виявляє проблеми народонаселення вирішення яких можливе лише на державному рівні. Наприклад, зміну у гендерно-віковій структурі населення, що відбувається в результаті міграційного обороту, можна порівняно за масштабами з подібними змінами в результаті військових дій, що спричиняє зменшення чисельності чоловічого населення, або, навпаки, може призвести до припливу переважно чоловічого населення працездатного віку, що прибуває на заробітки у країну де відбувалися військові дії. В обох випадках відбувається «перекос» у складі населення за статевою ознакою. Відповідно до прийнятих ООН критеріїв в сучасному світі якісний рівень населення оцінюється показником індекс розвитку людського потенціалу. Таким чином, зовнішня міграція та якісний рівень населення країн тісно взаємопов'язані, загально визнані як явище і повинні розглядатися завжди з урахуванням цієї закономірності, що впливає як на стан економіки і культури, так, зрештою, і на імідж країн у світі.

Бібліографічні посилання

1. J. R. Hicks. The theory of wages. URL: <http://pombo.free.fr/hickswages.pdf> (дата звернення - 07.05.2023).
2. Козаков В.С., Шевель І.П. Теорія світ- системного аналізу Іммануїла Валлерстайна: проблема ідентифікації системних та позасистемних соціальних конфліктів. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2011. Вип. 12. С. 20-23.

Половян Наталія Сергіївна

доцент, к.е.н., доцент

Донецький національний медичний університет

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ БЕЗПЕРЕРВНОГО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРИ УПРАВЛІННІ ЛІКУВАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Якісна підготовка менеджерів у галузі охорони здоров'я сьогодні одне з важливіших питань. Підготовка фахівців у галузі охорони здоров'я та менеджменту починається з додипломного рівня, продовжується на післядипломному етапі, викладається для професіоналів охорони здоров'я для підвищення кваліфікації, продовжується постійно під час роботи за фахом для сприяння їх професійному зростанню.

Таким чином, обов'язкова участь у безперервній освіті вважається однією з цінностей, визнаних лікарями і суспільством у всьому світі, але це ще не означає, що системи, які складаються в світі, неодмінно будуть виглядати однаково для всіх лікарів.

Проблеми та перспективи професійного розвитку лікарів в сучасних умовах можуть включати такі фактори, як зміни в медичній технології, збільшення кількості хворих, зростання вимог до якості медичної допомоги та зменшення фінансування системи охорони здоров'я. Однак, з іншого боку, сучасні технології та інновації можуть допомогти лікарям покращити якість своєї роботи та забезпечити кращу діагностику та лікування хворих.

Важливою перспективою професійного розвитку лікарів є навчання та підвищення кваліфікації, щоб бути в курсі останніх тенденцій та нових методів лікування [1]. Однак, багато лікарів стикаються з викликами, такими як недостатній доступ до навчальних ресурсів, високі вимоги до виконання роботи та незадовільна оплата праці. Однією з перспектив розвитку професії лікаря є використання новітніх технологій, таких як телемедицина, що дозволяє лікарям здійснювати консультації та підвищувати свій професійний рівень за допомогою колег з будь-яких куточків світу.

Для визначення проблем в системі професійного розвитку лікарів було проведено анкетування співробітників з числа лікарів однієї з лікарень. Було опитано 45 лікарів. Розподіл за статтю був такий: 24 чоловіка та 21 жінка. З усіх опитаних 33 мали спеціальність хірургічного профілю та 10 терапевтичного.

Серед опитаних респондентів 64% як найважливішу перепону безперервного професійного розвитку (БПР) відмітили нестачу часу, 29% високу вартість курсів, а 7% на перше місце поставили складність знайти заходи за своєю спеціальністю (це були лікар епідеміолог, бактеріолог та лікар патологоанатом). Другим за актуальністю ставили високу вартість заходів БПР 31 респондент, нестачу часу 9, мовний бар'єр 5. Слід відмітити, що нікто з опитуваних не обрав варіант «небажання вчитися». Кожен лікар розуміє – медицина дуже динамічно розвивається і лікар має слідкувати за змінами в лікуванні для надання якісної кваліфікованої допомоги пацієнтам.

При відповіді на питання які заходи БПР ви вважаєте найкориснішими для себе найкориснішим видом обрали майстер-класи та тренінги 51%, на другому місці курси тематичного удосконалення 31% та на третьому онлайн семінари та вебінари 24%.

Цікавий розподіл відповідей в залежності від спеціальності. Так, серед лікарів хірургічного профілю відповіді мали такий вигляд: 20 за майстер-класи та тренінги, 7 за онлайн семінари та вебінари та 6 за курси тематичного вдосконалення. Серед лікарів терапевтичного профілю картина інша. Найбільш корисними для себе 8 лікарів вважають курси тематичного вдосконалення на базі кафедр медичних ВУЗів, 3 майстер-класи та 1 онлайн семінари та вебінари.

Серед найбільш актуальних проблем на сьогодні треба зазначити нестачу часу. Це пов'язано з тим, що заклад, який аналізувався, знаходиться неподалік від зони ведення бойових дій та кожен день отримує велику кількість поранених та інших пацієнтів. Також слід відмітити нестачу лікарського персоналу, так як майже половина лікарів виїхали, а навантаження на залишившихся значно збільшилось. Друга важлива проблема - це висока вартість заходів БПР по відношенню до зарплатні лікаря. МОЗ спільно з Міністерством фінансів України опрацьовує проєкт Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для здійснення БПР працівників сфери охорони здоров'я на 2023 рік. Відповідно до проєкту у 2023 році сума відшкодування коштів на одного лікаря за навчання на всіх заходах БПР не може перевищувати 2000 гривень. Саме на таку суму може розраховувати кожен лікар для відшкодування витрат на оплату участі в заходах БПР. Також в ході дослідження з'ясувалось, що є спеціальності за якими дуже важко знайти заходи БПР.

Всесвітня федерація медичної освіти (WFME) наголошує, що участь у БПР є професійним обов'язком лікаря, а також і умовою для підвищення якості медичної допомоги. В розроблених WFME стандартах зазначається, що для забезпечення найбільш високоякісної медичної допомоги система БПР повинна бути спрямована на збільшення значущості та досвіду (як клінічного, так і теоретичного) лікаря, навчання організаційним навичкам (створення та керівництво роботою групи фахівців), розвиток навичок спілкування, викладання, проведення досліджень та адміністративної роботи, освоєння положень медичної

етики. Крім того, система професійного навчання повинна готувати лікарів до вирішення таких клінічних задач, які на момент проведення навчання ще не відомі, тому вона повинна не тільки заповнювати виявлені прогалини в клінічній освіті лікарів, а й забезпечувати їх широким набором знань і досвіду [2].

Перешкодою для спільних зусиль, спрямованих на досягнення гармонізації БПР у всіх державах-членах ЄС, є різноманітність систем БПР. В даний час немає ніякого послідовного підходу або згоди відносно того, як має бути організована безперервна освіта в процесі лікарської практики, як вона повинна будуватися, здійснюватися, документуватися і регулюватися.

У деяких країнах БПР проводять в спеціалізованих інститутах; деякі з них приватні і працюють на комерційній основі, що свідчить про зростання ринку медичної освіти. Інші установи державні, і часто крім курсів БПР проводять систематичне спеціалізоване (післядипломне) навчання. Іншим варіантом забезпечення та розвитку БПР служать національні медичні ради чи академії. У деяких країнах (наприклад, у Франції) забезпечення БПР великої кількості лікарів проводять на підставі законодавства, що регулює ринок праці.

Різноманітність систем БПК в Європі створює труднощі і для медичних працівників, і для керівництва, особливо в тому, що стосується переїздів лікарів з однієї країни в іншу і вимог стосовно практики.

Ця різноманітність, особливо в ЄС, все більше стає перешкодою для тих, хто витрачає сили і кошти на досягнення гармонізації БПР між усіма державами-членами. Для створення еквівалентних національних систем БПР експерти пропонують розглянути декілька питань, пов'язаних з інфраструктурою освіти, без вирішення яких неможливо успішно реалізувати бажані стратегічні підходи.

Найголовніше – це досягнення взаємної згоди і визнання всіма лікарями, зацікавленими сторонами та медичними товариствами в будь-якій Європейській державі того факту, що участь у формальному безперервному підвищенні кваліфікації і, в більш широкому сенсі, заняття безперервною освітою є необхідний професійний і етичний обов'язок.

Для того, щоб лікарі могли з повною впевненістю підвищувати свою кваліфікацію в різних країнах, між країнами має бути встановлено тотожність стандартів акредитації. Має бути однаковість принципів і підсумків акредитації постачальників послуг та організаторів БПК. При такій однаковості лікарі, котрі бажають пройти навчання, яке не надається в їх власній країні, зможуть пройти його в іншій країні і воно за своїм змістом, підсумками та якістю буде розглядатися як еквівалентне подібним програмам, які організовані у їхній країні.

Бібліографічні посилання

1. Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0293-19#Text> (дата звернення 27.04.23)
2. [WFME BME Standards 2020](https://wfme.org/wp-content/uploads/2020/12/WFME-BME-Standards-2020.pdf) <https://wfme.org/wp-content/uploads/2020/12/WFME-BME-Standards-2020.pdf> (дата звернення 25.04.23)

Островерх Аліна Миколаївна

доцент кафедри правового забезпечення гуманітарного факультету, кандидат юридичних наук, доцент

Національна академія Національної гвардії України (м. Харків)

ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ

Мета і завдання дослідження полягає у з'ясуванні того, якою мірою норми сучасного міжнародного права впливають на соціально-економічний розвиток України, правової природи та юридичної сили конвенцій Міжнародної організації праці.

Організаційно-практична діяльність Міжнародної організації праці проводиться згідно з методами її роботи та охоплює всі основні соціально-економічні проблеми праці та права людини. Сфери її діяльності постійно розширюються та змінюють свій зміст відповідно до сучасних світових тенденцій. До основних сфер діяльності належать: зайнятість та безробіття; професійна підготовка та перепідготовка кадрів; права людини; удосконалення управління та розвитку підприємств; умови безпеки та гігієни праці; заробітна плата; соціальне забезпечення; соціальний захист; МОП та соціальні інститути; погляд у майбутнє та проблемні положення.

В основі роботи МОП є важливість співпраці між урядами та організаціями роботодавців і працівників у сприянні соціальному та економічному прогресу.

МОП прагне забезпечити потреби працюючих жінок і чоловіків, об'єднуючи уряди, роботодавців і працівників для встановлення трудових стандартів, розробки політики та розробки програм. Сама структура МОП, де працівники та роботодавці разом мають рівний голос з урядами в її обговореннях, демонструє соціальний діалог у дії. Він забезпечує тесне відображення поглядів соціальних партнерів у трудових нормах, політиці та програмах МОП [1].

Головна мета Міжнародної організації праці (МОП) - сприяти можливості отримання жінками й чоловіками гідної та продуктивної роботи в умовах свободи, справедливості, безпеки та людської гідності. Основні завдання МОП полягають у просуванні прав у сфері праці, створенні можливостей для гідної зайнятості, посиленні соціального захисту і зміцненні соціального діалогу. МОП працює у тісному партнерстві з урядами, профспілками та організаціями роботодавців із метою забезпечити соціальну стабільність і всеосяжність економічного зростання та конкуренції згідно з найважливішими прагненнями жінок і чоловіків, як-от справедливі доходи, безпека на робочому місці, ефективний соціальний захист їх самих та їхніх родин, кращі перспективи розвитку і соціальної інтеграції, вільне вираження своїх інтересів, зокрема щодо колективної організації та участі у прийнятті рішень, які впливають на їхнє життя, а також рівність можливостей і ставлення для всіх жінок і чоловіків.

Організаційно-практична діяльність Міжнародної організації праці проводиться згідно з методами її роботи та охоплює всі основні соціально-економічні проблеми праці та права людини. Сфери її діяльності постійно розширюються та змінюють свій зміст відповідно до сучасних світових тенденцій. До основних сфер діяльності належать: зайнятість та безробіття; професійна підготовка та перепідготовка кадрів; права людини; удосконалення управління та розвитку підприємств; умови безпеки та гігієни праці; заробітна плата; соціальне забезпечення; соціальний захист; МОП та соціальні інститути; погляд у майбутнє та проблемні положення.

Для сучасної системи міжнародного права все більш характерною рисою стає диференціація, внаслідок якої виникають спеціальні правові акти, що містять норми вузької спеціалізації. Така специфікація наднаціонального права породила велику кількість міжнародних угод, що прямо чи опосередковано регулюють трудові чи пов'язані із трудовими відносини. Водночас для України на сучасному етапі її розвитку важливим завданням стає уніфікація національної правової системи із правовою системою Європейського Союзу [2].

Міжнародна організація праці запропонувала сьогодні новий план підтримки України, який зачіпає гуманітарні питання, питання якнайшвидшого відновлення та розвитку. План було розроблено після консультацій з українським урядом, профспілками та роботодавцями.

План включає гуманітарну допомогу, забезпечення доступу до ринків праці та освіти для біженців та внутрішньо переміщених осіб, а також заходи щодо підтримки доходів. План містить й інші напрями: заходи щодо економічної стабілізації у більш безпечних регіонах, підтримку пріоритетних реформ у галузі розвитку та фінансову допомогу профспілкам та організаціям роботодавців.

На сьогоднішній день МОП надала 3,6 мільйонам переміщених осіб інформацію про протидію торгівлі людьми та примусовій праці; навчила 400 українських інспекторів праці та представників соціальних організацій надання першої психосоціальної допомоги; провела

навчання серед інспекторів праці Молдови з питань торгівлі людьми та примусової праці; надала 76 тисячам компаній інформацію про ведення бізнесу в умовах воєнного стану.

МОП також сприяла Міністерству освіти і науки України у запуску онлайн-платформи, яка допоможе 225 000 учнів професійно-технічних навчальних закладів (ПТУ) продовжити навчання.

Федерація роботодавців України (ФРУ) отримала підтримку МОП у виробництві та розподілі гуманітарної допомоги. Українські компанії виготовили понад 4 135 сімейних наборів продуктів харчування та гігієнічних засобів. За оцінками, допомога була надана приблизно 15 000 внутрішньо переміщених осіб, а виробництво всередині країни допомогло зберегти робочі місця та підприємства, а також забезпечити податкові надходження.

МОП також підтримує нову програму ФРУ зі сприяння у налагодженні ділових контактів та просуванні української продукції на ринок ЄС [3].

МОП діє з метою встановлення та збереження соціальної справедливості та згоди, захисту прав трудящих, розвитку економіки, соціального прогресу в усьому світі. За час свого існування вона провела величезну роботу щодо врегулювання соціально-трудова проблем та конфліктів на підставі удосконалення переговорного процесу між сторонами соціального діалогу.

Міжнародно-правові документи МОП, закріпивши принцип свободи об'єднання, визнали тим самим, що стабільний, вільний та незалежний профспілковий рух є істотною умовою для нормальних трудових відносин, що має сприяти покращенню соціальних умов загалом у кожній країні.

Бібліографічні посилання

1. International Labour Organization. URL: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/lang--en/index.htm> (дата звернення: 11.05.2023).
2. Анастасія Ніколенко. Міжнародні договори у системі джерел трудового права України. Підприємство господарство і право. Серія трудове право. 2019. №1. С 71–75.
3. United Nations. URL: <https://news.un.org/ru/story/2023/02/1437962> (дата звернення: 11.05.2023).

Ус Світлана Альбертівна

професор кафедри СА і У, к. ф.-м. н., доцент

Цютченко Поліна Юрївна

студентка групи 124-19-2

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

РОЗРОБКА ПЛАНУ ЕВАКУАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ НА ОСНОВІ БАГАТЬОХ КРИТЕРІЇВ

Стихійні лиха та непередбачені події можуть статися в будь-який час, що спричинить евакуацію персоналу з певного місця. Під час таких подій процес прийняття рішень щодо евакуації є критичним, оскільки це безпосередньо впливає на безпеку та благополуччя персоналу. Отже, важливо мати добре розроблений план евакуації персоналу, котрий знаходиться на робочому місці. Це стає особливо актуальним під час війни. План повинен забезпечувати безпеку персоналу, одночасно максимізуючи швидкість і ефективність процесу евакуації. Тому метою даного дослідження визначено вибір найліпшого із запропонованих планів евакуації персоналу для застосування під час війни.

Для розв'язування даної задачі було використано метод аналізу ієрархій (АНР) [1], який дозволяє врахувати кілька критеріїв, причому вони можуть бути як кількісними так і якісними, і мати різну важливість для особи, яка ухвалює рішення [2].

Змістова постановка задачі сформульована таким чином. Припустимо, для оцінки плану евакуації експертами визначено такі критерії та підкритерії:

- безпека (ймовірність втрат, присутність сил противника та наявність необхідних медичних ресурсів),
- швидкість (час, необхідний для евакуації, наявність транспортних ресурсів, ефективність процесу евакуації),
- відстань (відстань між місцем евакуації та безпечною зоною, рельєф місцевості, наявність засобів зв'язку),
- необхідні ресурси (наявність їжі, води та інших необхідних для евакуації ресурсів),
- персонал (кількість, ролі та обов'язки).

До розгляду взято чотири альтернативних плани, ранжування яких за поданими критеріями і п'ятибальною шкалою, де 5 – має найбільший пріоритет, а 1 – найменший подано у табл.1. Потрібно обрати план евакуації опираючись на обрані фактори.

Таблиця 1

Ранжування альтернатив за критеріями

Альтернатива	Безпека	Швидкість	Відстань	Потрібні ресурси	Персонал для евакуації
План 1	4	5	2	3	5
План 2	5	4	5	2	4
План 3	3	3	4	4	3
План 4	2	4	4	5	2

Для розв'язування задачі був обраний метод аналізу ієрархій.

Проведемо оцінку важливості обраних критеріїв за шкалою від 1 до 9, де 1 – однакова важливість, а 9 – абсолютна важливість (табл.2).

А потім на основі складених матриць порівнянь оцінимо пріоритети кожного з критеріїв і підкритеріїв.

Таблиця 2

Попарне порівняння критеріїв

Критерії	Безпека	Швидкість	Відстань	Потрібні ресурси	Персонал для евакуації
Безпека	1	3	5	7	7
Швидкість	1/3	1	3	5	7
Відстань	1/5	1/3	1	3	5
Ресурси	1/7	1/5	1/3	1	3
Персонал	1/7	1/7	1/5	1/3	1

Таблиця 3

Розрахунок ваги критеріїв та підкритеріїв

Критерії	Вага	Підкритерії	Вага
Безпека	0,421	Ймовірність жертв	0,215
Швидкість	0,270	Час, необхідний для евакуації	0,080
Відстань	0,173	Відстань між місцем евакуації та безпечною зоною	0,057
Ресурси	0,089	Наявність їжі	0,019
Персонал	0,047	Кількість персоналу, що підлягає евакуації	0,008

Кожний з планів евакуації оцінюється за критеріями та підкритеріями (табл. 3). В результаті, враховуючи ранжування альтернатив, та обчислені ваги критеріїв і підкритеріїв отримуємо такі кінцеві оцінки альтернатив (табл. 4).

Таблиця 4

Кінцеві оцінки альтернатив	
Альтернатива	Оцінка
План 1	3.67
План 2	3.94
План 3	3.12
План 4	2,99

Отже, найбільш прийнятним є план 2.

Таким чином, за допомогою АНР проведено оцінку критеріїв та альтернатив та обрано найкращий план для евакуації. Також, наглядно продемонстровано, що даний метод можна застосовувати для створення та вибору нових планів евакуації, за потреби власників підприємств.

Застосування АНР дозволяє зробити обґрунтований вибір за наявності багатьох критеріїв і необхідності врахування як кількісних так і якісних показників.

Бібліографічні посилання

1. АНР-based evaluation of АНР-Software URL: [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(98\)00321-X](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(98)00321-X)
2. Тимошенко Л.В., Ус С.А., Куличенко Д. Визначення пріоритетності фінансування природоохоронних проєктів. Економічний вісник НГУ, 2017. № 1, с. 168-175

Тимошенко Любов Вікторівна

доцент, к.е.н., доцент

Кисільова Вероніка Михайлівна

студентка гр. 076-20-1

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

РОЛЬ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

«Зелений» бізнес передбачає застосування новітніх «зелених» технологій, формування екологічної свідомості як виробників, так і споживачів. Це бізнес, який прагне поєднати у собі екологічно дбайливе відношення до навколишнього природного середовища, справедливе ставлення до працівників, задіяних у процесах господарювання, та отримання економічного успіху. Як багатогалузева сфера підприємницької діяльності «зелений» бізнес може забезпечувати не тільки екологічний, а й значний економічний ефект як у загальнодержавному масштабі, так і на рівні територіальних утворень.

Зелений туризм - це форма туризму, яка базується на концепції сталого розвитку, що означає поєднання економічного, соціального та екологічного розвитку з метою забезпечення максимально можливого рівня задоволення потреб людей в теперішньому, не зашкоджуючи можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Зелений туризм – це філософія збереження природних ресурсів, біорізноманіття, культурних цінностей та соціальних традицій регіонів. Особливого значення набуває залучення суб'єктів зеленого туристичного бізнесу до розв'язання різних суспільно значущих завдань в межах територіальних громад, оскільки сприяє соціально-економічному розвитку регіону.

Передумовами розвитку сільського зеленого туризму як у світі, так і на території нашої держави, був підвищений рівень урбанізації, що викликав наступні прагнення мешканців міст: проведення вільного часу та оздоровлення на природі поза межами мегаполісів, де є чисте повітря, екологічно чисті продукти харчування та природні води, цілком інші, спокійніші, відмінні від міських, ритм, уклад і культура життя, де є можливість участі в сільськогосподарських роботах і садівництві, догляді за тваринами, зборі дарів природи (ягід, грибів, цілющих трав). Дуже часто вирішальним фактором при виборі сільської садиби як місця проведення відпустки, був фінансовий - значно дешевший відпочинок у порівнянні з відпочинком в урбанізованих районах, з їх коштовними готелями та великими туристично-відпочивальними комплексами [1].

Таким чином виникла нагальна потреба у появі та розвитку сільського зеленого туризму.

Закон України «Про туризм» [2] визначає такі види туризму, як екологічний (зелений) та сільський. В Законі України «Про особисте селянське господарство» [3] – сільський зелений туризм розглядається як одна із послуг, що може надаватися в рамках господарської діяльності особистих селянських господарств.

Для громад зелений туризм наразі виступає одним із самих простих способів поповнення бюджету. Знайти та залучити інвестора для започаткування в громаді виробничого або торговельного бізнесу досить складно, а зареєстровані суб'єкти підприємницької діяльності щодо надання послуг із зеленого туризму сплачують податки і тим самим наповнюють місцевий бюджет.

В статті [4] зазначається, що по суті, кожна сільська родина уже на старті має базову нерухомість, з якої можна розвивати садибу, та персонал, котрим, власне, може бути сама родина. Тому розвиток сільського туризму – це значно швидший і простіший шлях для підвищення економічної спроможності громади. Звісно, треба враховувати туристичні маршрути і наповнення туристопотоком.

Термін «сільський зелений туризм» в Законі України «Про особисте селянське господарство» [3] визначається як одним із видів діяльності особистих селянських господарств щодо надання послуг сільського зеленого туризму з використанням майна цих господарств. Тому в особистому селянському господарстві можна вести цю господарську діяльність, не реєструючи окрему юридичну особу.

Така діяльність пов'язана з веденням особистого селянського господарства, не належить до підприємницької діяльності, позиціонується як один із різновидів робіт і послуг в особистому підсобному господарюванні та підлягає обліку, який здійснюють місцеві органи влади. Якщо необхідно показати туристам певні місцеві пам'ятки або природні принади округи, то ці послуги (туристичний супровід) потребують спеціальної освіти та дозволу [5].

Однак слід зазначити, що навіть тоді, коли власники садіб не зареєстровані як фізичні особи-підприємці, сільська територіальна громада, де вони будуть надавати туристичні послуги, буде забезпечувати економічне підґрунтя для свого розвитку шляхом розширення діяльності об'єктів інфраструктури (крафтових крамниць, кафе, пекарень, сироварень, тощо) для задоволення потреб споживачів. Такий опосередкований дохід для громади дуже важливий, оскільки сприяє зайнятості та надає можливість місцевому населенню отримувати грошові надходження. Окрім цього зелений сільський туризм забезпечує створення взаємовигідних відносин між туристами та місцевим населенням на підставі взаємного розуміння та поваги до культурних традицій і національних цінностей.

Експерти радять [4] власникам садіб кооперуватися між собою задля надання клієнтам якомога ширшого переліку послуг, враховуючи їх потреби та побажання. Така здорова конкуренція та взаємовигідна кооперація власників еко-садіб дозволить підвищити якість та розширити перелік послуг гостям територіальної громади.

Для збільшення кількості туристів доцільно активно застосовувати такий дієвий інструмент формування позитивного іміджу певної території як подієвий туризм. Цікаві події та заходи, організовані територіальними громадами, приваблюють більше туристів, котрим

знадобиться місце для відпочинку та ночівлі, а також харчування і розваги. Для розвитку цього напряму експерти радять [4] звернути особливу увагу на процес планування та організаційні моменти, тому що подієвий туризм вимагає постійного контакту з аудиторією, яка зацікавлена в тій чи іншій події або заході.

Отже, активізацію «зеленого» зростання в територіальних громадах України можна забезпечити шляхом залучення мікро та малого бізнес-сектора до індустрії гостинності, а також сприяння розвитку надання послуг в еко-садибах як виду діяльності особистих селянських господарств.

Бібліографічні посилання

1. Николаев К. Д. Екологізація та розвиток сільського зеленого туризму в Україні: монографія. Київ: Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. 153 с.
2. Закон України «Про туризм». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
3. Закон України «Про особисте селянське господарство». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/742-15#Text>
4. Як громадам Житомирщини заробляти на зелених садибах: поради експертів (10.10.2021) URL: <https://suspilne.media/138194-ak-gromadam-zitomirsini-zaroblai-na-zelenih-sadibah-poradi-ekspertiv/>
5. Зелений туризм, що потрібно знати починаючи справу 16.11.2021. URL: <http://www.turystam.in.ua/2011-09-14-08-28-56/17525-zelenyi-turyzm-shcho-potribno-znaty-pochynaiuchy-spravu>

Топчий О. О.

студент гр.281-22-1,

Лола В.В.

к.держ.упр., доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління, НТУ «Дніпровська політехніка»

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Сьогодні Україна як молода держава лише розвиває свої інституції. Протягом тридцяти років незалежності не усі актуальні проблеми в країні було вирішено. Одним із гострих питань є шлях реформування системи публічного управління в Україні. Це є важливим, оскільки Україна – незалежна, правова та соціальна держава, у своєму функціонуванні повинна відповідати вимогам населення, задовольняти його потреби. Це є неможливим без ефективного та результативного механізму функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування, їхньої взаємодії.

Орієнтуючись на побудову спроможної системи публічного управління, Україна використовувала досвід деяких європейських країн, зокрема Франції та Польщі. Цей вибір зумовлений тим, що вони мають дуже схожий адміністративно-територіальний устрій – є унітарними державами, етнічно-національні показники, площу країни.

Досвідом для України є реформування системи публічної влади у Франції у 1980-х роках. Її метою була заміна суворої історично обумовленої централізації в управлінні державою на гармонійне поєднання централізації з децентралізацією. До 1982 року в країні зберігалася потужна вертикаль влади, яка характеризувалася контролем представників уряду – префектами, над місцевим самоврядуванням, яке й так було наділене невеликим переліком повноважень. Започатковано реформу 2 березня 1982 року шляхом ухвалення Закону «Про права та свободи комун, департаментів та регіонів». Першим етапом була адміністративно-територіальна зміна на перший на території Західної Європи чотирирівневий

адміністративний поділ на комуну, департамент, регіон та центр [1]. Також передбачалася мінімізація урядового контролю над діяльністю місцевих органів влади, що мав замінитися на контроль з боку адміністративного суду та розрахункової палати.

Другий етап реформи розпочався 12 липня 1999 року прийняттям закону, що мав сприяти добровільному об'єднанню комун у громади та розділення їх на три групи, ураховуючи кількість населення, що там мешкає.

Останнім етапом реформи децентралізації у Франції було прийняття 28 березня 2003 року закону «Про децентралізовану організацію Республіки», що остаточно проголосив пряму демократію на місцевому рівні, фінансову самостійність територіальних громад, посилення ролі регіону. Публічна влада на місцевому муніципальному рівні (комунах) приставлена виключно у вигляді місцевого самоврядування, що поділяє державну владу та місцеве самоврядування у Франції [2].

Можна побачити, що реформа публічного управління в державі Франція тривала протягом більш ніж 20 років, та й продовжується зараз шляхом певних коректив та контролем над ефективністю такої системи. Досвід Франції є досить непоганим та результативним, а також можливим для імплементації в інших країнах. Це, зокрема, викликано тим, що у ньому відсутня певна національна специфіка, на відміну від інших країн старої Західної Європи. Також він може використовуватися в унітарних державах, оскільки не передбачає певної законодавчої або іншої самостійності одиниць, як у федераціях.

Розпочата в 2014 році реформа децентралізації в Україні дуже схожа на французьку. Як і Франція до 1980-х років, Україна, отримавши незалежність від СРСР, не мала незалежних від державної влади органів місцевого самоврядування, проте наважилася на реформування публічного управління через більш ніж двадцять років існування суверенно, хоча ще у 1997 році Україною ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування.

Стартом цієї реформи в Україні можна вважати 1 квітня 2014 року – розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». Вона проголошувала, що сучасна система місцевого самоврядування не задовольняє потреб суспільства, в країні відбувається скорочення сільського населення, проте збільшується кількість сільських рад, надмірна централізація повноважень органів виконавчої влади та фінансово-матеріальних ресурсів тощо [3].

На відміну від Франції, Україна спершу розпочала проводити фінансову політику, спрямовану на так звану фінансову децентралізацію шляхом внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, внаслідок чого місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд грн: з 68,6 млрд в 2014 до 275 млрд грн в 2019 році [4]. Перші проєкти змін до Конституції України передбачали створення інституту префектів – специфічних державних службовців в областях та районах, що призначатимуться Президентом України за подання Уряду для слідкування над дотриманням органами місцевого самоврядування Конституції та інших законів, не впливаючи на прийняття рішень та фінансову політику [5].

Наступним кроком національного реформування з урахуванням досвіду інших країн – Франції та Польщі, є об'єднання територіальних громад та районів. Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» дав змогу почати формувати спроможний базовий рівень місцевого самоврядування. З 2015 року в Україні утворено 1469 територіальних громад з 12 тисяч місцевих рад, а в 2020 році, замість старих 490, утворено 136 нових районів.

Отже, сучасна система публічного управління, яка в процесі активного реформування з 2014 року, наближена до французької. Українська влада вдало використала деякі її принципи у переносі до національної моделі: пряма демократія, відокремленість місцевої влади від державної у питанні фінансової політики, управлінської діяльності, делегування повноважень органів виконавчої влади тощо. Це не ставить під сумнів унітарність держави, оскільки законодавча, безпекова, військова діяльність проводиться загально. Деякі ідеї зарубіжного реформування були запропоновані, проте відкладені, а можливо вже не будуть розглянуті у контексті імплементації їх у публічне управління нашої держави.

Бібліографічні посилання

1. Європейський досвід адміністративно- територіального реформування: політичний аспект. *Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень*. – Режим доступу : <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/evropeyskiy-dosvid-administrativno-teritorialnogo-reformuvannya-politichniy>.
2. Колодій О.М. Досвід децентралізації у Франції // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Державне управління. – 2018. – Т. 29(68), № 1. – С. 195-199.
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>.
4. Загальна інформація. *Децентралізація в Україні*. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/about>
5. Префекти. *Децентралізація в Україні*. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/prefect>.

Антонюк В.В.

студентка гр. 281-19-1,

Лола В.В.

к. держ. упр., доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління, НТУ «Дніпровська політехніка»

РОЛЬ МОЛОДІЖНИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

На сьогодні громадський рух є досить популярним серед молоді, особливо під час воєнного стану в Україні. Люди займаються волонтерством, благодійністю та громадським активізмом. Проте дана діяльність є на волонтерських засадах, неприбутковою й ресурсо-незабезпеченою. Дані громадські організації є дуже важливими щодо суспільного розвитку напрямку підвищення рівня національної свідомості, небайдужості до спільних проблем життєдіяльності, використання можливостей посилення позицій територіальних громад та країни в цілому. Вони займаються підвищенням освіченості молоді, їхньому захисту прав, сприяють молодіжному активному громадському руху, проведенням молодіжних заходів, формують молодіжну політику. Тому в даному дослідженні ми розглянемо організаційно-функціональні складові молодіжних громадських організацій, які функції вони виконують у громаді.

Вивчаючи основний вплив молодіжних громадських організацій на суспільство, вітчизняні дослідники виділили наступні функції: організаційну, виховну, комунікативну, господарську, розвивальну, опозиційна, захисна, кадрова. Вони представлені в таблиці 1 [1, 2, 3].

Таблиця 1

Функції молодіжних громадських організацій

Назва функції	Характеристика
Організаційна	пов'язана з навчанням жити в колективі, порівнюючи свої інтереси та потребами інших людей, усього колективу
Виховна	в організації не вимірюються інтереси конкретної особистості, а поширюється вплив людей одне на одного
Комунікативна	пов'язана з безпосереднім спілкуванням людей, які перебувають в одній організації
Господарська	передбачає участь молодіжних організацій у вирішенні особистих і народногосподарських завдань

Опозиційна	сприяння розвитку громадянського суспільства шляхом оприлюднення свого ставлення до державних рішень, висування нових ідей, розробки програм
Захисна	включає захист потреб й інтересів членства молодіжних громадських організацій через вияв законодавчих ініціатив, внесення альтернативних пропозицій
Кадрова	підготовка кваліфікованих кадрів для державних та громадських структур

Відповідно до функцій, ключовими напрямками діяльності молодіжних громадських організацій можуть бути: волонтерство, громадянське виховання, сприяння розвитку молодіжного підприємництва, туризм, міжнародний обмін, народна творчість тощо [1].

Розглянемо більше кадрову функцію, як саме молодіжні громадські організації впливають на підготовку кваліфікованих кадрів, як готують молодь до майбутнього життя в суспільстві. Для цього варто розглянути організаційні засади діяльності молодіжних громадських організацій, яким чином вони проводять свою внутрішню роботу.

Організаційні засади громадської організації складає декілька аспектів: управління (керівництво), фінансування, управління знаннями, моніторинг та оцінка, організаційна структура, лідерство, менеджмент людськими ресурсами, залучення бенефіціарів, адвокація, зовнішня комунікація. У таблиці 2 представлені характеристики з кожних аспектів [4].

Таблиця 2

Характеристики організаційних аспектів діяльності молодіжних громадських організацій

Організаційні аспекти	Характеристика
Управління (керівництво)	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечує стратегічне управління організацією; – покращує ефективне прийняття рішень в організації – захищає організацію від небезпечних та неетичних ризиків; – наголошує на бачення та місію організації
Фінансування	<ul style="list-style-type: none"> – покращує функціонування організації в довгостроковій або сталій манері; – зменшує можливість зловживань і протиправних дій; – організація стає підзвітною фізичним, державним чи приватним донорам
Управління знаннями	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечує доступ до всієї важливої інформації та ресурсів членства; – уникає дублювання зусиль; – використовує минулий і теперішній досвід для створення майбутнього
Моніторинг та оцінка	<ul style="list-style-type: none"> – покращує якісне виконання цілей; – допомагає організації відстежувати основні етапи та переглядати результати; – полегшує розуміння впливу на своїх бенефіціарів
Організаційна структура	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечує прийняття рішень всередині організації; – забезпечує розуміння «хто що робить»; – сприяє командній роботі та командній співпраці
Лідерство	<ul style="list-style-type: none"> – заповнює потребу мати агентів змін; – забезпечує мотивацію, управління та створює позитивне та ефективне робоче середовище; – стежить за баченням та цінностями організації; – втручається в різні сфери поведінки
Менеджмент людськими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> – залучає всіх людей в організацію, об'єднуючи членство; – оптимізує експертизу та досвід людей всередині організації; – до всіх ставляться однаково
Залучення	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечує відповідальність за свою діяльність;

бенефіціарів	<ul style="list-style-type: none"> – молоді люди стануть більш залученими у своє повсякденне життя та життя громади; – підвищує їхні компетенції
Адвокація	<ul style="list-style-type: none"> – сприяє змінам у реалізації політики; – підвищує обізнаність щодо різних проблем у громаді та серед бенефіціарів; – забезпечує зв'язки та партнерство з іншими організаціями
Зовнішня комунікація	<ul style="list-style-type: none"> – організація стає підзвітною та прозорою; – організація отримує інформацію про контекст; – сприяє визнанню організації

Отже, молодіжні громадські організації впливають на суспільство завдяки своїм функціям та організаційним аспектам діяльності. А саме через підготовку майбутніх кадрів та проактивної молоді, захист прав молоді на політичній арені, ставленням своїм до діяльності місцевих та державних органів, прийнятих ними рішень, виховує дивитися не тільки на свої потреби, а й на інтереси оточуючих людей, навчає жити та спілкуватися в колективі.

Бібліографічні посилання

1. Левченко Н. Молодіжні громадські організації як чинник формування соціальної активності молоді: правові засади / Н. Левченко // Соціальна робота та соціальна. Вип. 3. 2019. С 133-141. URL : https://library.udpu.edu.ua/library_files/soc_robota_soc_osvita/2019_3/16.pdf.
2. Головатий М. Ф. Соціологія молоді : [курс лекцій] / М. Ф. Головатий. К. : МАУП. 2006. 304 с.
3. Белоліпцева О. В. Дитячі громадські об'єднання як інститут соціалізації підлітків у суспільстві / О. В. Белоліпцева // Проблеми сучасної педагогічної освіти. 2014. Вип. 45. Ч.3. С. 23-27.
4. Dumitrescu V. European Toolkit for Organisational Development of Youth Organisations / V. Dumitrescu // Bucharest : Civil Society Development Foundation. 2017. 142 p.

Литвин Влада Олександрівна
студентка гр. 281-19-1 ФМ
НТУ «Дніпровська політехніка»

ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Політичний та економічний стан в Україні зумовлює покладання важливих завдань та виконання функцій держави на державну службу та місцеве самоврядування. Тому вкрай гостро постають питання із формуванням потужного потенціалу управлінців, які були б здатні сумлінно та професійно виконувати ці функції та обов'язки, що у глобальному вимірі відповідають місії «служіння» суспільству, рідній державі та власним територіальним громадам. Особливістю стану сучасної державної служби нашої країни є ускладнення характеру діяльності в умовах постійно зростаючих політичних, економічних і соціальних проблем, очікування суспільства від державних службовців високого ступеня відповідальності, професіоналізму, оперативності, порядності і непідкупності. За таких умов підвищується значимість регулярної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, в основі навчання яких повинні лежати технології, націлені на професійний розвиток, розвиток впевненості у своїх можливостях, процес самопізнання, саморозвитку і самореалізації.

Центральною категорією, яка відображає професіоналізацію особистості фахівця, тобто розкриває цілі, зміст й основні етапи взаємодії особистості та професії, поступове набуття особистістю фахового досвіду, вдосконалення фахових теоретичних знань,

практичних навичок і вмінь, професійно важливих якостей є професійний розвиток. Професійний розвиток публічних службовців – це системно організований процес безперервного професійного навчання персоналу для підготовки його до виконання нових адміністративних функцій та професійно-кваліфікаційного вдосконалення, а також це безперервний, цілеспрямований, свідомий процес особистісного та професійного зростання фахівця, який заснований на отриманні нових знань, вмінь та навичок.

Відповідно до Закону України «Про державну службу» професійний розвиток – безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей. Таке саме визначення міститься в Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» від 1 грудня 2017 р. № 974-р., а також у Постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» від 6 лютого 2019 р. № 106. Але якщо проаналізувати два останніх нормативно-правових акти, то можна побачити, що вся комплексність професійного розвитку зводиться до організації навчання державних службовців та підвищення ними кваліфікації, що не може вважатися комплексним та, головне, цілісним процесом «професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей».

Завдання нових служб управління персоналом в органах державної влади полягає і в стимулюванні їх потенціалу, підвищенні рівня результативності їх діяльності з метою максимальної професійної та особистісної самореалізації. Організаційна підтримка службами управління персоналом передусім повинна охоплювати інформаційну, мотиваційну, технічну, методичну та правову складові системи управління персоналом. Особливістю нових служб управління персоналом є те, що вони беруть участь у всіх етапах організації умов для розвитку професійного потенціалу працівників. Складовими організаційного механізму професійного розвитку державних службовців, є: організація добору; регулювання оцінювання результатів діяльності керівника; забезпечення управління кар'єрою та мобільністю; регулювання системи професійного навчання.

Аналіз закордонного досвіду було показав необхідність зміни принципів кадрового законодавства, вимог професійної кваліфікації та нормованого стандарту взаємовідносин державної служби залежно від реальної життєвої орієнтації державних службовців, враховуючи прогресивний досвід європейських держав та враховуючи масштабну реформу державного сектору, що відбувається у політичному просторі України.

Вважаємо, що процес професійного розвитку державних службовців включає наступні складові: розвиток професійного потенціалу; розвиток комунікативного потенціалу; розвиток лідерського та управлінського потенціалу; розвиток емоційного потенціалу. Отже, тільки за умови достатньо розвинутих професійної навченості, професійної спрямованості та міжособистісної взаємодії, які формують професійну компетентність публічних службовців, можна досягти високого рівня успішності виконання завдань публічного управління

Бібліографічні посилання

1. Година, М. А. (2020). Зміст, структура та значення професійного розвитку державних службовців у системі заходів організаційно-правового забезпечення публічної служби в Україні. *Вчені записки ТНЕУ імені В. І. Вернадського*. Том 31 (70). № 2. 18-23. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/03> .

2. Гошовська В. А. Сучасні підходи до підвищення кваліфікації державних службовців в умовах практико-орієнтованої освіти URL: <http://www.parle.org.ua/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%D0%B3%D0%BE%D1%88%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97/>.

3. Ягупов, В. (2015) Методологічні засади професійного розвитку особистості фахівця. *Наукові записки НаУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота.* 126-136. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10784/>.

4. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80>

5. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80>

6. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженим розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 342. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2018-%D1%80#Text>.

Лола Вікторія Василівна

*доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління,
к. держ. упр.*

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

**ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну стало одним з найважчих випробувань для за всю її історію. Найбільш гостро всі проблеми та больові моменти пов'язані з війною відчуються на місцевому рівні, рівні територіальних громад. Практично жодна територіальна громада в Україні не залишалася поза війною. Саме територіальні громади взяли на себе велику частку завдань в гуманітарній сфері, приймаючи потоки біженців перших днів війни, забезпечуючи оборону країни й виконуючи завдання по мобілізації та формуванню загонів територіальної оборони. Основним механізмом забезпечення виконання цих завдань стала самоорганізація та залучення їх внутрішніх ресурсів [1].

Перш ніж, визначити основні пріоритети розвитку територіальних громад в Україні в умовах війни, слід диференціювати їх за місцем і роллю, яку вони відіграють у сучасних подіях в Україні. Так, зокрема, Я. Жаліло, в одній із своїх публікацій, запропонував для побудови адекватних диференційованих рекомендацій для громад з боку уряду, а в перспективі – повоєнної відбудови класифікувати громади наступним чином: громади з низькими ризиками з великою кількістю внутрішньо переміщених осіб; громади з підвищеними потенційними ризиками; громади в зонах, наближених до бойових дій тощо [1].

Усі громади в Україні в умовах війни на декілька категорій: ті, на території яких безпосередньо велися бойові дії і вони є тимчасово окупованими; ті, де велися бойові дії та які були звільнені з тимчасової окупації; ті, які перебувають під загрозою збройного удару та окупації; ті, які зазнають регулярних ракетних ударів, але знаходяться далеко від лінії ведення бойових дій; ті, де не ведуться бойові дії, але які взяли на себе завдання по забезпеченню внутрішньо переміщених осіб та ЗСУ. Звичайно, що подібна класифікація носить попередній характер та є достатньо умовною. Більше того, вирішальну роль тут має відігравати мета подібної класифікації.

Виходячи з визначених вище категорій громад варто зауважити, що найбільш гостро від війни потерпають ті території, які потрапили під окупацію і досі там перебувають, а також ті, які знаходяться у зоні бойових дій. З метою формування єдиної державної політики щодо забезпечення функціонування таких територій, з грудня 2022 року Кабінет Міністрів України затвердив порядок, який визначає механізм формування єдиного переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії, або тимчасово окупованих російською федерацією. Перелік територій періодично оновлюється. Зміни до нього вносяться за погодженням із Міністерством оборони на підставі пропозицій відповідних обласних, Київської міської військових адміністрацій. Останні зміни до цього Переліку територій були внесені наказом Мінреінтеграції від 25 квітня 2023 року № 125 [2].

Визначаючи пріоритети розвитку саме цих територій слід зазначити ті особливі проблеми, які є притаманним саме для них. Серед них, зокрема, відірваність від України: розірваність управлінських, соціально-економічних, а, у переважній своїй більшості, і звичайних комунікаційних зв'язків в цілому формує не сприятливе середовище для функціонування таких громад. У більшості з них і місцева влада, і прості громадяни, потрапили до ситуації вибору – боротися чи виживати, продовжити функціонування в нових умовах і пристосовуватися до них чи чинити спротив і поставити під загрозу рідних, близьких, сусідів по громаді. І тут дуже гостро звучить питання визначення критеріїв розмежування колаборації та необхідності виживання на побутову рівні. У свою чергу, країна-окупант веде активну політику по асиміляції зайнятих територій, здійснює політичну, інформаційну та соціально-економічну експансію окупованих територій, застосовує примусову міграцію, тощо. Завдання в таких умовах з боку України дуже не просте – це перш за все зберегти свою присутність, іноді приховану, але однозначно спрямовану за підтримання ефекту, що, не зважаючи на окупацію, ці території залишаються частиною України, з одночасним акцентом на безпеці населення. Одним з інструментів цього є надання гуманітарної допомоги, де це можливо. На перспективу має бути визначено основні пріоритети ревіталізації цих територій, майбутньої їх реінтеграції у соціально-економічний простір України.

На деокупованих територіях, перш за все, актуалізується вирішення питань відновлення інфраструктури звільнених територій, соціальної підтримки місцевого населення, забезпечення необхідних гуманітарних потреб, а також їх соціально-економічної реінтеграції. Восени 2022 року Уряд України розробив план дій з відновлення деокупованих територій. Серед основних заходів передбачено, зокрема, відновлення діяльності місцевої влади, територіальних підрозділів органів державної влади; відновлення казначейського обслуговування; організація надання медичної, соціальної, інших видів допомог, виплати пенсій; відновлення інфраструктури: електро-, газо- та водопостачання; забезпечення населення харчовими продуктами та ліками; забезпечення правопорядку. Головними виконавцями визначені військові адміністрації або органи місцевого самоврядування, оскільки саме вони краще знають потреби та ситуацію в кожному з випадків [3]. У цьому контексті слід зазначити, що коли в перші місяці війни дуже гостро стояла проблема релокації бізнесу та переміщення цивільного населення зі східних та південних регіонів країни в її центральну та західну частини, то в умовах поступової деокупації території України виникає необхідність його повернення, коли це можливо, та реінтеграції у соціально-економічний простір звільнених територій з метою його ревіталізації. У зв'язку з цим, важливим є визначення, до якої з трьох основні категорій відносяться і ВПО і відповідно підприємці: 1) транзитні особи (ті, хто оселився в нових громадах на короткотривалій період: від кількох днів до кількох місяців, а надалі прямують в інші громади чи регіони, або за кордон); 2) групи тимчасового перебування (очікуваний термін проживання на території громади – від кількох місяців до одного року (залежно від перспективи завершення бойових дій та можливості повернення додому); 3) переселенці, орієнтовані на постійну зміну місця проживання, включаючи здійснення безповоротної релокації свого бізнесу зі Сходу або Півдня країни у Центр чи на Захід [4]. Кожна із цих трьох категорій має свої потреби та особливості, які органам місцевого самоврядування тих територіальних громад, в яких вони тимчасово

перебувають, а також тих, куди вони потенційно готові повернутися, слід враховувати при вибудовуванні поточних планів та довгострокових стратегій розвитку.

У цілому, говорячи про пріоритети розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану слід відзначити орієнтацію на створення безпечних умов для населення, розбудову інфраструктури та задоволення основних соціально-гуманітарних потреб населення. Важливим є розуміння перспектив закінчення війни та поступової деокупації всіх українських територій, а, отже, узгодження планів оперативного реагування в поточній ситуації з загальною стратегією поствоєнного відновлення країни.

Бібліографічні посилання

1. Жаліло Я. Самоорганізовані громади надійно тримають тил. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841/>.
2. Про затвердження Змін до Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією : Наказ Міністерства реінтеграції тимчасово окупованих територій від 25 квітня 2023 року № 125. URL: <https://minre.gov.ua/wp-content/uploads/2023/05/nakaz-125-vid-25.04.2023.pdf>
3. Уряд розробив план дій з відновлення деокупованих територій. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-rozrobiv-plan-dij-z-vidnovlennya-deokupovanih-teritorij>
4. Борщевський В. Територіальні громади в умовах воєнного стану: як забезпечити ефективне управління в контексті пріоритетів повоєнного розвитку / В. Борщевський, Є. Матвеев, І. Куропась, О. Микита. URL: <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-prioritytiv-povojennoho-rozvytku>

Перепелиця В. М.

студентка групи Б-МВ-241

Єремєєва І. А.,

*доцент кафедри міжнародних відносин та соціально-гуманітарних дисциплін,
к.і.н., доцент*

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ У СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

Публічна дипломатія, як інструмент зовнішньої політики держави існує з давніх часів, але термін та концептуальне усвідомлення «публічної дипломатії» отримує свій розвиток з середини ХХ ст. у роботах дипломатів та інтелектуалів США. У 1953 р. була створена організація United States Information Agency (USIA), яка стала однією з головних дипломатичних агенцій США, що реалізовувала заходи з публічної дипломатії з метою просування американських інтересів та ідей за межами країни.

Традиційно дипломатія була пов'язана зі здійсненням закритої зовнішньої політики та з переговорами між керівниками держав. Однак з появою преси та розвитком засобів масової інформації в ХХ столітті, з'явилася гостра необхідність взаємодії з суспільством і здійснення зовнішньої комунікації для формування та підтримки позитивного іміджу країни. Рішення таких проблем покладається на публічну дипломатію, що є комплексом заходів, які мають ціль впливати на громадську позицію та думку за кордоном, тим самим зміцнювати репутацію держави. Публічна дипломатія стала особливо актуальною в умовах збільшення міждержавної конкуренції в епоху глобалізації. Публічна дипломатія трактує міжнародні відносини не тільки як міждержавні, але і як взаємовідносини народів та громадян різних країн, що сприяє підвищенню рівня довіри та взаєморозуміння, культурним та освітнім обмінам, підтримки національної безпеки та інтересів країни на світовій арені.

Публічна дипломатія полягає в тому, що вона використовує нові технології та засоби масової комунікації для досягнення цілей, зокрема, використовуються соціальні мережі, блоги, відео та аудіо матеріали, мобільні додатки та інші інтернет-джерела для всебічного залучення уваги аудиторії. Публічна дипломатія є невід'ємною частиною сучасної зовнішньої політики багатьох країн світу, включаючи США, Велику Британію та інші країни. Зважаючи на те, що інструменти та методи публічної дипломатії здатні підвищити ефективність зовнішньої політики держави та сприяти позитивному економічному клімату, залученню іноземних інвестицій, для України важливим завданням є створення ефективної державної культурної політики, яка б допомогла визначити пріоритети суспільного розвитку в умовах економічної кризи та зовнішньої агресії, нейтралізувати деструктивні ідеологічні установки у громадській свідомості та формувати національну ідентичність.

Основні напрями публічної дипломатії включають культурну, економічну, експертну, кулінарну, науково-освітню, спортивну та цифрову дипломатію. Для успішної реалізації стратегії необхідний збалансований підхід до планування та реалізації проєктів та заходів, що не базується виключно на культурно-гуманітарній співпраці та розвитку міжкультурних зв'язків з іншими країнами. Ефективним напрямком публічної дипломатії є експертна дипломатія, яка зосереджена на взаємодії з експертами, дослідниками та іншими фахівцями з різних галузей, що охоплює співпрацю з державними та недержавними аналітичними центрами, міжнародними об'єднаннями та академічними установами для досягнення зовнішньополітичних цілей країни, використовуючи формальні та неформальні комунікаційні канали в межах країни та за її межами. Економічна дипломатія є сферою діяльності Міністерства закордонних справ України та спрямована на підвищення інформованості та популяризацію інвестиційного, туристичного та експортного потенціалу України через використання засобів та інструментів публічної дипломатії в рамках Стратегії публічної дипломатії МЗС. Неформальним напрямком публічної дипломатії є кулінарна дипломатія, що просуває національну кухню, кулінарне мистецтво та місцеві продукти харчування. Цей напрям сприяє збільшенню зовнішньої торгівлі, розвитку етногастрономічного туризму та покращенню інвестиційного клімату держави. Використання кулінарної спадщини сприятиме посиленню позицій України на регіональному та міжнародному рівнях. Науково-освітня дипломатія спрямована на зміцнення партнерських відносин з іншими країнами та регіонами за допомогою науково-освітнього обміну, розв'язання глобальних, регіональних та національних проблем з використанням наукових досягнень та формування зовнішньополітичних рішень на основі фактичних даних. Спортивна дипломатія здійснюється через організацію, проведення та участь у міжнародних спортивних змаганнях. Спортивні заходи надають можливість спілкування на різних рівнях, включаючи звичайних людей. Спортивні зв'язки є важливим фактором у зміцненні міжкультурного діалогу та сприяють підвищенню міжнародного престижу країни.

Розвиток публічної дипломатії України ускладнений через відсутність достатньої державної підтримки та організаційної бази. Через складну політичну та геополітичну ситуацію в Україні, важливо враховувати особливості спілкування з різними країнами та контексти взаємодії з ними. Таким чином, для її успішного розвитку необхідно забезпечити належну організаційну та державну підтримку, а також використовувати нові технології та інноваційні підходи.

В цілому, публічна дипломатія є важливим інструментом для зміцнення зовнішньополітичної діяльності держав на міжнародній арені і включає різноманітні форми та напрями. У незалежній Україні розвиток публічної дипломатії не мав належної організаційної та державної підтримки, але цей вид дипломатії просувається у культурній сфері через різноманітні проєкти, фонди, міжнародні обміни, фестивалі тощо. Необхідно подальше дослідження цієї проблематики і залучення нових документів та джерел.

Бібліографічні посилання

1. С. І. Гловацька, О. П. Іваницька. Публічна дипломатія як фактор поглиблення відносин між державами на сучасному етапі (на прикладі України) URL: [file:///C:/Users/1/Downloads/Telegram%20Desktop/%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0%20%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%8F1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/1/Downloads/Telegram%20Desktop/%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0%20%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%8F1%20(1).pdf) (дата звернення – 05.05.2023).
2. Єремєєва, І. Теоретико-методологічні аспекти поняття міжнародний імідж держави. *Krakowskie Studia Małopolskie*. 2022. №4. С. 61-77.
3. Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України на 2021-2025 роки. URL: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/public-diplomacy-strategy.pdf> (дата звернення – 05.05.2023).
4. Трофименко М. В. Виникнення та еволюція поняття публічна дипломатія» URL: <https://repository.mdu.in.ua/jspui/bitstream/123456789/2784/1/vynyknennia.pdf> (дата звернення – 05.05.2023).

Стороженко Ліна Григорівна

*доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
кандидат філологічних наук, доцент
Державний університет телекомунікацій*

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ НЕТОКРАТИЧНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Активний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та глобальна діджиталізація соціуму стирають сьогодні кордони між різними сферами суспільного існування, зумовлюють трансформацію класичних форм комунікації, сприяють створенню сприятливих умов для формування нових способів соціальної взаємодії. Яскравим доказом цьому є функціонування державного сектору, в якому, з точки зору політики, громадських інститутів, управлінських стратегій та механізмів, поступово зникають межі між «традиційним» та «електронним» урядуванням, що свідчить про нетократичність управлінських процесів, як ключову ознаку розвитку публічного управління в інформаційному суспільстві.

Крім зазначених аспектів, до важливих передумов формування нетократичного публічного управління можна зарахувати:

- підвищення соціальної свідомості: зростання рівня освіти та доступу до інформації допомагає громадянам бути більш свідомими та готовими до активної участі в демократичних та відкритих процесах прийняття рішень, що, у свою чергу, сприяє можливості кожному члену суспільства бути учасником нетократичного управління;
- криза довіри до традиційних політичних інститутів: зростання корупції та недовіра до традиційних політичних інститутів спричинили потребу в альтернативних механізмах управління, які базуються на відкритості та прозорості;
- поширення ідей горизонтальної організації: концепція горизонтального управління, коли влада та відповідальність розподіляються між усіма учасниками, зарекомендувала себе як ефективний інструмент управління в нетократичних структурах;
- розвиток «цивільного» суспільства: створення нетократичних організацій заснованих на відкритому обміні інформацією та знаннями вимагає активної участі громадян та розвитку «цивільного» суспільства, що передбачає підтримку громадських організацій, зростання культури громадської участі та залучення громадян до прийняття рішень на місцевому та національному рівнях;

- зростання ролі соціальних мереж, які стали важливим каналом комунікації та взаємодії між громадськістю й урядом; вони дозволяють залучати більше людей до управління та забезпечують відкритість та прозорість процесів управління;
- розвиток культури співпраці та колективної дії: стали одними з ключових факторів розвитку нетократичного публічного управління, оскільки дозволяють розвивати спільні цілі та завдання й досягати їх шляхом спільних зусиль та колективних рішень;
- концепція відкритого джерела: передбачає вільний доступ до знань та інформації; використовується в нетократичних структурах для обміну інформацією та знаннями;
- розвиток технологій блокчейн: забезпечують безпеку, прозорість та незмінність даних, що є ключовим для нетократичного управління; такі технології використовуються в різних сферах, включаючи голосування та прийняття рішень.

Далеко неповний зазначений перелік факторів дає можливість говорити про формування та розвиток нетократичного публічного управління. Вказані передумови стали драйверами розвитку нових технологій та інновацій, що забезпечують доступність, відкритість, прозорість й ефективність сучасного управління, дозволяють участь громадськості у прийнятті рішень та підвищують довіру до уряду. Як результат – нетократичне публічне управління стає більш привабливим для держав та організацій, які шукають ефективні управлінські форми та механізми їх реалізації.

Обдуленко Софія Станіславівна

студентка гр. 281-19-1 ФМ

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

ФОРМУВАННЯ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Дослідження систем управління якістю в діяльності органів публічного управління є дуже актуальним завданням в наш час. Це пов'язано з тим, що управління якістю напряду впливає на рівень задоволеності громадян, їх довіру до владних структур, а також на ефективність роботи органів публічного управління.

Держава забезпечує стратегічний і універсальний «продукт» – формує й реалізує баланс інтересів у суспільстві. Це специфічні послуги, які не можуть бути вироблені іншими інституціями, але без них неможливий сталий і збалансований розвиток суспільства. Водночас, органи публічного управління надають послуги населенню. Тому при модернізації публічної влади в її систему вмонтовуються принципи ринкової поведінки та ринкові механізми вирішення проблем. Підвищення системи управління якістю є важливим елементом модернізації діяльності органів публічного управління та підвищення їхньої ефективності.

Особливості функціонування органів публічної влади у сфері надання публічних послуг населенню, значною мірою, обумовлюють рівень розвитку демократії в державі, стан захисту інтересів громадян та задоволення їх інтересів та потреб, належну спроможність суб'єктів сервісно-орієнтованої держави адекватно реагувати на суспільно-трансформаційні зміни. Сучасне публічне управління потребує фундаментального переосмислення й радикального реінжинірингу управлінських процесів для досягнення більшої результативності діяльності, підвищення якості та оперативності надання послуг та має сприяти підвищенню рівня задоволеності споживачів публічних послуг [1].

Якість – це категорія філософська. Проте, разом з філософськими визначеннями поняття «якість», існує безліч визначень, що з'явилися в процесі людської діяльності та були викликані різноманітними практичними явищами і об'єктами навколишньої дійсності [4, с. 10]. Загальне управління якістю діяльності організації розглядається як система взаємопов'язаних процесів, спрямованих, по-перше, на задоволення та передбачення запитів споживачів і, по-друге, на підвищення ефективності роботи на основі лідерства керівників й активного застосування методів сталого покращення якості їх

діяльності [4, с. 6]. У міжнародному стандарті ISO 9000:2015 надається таке визначення системи управління якістю: «Система управління якістю – це частина системи управління, що стосується якості» [5].

Аналіз сучасних підходів до, що ґрунтуються на нових цінностях публічного управління – простоті структур та процесів, гнучкості і автономії, управління через організаційну структуру тощо, – показав, що найдієвішими інструментами організаційного покращення є управління у взаємозв'язку з процесним підходом, на чому і базуються сучасні системи управління якістю діяльності. Сучасні наукові підходи до управління якістю діяльності органів публічного управління базуються на використанні принципів якості, інструментах якості, розвитку культури якості, партнерстві з громадськістю, використанні інноваційних технологій та аналізі результатів діяльності. Ці підходи спрямовані на досягнення більш високої ефективності та якості діяльності органів публічного управління та задоволення потреб громадян.

Управління якістю діяльності органів публічного управління – це важлива задача, яка стала актуальною в останні десятиліття. Сучасні наукові підходи до управління якістю діяльності органів публічного управління дослідники О.В. Жадан та О.В. Гончаренко розглядають наступним чином [2]:

1. Застосування принципів якості в управлінні – управління якістю ґрунтується на принципах якості, таких як системний підхід, залучення співробітників до управлінських процесів, постійне вдосконалення, орієнтація на потреби громадян і результативність.

2. Використання інструментів якості – органи публічного управління можуть використовувати різні інструменти якості, такі як управління проектами, бізнес-процесами, стратегічним плануванням, інструментами контролю та аналізу.

3. Розвиток культури якості – розвиток культури якості є важливим елементом управління якістю діяльності органів публічного управління. Це включає в себе підвищення кваліфікації працівників, залучення до управлінських процесів, встановлення системи мотивації для досягнення кращих результатів.

4. Партнерство з громадськістю – взаємодія з громадськістю є важливим елементом управління якістю діяльності органів публічного управління. Це дозволяє отримувати повідомлення про потреби та очікування громадян, покращувати якість послуг та реагувати на вимоги громадськості.

5. Використання інноваційних технологій – використання інноваційних технологій є одним зі способів покращення якості діяльності органів публічного управління. Наприклад, використання електронного управління документами, електронного документообігу та інших інформаційних технологій може значно спростити та прискорити роботу в органах публічного управління, зменшити кількість помилок та покращити доступ до інформації для громадян.

6. Аналіз результатів діяльності – аналіз результатів діяльності є важливим етапом управління якістю діяльності органів публічного управління. Це дозволяє виявляти проблемні моменти, визначати потреби громадян та вдосконалювати роботу органів публічного управління з урахуванням отриманих даних.

Визначення критеріїв та моделей якості публічних послуг є складним та многогранним процесом, який передбачає використання різноманітних наукових підходів та методів. Якісне надання послуг забезпечить: зміну іміджу органів публічного управління; демонстрацію готовності до змін; застосування досвіду діяльності на базі інтернет-технологій, накопиченого в інших галузях; розширення спектру послуг, що надаються.

Отже, вдосконалення системи якості діяльності органів публічного управління є критично важливим для забезпечення успішного та ефективного функціонування. Міжнародний досвід систем управління якістю в органах публічного управління є важливим елементом сучасного адміністративного підходу, орієнтованого на досягнення високих стандартів якості та ефективності. Цей досвід передбачає використання імплементації найкращих практик, стандартів та моделей управління якістю, які визначені міжнародними організаціями та експертами в галузі публічного управління.

Бібліографічні посилання

1. Бондаренко А. Сутність публічно-сервісної держави в механізмі захисту прав і свобод людини й громадянина. *Національний юридичний журнал: теорія і практика*. 2018. № 2. С. 9-12.
2. Жадан О. В., Гончаренко М. В. Технологічні аспекти надання публічних послуг органами місцевого самоврядування. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2022. № 1 (19). С. 80-90.
3. Нанка О. В., Антощенко Р. В., Кісь В. М., Листопад І. О., Моїсєєва Н. І., Галич І. В., Никифоров А. О. Загальне управління якістю: підручник. Харків: ХНТУСГ, 2019 р. 205 с.
4. Bortnik O. Implementation of international standards in local government as a key to sustainable development. *Public Administration Aspects*. 2019. Vol. 7(5). С. 31–43.
5. ISO 9000:2015 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html>.