



ISSN (print) 2708-7530

DOI: 10.52058/2708-7530-2021-7(13)

НАУКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ

(Серія «Державне управління»,
Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Медицина», Серія «Педагогіка»
Серія «Психологія»)

Випуск № 7 (13) 2021

**Громадська організація «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з
державного управління»**

Громадська організація «Асоціація науковців України»

Наукові перспективи

***(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія
«Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)***

Випуск № 7(13) 2021

Київ – 2021

**Public Scientific Organization "Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in
Public Administration"**

Public Organization Organization "Association of Scientists of Ukraine"

"Scientific Perspectives"

*(Series "Public Administration", Series "Law", Series "Economics", Series
"Medicine", Series "Pedagogy", Series "Psychology")*

Issue № 7(13) 2021

Kiev – 2021

ISSN (print) 2708-7530

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13))

Наукові перспективи: журнал. 2021. № 7(13) 2021. С. 298

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 24.09.2020 р. № 1188 журналу присвоєно категорію "Б" із галузей науки: державне управління, право та економіка.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ № 24436-14376Р від 09.06.2020 р.

Журнал видається за активної підтримки КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м. Києва"

Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу та реалізації кращих традицій науки в Україні та за кордоном. Журнал висвітлює історію, теорію, механізми формування та функціонування, а, також, інноваційні питання розвитку державного управління, права, економіки та медицини. Видання розраховано на дослідників, викладачів вищих навчальних закладів, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків. Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), міжнародної пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.

Рекомендовано до друку Президією Громадської організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення № 23/21 від 27.07.2021 р.).

Головний редактор:

Жукова І.В. кандидат наук з державного управління, доцент, Заступник директора з навчально-виховної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ, Україна

Заступники Головного редактора:

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

Федоренко Владислав Леонідович — доктор юридичних наук, професор, DrHb - доктор хабілітований наук правничих (Польська академія наук), Заслужений юрист України, директор Науково-дослідного центру судової експертизи з питань інтелектуальної власності Міністерства юстиції України (Київ, Україна);

Дацій Олександр Іванович — доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Макаренко Олександр Миколайович — доктор медичних наук, професор, академік Міжнародної академії освіти та науки, професор кафедри загальномедичних дисциплін Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна).

Редакційна колегія:

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

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

Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

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

Вдовіна Олена Олександрівна — кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Полтава, Україна);

Гбур Зоряна Володимирівна — начальник відділу магістратури, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри управління охорони здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти ім. П. Л. Шупика (Київ, Україна);

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

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

Головач Наталія Василівна — кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гудзенко Ганна Володимирівна — кандидат медичних наук, асистент кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);

Гуменникова Тамара Рудольфівна — доктор педагогічних наук, професор, директор Придунайської філії Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Дегтяр Андрій Олегович — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету імені М.Є. Жуковського, Заслужений діяч науки і техніки України (Харків, Україна);

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

Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна);

Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Коляденко Ніна Володимирівна — доктор медичних наук, доцент, завідувач кафедри медичної психології Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Лігоцький Анатолій Олексійович — доктор педагогічних наук, професор (Київ, Україна);

Мальцев Дмитро Валерійович — кандидат медичних наук, завідувач лабораторії імунології і молекулярної біології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);

Мельник Володимир Степанович — доктор медичних наук, професор кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №1 (Київ, Україна);

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

Міхальський Томаш — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща);

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

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

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

Орел Марія Григорівна - доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Павлов Костянтин Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри аналітичної економіки та природокористування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (Київ, Україна);

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

Перестюк Інга Миколаївна — кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України (Київ, Україна);

Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Радзіховська Наталія Станіславівна — кандидат медичних наук, лікар вищої категорії, завідувач відділенням неврології КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м. Києва", асистент кафедри неврології НМУ імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);

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

Сіданіч Ірина Леонідівна — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (Київ, Україна);

Титко Анна Василівна — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна);

Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна);

Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Цимбалюк Руслан Степанович — кандидат медичних наук, доцент кафедри загальної хірургії № 1 Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №2 (Київ, Україна);

Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна);

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

Яковицька Лада Савелівна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна).

ЗМІСТ

СЕРІЯ «Державне управління»	10
Бабіна В.О., Латишева В.В. <i>ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНІЙ АРЕНІ</i>	10
Браніцька Т.Р., Кащенко Н.В., Кухар І.Г. <i>КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ДЕРЖАВИ</i>	21
Бал Мюджахіт <i>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ</i>	34
Варенья Н.М., Богданов М.В., Бондарович О.П. <i>ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ПРОТИДІЇ ТЕРОРИЗМУ (ДОСВІД КРАЇН НАТО)</i>	45
Гасвая О.В. <i>ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО - ЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ЛЮДЕЙ СТАРШОЇ ВІКОВОЇ ГРУПИ</i>	56
Іванова В.М. <i>ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДЛЯ СФЕРИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ПОШУК НОВИХ ПІДХОДІВ</i>	66
Комарницька Г.О., Івженко І.Б., Вірмейчик А.М. <i>ВЗАЄМОДІЯ МІЖНАРОДНИХ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ</i>	78
Микитюк Ю.М., Помаза-Пономаренко А.Л. <i>АНАЛІЗ СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ</i>	88
Орлова Н.С., Мохова Ю.Л. <i>ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У ЕЛЕКТРОННОМУ УРЯДУВАННІ</i>	97
Пашко І.С. <i>ТЕНДЕНЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ТА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБ</i>	107

Псарьова О.А. <i>ДЕРЖАВНИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ, ЯК СКЛАДОВОЇ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ</i>	115
Сидоренко Н.О., Шкурат І.В. <i>МЕХАНІЗМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ</i>	133
Ситюк А.А. <i>ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД В ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІЙ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА</i>	145
Тарабан С.В. <i>ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ</i>	158
Якобчук В.П., Присяжнюк О.Ф., Плотнікова М.Ф. <i>ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ</i>	168
СЕРІЯ «Право»	180
Білоусов О.С. <i>МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ПРИВАТНОЇ ТА ПУБЛІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ</i>	180
Боженко Н.В., Легеза Є.О. <i>УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОЇ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ МЕДІАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ</i>	191
Музика М.П., Голота Н.П. <i>ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ В СИСТЕМІ НЕМАЙНОВИХ БЛАГ</i>	199
СЕРІЯ «Економіка»	208
Бухтіарова А.Г., Пахненко О.М., Бєлова І.В., Таранюк Л.М. <i>УЗГОДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ЗРОСТАЮЧИХ ЧИННИКІВ ВРАЗЛИВОСТІ</i>	208
Гарькава В.Ф., Кліщевська А.Ю. <i>РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА ОСНОВІ ФІНАНСОВОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ</i>	220

Кулініч Т.В., Самошкіна М.Г., Мазуркевич І.О. <i>УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ</i>	229
Лущик М.В. <i>ПРО ПОНЯТТЯ ТА ВИДИ ВІЙСЬКОВОГО ТУРИЗМУ</i>	241
Скрипник С.В., Титок В.В., Короленко О.Б. <i>СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>	255
Стовба Т.А. <i>МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ТА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОРСЬКОГО ПОРТУ</i>	267
Чалюк Ю.О., Довганик Н.М. <i>РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ</i>	279

Шановні друзі та колеги!



Вітаю із виходом № 7(13) 2021 фахового журналу «Наукові перспективи».

Журнал у доступній формі та на високому професійному рівні висвітлює на своїх сторінках новітні наукові досягнення у галузі державного управління, права, економіки, медицини, педагогіки, психології та практичні аспекти їх застосування у повсякденній практиці науковців, представників органів влади та місцевого самоврядування.

Приємно те, що видання розвивається і росте разом з авторським колективом. Інтерес до журналу підвищується з року в рік. Обіцяю докладати максимум зусиль, щоб і в майбутньому радувати читачів професійними публікаціями з надією на те, що вони допоможуть їм у нелегкій професійній діяльності.

Щастя Вам, благополуччя, найкращих перспектив на кожен подальший день.

**З повагою,
Головний редактор, директор
Видавничої групи «Наукові
перспективи», кандидат наук
з державного управління,
доцент**



Жукова І.В.

СЕРІЯ «Державне управління»

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-10-20](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-10-20)

УДК 371.2:331.526(477)

Бабіна Валентина Олександрівна кандидат політичних наук, доцент кафедри міжнародних відносин та права державного університету «Одеська політехніка», проспект Шевченко, 1, м. Одеса, 65044, тел.: (050) 505-88-33, e-mail: ona2009@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-2796-5024>

Латишева Вікторія Валентинівна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри міжнародних відносин та права державного університету «Одеська політехніка», проспект Шевченко, 1, м. Одеса, 65044, тел.: (050) 490-28-15, e-mail: viktorialatiseva@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6224-4030>

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНІЙ АРЕНІ

Анотація. У статті досліджено сучасний стан та проблеми формування позитивного іміджу України на міжнародній арені.

Актуальність тематики статті підтверджується низкою ґрунтовних досліджень вітчизняних науковців, які приділяють значну увагу таким аспектам, як теоретико-методологічні засади формування міжнародного іміджу України та окремим проблемам формування іміджу держави в умовах сучасних глобалізаційних та інформаційних викликів.

Наразі існує тенденція до зростання наукового інтересу щодо формування міжнародного іміджу України, спричиненого підвищенням ролі міжособистісної комунікації, тяжіння до естетизації соціальної реальності, домінуванням візуальної форми світосприйняття, поширенням інтерактивних медійних технологій тощо.

Швидкісні темпи розповсюдження інформації, урізноманітнення каналів її поширення за допомогою світової мережі Інтернет, створення нових практик маніпулювання інформацією, загострення інформаційних конфліктів та кібертероризму – все це вимагає наявності адекватних управлінських механізмів здатних підтримати міжнародний імідж держави на належному рівні.

На формування позитивного міжнародного іміджу України активно впливають як внутрішньо-трансформаційні фактори, пов'язані зі суспільно-політичними процесами, що відбуваються в середині країни, так і зовнішні, зокрема – активізація антиукраїнської пропаганди в боку Росії.

Сьогодні в Україні, яка знаходиться в умовах перманентної соціально-економічної кризи та постійної трансформації управлінської системи під впливом численних соціальних потрясінь, викликаних черговим загостренням

ситуації в зоні АТО, на тлі боротьби з коронавірусною інфекцією, висувається все більше вимог до якості та обсягу інформації, що поширюється світом про країну та становить основу її міжнародного іміджу.

Достовірність, своєчасність та компетентність поширюваної інформації, а також протидія інформаційному тероризму є складовою не лише міжнародного іміджу будь-якої держави, а постає елементом системи її національної безпеки.

Саме тому дослідження сучасних проблем формування позитивного іміджу України на міжнародній арені є актуальним, а вироблення пропозицій щодо врахування існуючих прорахунків у формуванні міжнародного іміджу України є пріоритетним завданням в сучасних умовах.

Ключові слова: імідж, міжнародний імідж, публічна дипломатія, інформаційна безпека, шляхи удосконалення.

Babina Valentyna Oleksandrivna Candidate of Political Science, Associate Professor of the Department of International Relations and Law, Odessa Polytechnic State University, Shevchenko Avenue, 1, Odessa, 65044, tel .: (050) 505-88-33, e-mail: ona2009@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-2796-5024>

Latysheva Victoria Valentinovna Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor of International Relations and Law, Odessa Polytechnic State University, Shevchenko Avenue, 1, Odessa, 65044, tel .: (050) 490-28-15, e-mail: viktorialatiseva@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6224-4030>

PROBLEMS OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF UKRAINE IN THE INTERNATIONAL ARENA

Abstract. In the article the modern state and problems of forming of positive image of Ukraine are investigational in the international arena. Actuality of subjects of the article is confirmed by the row of sound researches of home scientists, that spare considerable attention to such aspects, principles of forming of international image of Ukraine, and to the separate problems of forming of image of the state in the conditions of modern globalization and informative calls.

Now there is a tendency to the increase of scientific interest in relation to forming of the international image of Ukraine, caused by the increase of role of communication, prevailing of visual form of perception of the world, distribution of interactive media technologies and others like that. Speed rates of distribution of information, creation of variety channels of her distribution by means of world network the Internet, creation of new practices of manipulation, intensifying of informative conflicts, information and cyber terrorism, all of it requires to the presence of adequate administrative mechanisms of able to support the international image of the state on a due levels.

On forming of positive international image of Ukraine influence actively, both inwardly-transformation factors related to the social and political processes, that take place in a middle a country and external, in particular, activation of anti Ukrainian propaganda at the side of Russia. Today in Ukraine that is in the conditions of permanent socio-economic crisis and permanent transformation of the administrative

system, under act of the numerous social shocks caused by the duty intensifying of situation in the zone of anti-terrorist operation, on a background a fight against a COVID, all more requirements are pulled out to quality and volume of information that spreads the world about a country and presents basis of her international image.

Authenticity, timeliness and competence of expandable information, and also counteraction to informative terrorism is a constituent not only of international image of any state, and appears the element of the system of her national safety. For this reason, research of modern problems of forming of positive image of Ukraine in the international arena is actual, and making of suggestions, in relation to taking into account of existent miscalculations in forming of international image of Ukraine is foreground job in modern terms.

Keywords: image, international image, public diplomacy, informative safety, ways of improvement.

Постановка проблеми: На сьогодні в Україні сформувалися ціла низка деструктивних чинників, що постійно впливають на її імідж на міжнародній арені.

Зокрема, Україна вже сьомий рік перебуває в умовах військового конфлікту, сама наявність якого не добавляє країні балів до її позитивного іміджу.

Розгортання ж на цьому тлі агресивної антиукраїнської пропаганди, тривалість якої значно перевищує вищезначені сім років із активним використанням можливостей ІТ-технологій нашими опонентами ставить країну у вкрай не вигідні умови, змушуючи органи влади України постійно реагувати в екстреному режимі на нові виклики, займаючи тим самим оборонну позицію.

Негативно впливає на формування міжнародного іміджу України у світі і скорочення міжнаціональних контактів, міжкультурної взаємодії та туристичних потоків, на тлі світової пандемії коронавірусної інфекції.

Окрім нових загроз на формування іміджу України на міжнародній арені негативно впливають вже «традиційні» чинники – високий рівень корупції, значні прорахунки в сфері управління, складне економічне становище тощо.

Розв'язання цих та інших проблем, що постають на шляху формування позитивного іміджу України на міжнародній арені потребують координації дій всіх гілок влади, розробки єдиної загальнодержавної концепції по побудові іміджу країни, відповідного правового та фінансового супроводу, що й доводить актуальність обраної теми дослідження цієї статті.

Аналіз наукових досліджень та публікацій. Науковою базою дослідження стали роботи вітчизняних науковців, що досліджують сучасний стан, виклики, проблеми формування іміджу України на міжнародній арені, сучасні методики оцінки іміджу, офіційні дані органів державної виконавчої влади та ін.

Так, серед вітчизняних науковців теоретико-методологічні засади формування міжнародного іміджу України досліджують О. Корх та Г. Поспехова, К. Савон та О. Ялова аналізують сучасний стан іміджу України у світі, Г. Піскорська та Н. Яковенко розглядають імідж України в контексті російсько-українського конфлікту, Н. Качинська вивчає міжнародний імідж України в контексті забезпечення захисту національних інтересів, А. Старостіна,

В. Кравченко та А. Личова узагальнюють сучасні методики оцінки бренду країн та визначають чинники формування міжнародного іміджу країн, О. Чумак визначає імідж України як один із чинників впливу на міжнародно-правові відносини та ін.

Метою статті є аналіз проблем, що виникають під час формування сучасного іміджу України на міжнародній арені, визначення основних деструктивних чинників, що впливають на процес його формування та пошук напрямків його коригування.

Виклад основного матеріалу: У словнику-довіднику «Управління суспільним розвитком» наукова категорія «імідж», визначається як образ, який цілеспрямовано формується й покликаний здійснювати емоційно-психологічний вплив на оточення з метою популяризації, реклами тощо [1, с. 72].

На сьогодні основним джерелом інформації про країну на міжнародній арені були і залишаються як традиційні канали поширення інформації – офіційні повідомлення вищих органів законодавчої та виконавчої влади, повідомлення, щодо участі України в діяльності міжнародних організаціях, регіональних утвореннях, в т. ч. інтерв'ю посадових осіб міжнародним виданням та ін., так і відносно нові способи комунікативної взаємодії між державами світу в умовах розвитку інформаційного суспільства, а саме: «громадська» або «публічна» дипломатія, комунікація на інтернет-сайтах та платформах, участь в онлайн-конференціях, спілкування в соціальних мережах та ін.

На побутовому рівні уявлення про країну формують і самі українці під час робочих поїздок, чи туристичних подорожей, спілкуючись із жителями країни перебування.

Зазвичай, уявлення, сформоване про Україну та українців під час таких візитів, є більш стійким, ніж багаторічна та щоденна робота всього дипломатичного корпусу країни.

Про цей аспект варто пам'ятати і самим українцям, які репрезентують країну за кордоном.

Із огляду на геополітичні тенденції, що формуються у світі останнім часом, а саме: посилення глобальної конкуренції та загострення на цьому тлі суперечок на міждержавному рівні, зниження ефективності існуючої системи міжнародної безпеки, зростання етнічних, релігійних, політичних, расових та ін. конфліктів, – вказує на необхідність пошуку нових механізмів, здатних забезпечити, не лише поширення достовірної та достатньої інформації про країну, а й позитивно вплинути на формування її міжнародного іміджу країни.

Сьогодні інформаційне поле України закордоном має переважно негативне забарвлення, тобто більшість інформаційних приводів щодо України стосується анексії Криму, перебігу військових дій в Донецькій та Луганській областях, корупційних скандалів та швидкості поширення коронавірусної інфекції.

Крім цього, у зв'язку з проведенням парламентських та президентських виборів у 2019 році в Україні відбулася часткова зміна політико-управлінської еліти, наслідком якої став прихід до влади посадових осіб, що не мають належного досвіду, як у галузі дипломатичних зносин, так і у здійсненні відповідної комунікації на міжнародному рівні, що призвело до появи значної

кількості суперечливих інформаційних повідомлень, які проголошувалися представниками вищих органів законодавчої та виконавчої влади, були протилежними за змістом та вносили не лише сум'яття у вітчизняну зовнішню політику, а й створювали «образ» ненадійного партнера, що не здатен досягти консенсусу в середині країни.

Протягом 2019-2020 років в Україні відбулося ряд неоднозначних подій, які свідчать про непрофесійність наших високопосадовців, а їх дії викликають у наших міжнародних партнерів, як мінімум подив.

Наприклад, події, що відбулися 12 липня 2020 року у м. Луцьк, Волинської області, коли громадянин України захопив автобус із заручниками та утримував їх більше 12 годин та здався самостійно після виконання його вимог Президентом України [2].

Автори статті не є фахівцями у сфері проведення антитерористичних операцій, а тому можемо висловити власну думку лише щодо впливу зазначеної події на міжнародний імідж України.

Нам видається дуже сумнівним залучення до антитерористичних операцій та проведення перемовин з терористами посадової особи рівня Президента України, оскільки це, по-перше, створює прецедент, відповідно до якого будь-яка особа може диктувати свої умови, по-друге, свідчить про слабкість та непрофесійність виконавчих органів, до компетенції яких входить розв'язання вищезначених конфліктів.

Крім того, дії деяких народних депутатів України, як наприклад, приватний візит Є. Шевченка до Білорусії та його зустріч з Президентом Білорусії О. Лукашенком, чи вечірка, влаштована на честь дня народження дружини М. Тищенко у розпал карантину – прямо дискредитують владу та негативно впливають на імідж України на міжнародній арені [3].

Негативно вплинули на імідж України і події всередині країни, пов'язані з поширенням коронавірусної інфекції, зокрема, протести, які відбулися 14-20 лютого 2020 року в селищі Нові Санжари Полтавської області [4].

Інформаційні повідомлення із надмірно бурхливою реакцією мешканців цього населеного пункту на прибуття та розміщення евакуйованих громадян України з міста Ухань (КНР) до України в рамках здійснення карантинних заходів, облетіли весь світ.

Якщо у докоронавірусний період негативне інформаційне поле, що сформувалося навколо України, вдавалося «розфарбовувати» позитивними месенджерками завдяки зусиллям публічної та культурної дипломатії, то із закриттям кордонів та вжиттям протиепідемічних заходів цей ресурс практично втратив свою актуальність.

На нашу думку, саме публічна дипломатія сьогодні відіграє ключову роль у формуванні ефективної комунікації, як на міжнародному рівні, так і в середині країни.

Відсутність інформаційної взаємодії та налагодженого конструктивного діалогу між сторонами призводить не лише до інформаційної деформації, а й створює передумови до загострення конфліктів на міжнародному рівні.

При цьому, публічна дипломатія здатна забезпечити виявлення та залучення зацікавлених осіб до переговорного процесу, в тому числі – міжнародних акторів, що мають протилежну точку зору.

Ще одним потужним інструментом, здатним забезпечити поширення інформації щодо України в позитивному ракурсі закордоном, є українська діаспора.

В першу чергу, стосовно таких країн, як Канада, США, Італія, Іспанія, Португалія та Польща.

Зрозуміло, що використання відповідного інструменту не можливе без значної організаційної роботи з боку органів виконавчої влади, що неможливо без скоординованої та ефективної діяльності трьох міністерств: Міністерства закордонних справ України, Міністерства освіти та науки України та Міністерства культури та інформаційної політики.

Загальні засади відповідної співпраці було окреслено в Указі Президента України «Про Національну концепцію співпраці із закордонними українцями» від 13.10.2006 № 875 [5], Концепції Державної програми співпраці із закордонними українцями на 2017-2020 роки, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів від 21 червня 2017 р. № 428-р [6] та власне програми, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 344 [7].

Державна програма співпраці із закордонними українцями фінансується за рахунок коштів державного бюджету. Так, у 2018 році на заходи зі співпраці із закордонними українцями було виділено 772284 дол. США; у 2019 – 841804,81 дол. США; у 2020 – 70132,88 дол. США [8]. Варто зазначити, що наведені дані – це лише суми, що планувалося витратити, реально освоєні та профінансовані кошти є значно меншими.

І навіть вищенаведені дані демонструють значне скорочення витрат на фінансування співпраці із закордонними українцями у 2020 році.

У цілому, координація діяльності щодо формування позитивного іміджу України здійснюється Міністерством закордонних справ України та безпосередньо Департаментом комунікації та публічної інформації.

Аналіз заходів здійснених в межах виконання програми дає підстави говорити про її успішність. Так, у 2018 році із запланованих 197 заходів реалізовано 229; у 2019 р. із запланованих 240 заходів реалізовано 327; у 2020 р. із запланованих 323 заходів реалізовано 43 (таке різке скорочення кількості заходів спричинене протиепідемічними обмеженнями запровадженими у зв'язку із поширенням короно вірусної інфекції) [8].

Разом з тим, попри зростання кількості заходів, направлених на формування позитивного іміджу України, занепокоєння викликає відсутність інформації щодо зворотного зв'язку та реакції цільової аудиторії на проведені заходи.

Наприклад, наскільки заходи, присвячені залученню іноземних студентів на навчання до України в рамках проектів «Study in Ukraine», «CorrectUA», сприяють покращенню її міжнародному іміджеві.

Загалом, кризовий для всього світу 2020 рік став роком тотального впровадження дистанційної роботи та ІТ-технологій.

При цьому, як свідчать дані «Звіту про огляд витрат державного бюджету у сфері зовнішніх зносин у частині бюджетної програми 1401110 «Фінансова підтримка забезпечення міжнародного позитивного іміджу України», забезпечення діяльності Українського інституту, заходи щодо підтримки зв'язків з українцями, які проживають за межами України» [8], за останні три роки в рамках програми фактично не використовувалися кошти на створення веб-сайтів та іншого цифрового контенту.

Причиною цього є, в першу чергу, невідповідність наявного правового регулювання сучасним реаліям, зокрема – віднесення діяльності щодо створення та супроводу веб-сайтів до капітальних витрат.

Попри скорочення обсягу фінансування та недосконалість чинного законодавства, Міністерство закордонних справ України докладає зусиль щодо впровадження цифрової дипломатії в Україні.

Наприклад, створення у 2020-2021 р. р. цифрової бібліотеки для дипломатів, яка містить презентації ключових напрямів та особливостей візуального стилю, бренду України, матеріали для інформаційних кампаній, приклади реалізації успішних проектів та ін.

Гарним прикладом використання цифрових технологій є створення офіційного веб-сайту України, на який можна зайти за посиланням – <https://ukraine.ua>.

Сайт, має сучасне графічне зображення та належне інформаційне наповнення, що постійно оновлюється, але цього не достатньо для зацікавлення нової аудиторії та поширення інформації з метою підвищення іміджу України у світі.

Разом з тим, в умовах жорсткої інформаційної війни, що здійснюється проти України, сьогодні простого інформування не достатньо.

Усвідомлюючи існуючі загрози та реагуючи на виклики, які виникли у березні 2021 року, було утворено Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки при Міністерстві культури та інформаційної політики України [9,10], а в травні цього ж року – започатковано Центр протидії дезінформації при Раді національної безпеки та оборони України [11].

До компетенції новоствореного Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, в першу чергу, входить координація зусиль органів виконавчої влади щодо вироблення єдиної позиції щодо основних українських наративів – історії, культури, мови та моніторинг інформаційного простору, щодо викривлення інформації та поширення дезінформації, напрацювання контрнативів, створення онлайн-ресурсу, який активно реагуватиме на інформатакита ін.

Також, як було наголошено на презентації Центру, ключовими аспектами його діяльності мають стати міжнародна спрямованість та активна співпраця з громадськими організаціями [9, 10].

У відповідності до Положення про Центр протидії дезінформації при РНБО, його завданнями є «здійснення заходів щодо протидії поточним і прогнозованим загрозам національній безпеці та національним інтересам України в інформаційній сфері, забезпечення інформаційної безпеки України, виявлення та

протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою» [11].

На перший погляд, завдання новостворених Центрів є подібними і дещо незрозумілим: навіщо було створювати одразу два Центри з подібними функціями? При цьому, оскільки наразі в широкому доступі відсутнє Положення «Про Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки при Міністерстві культури та інформаційної політики України», у нас не має можливості для їх порівняння.

Безумовно, створення відповідних Центрів, за умови їх ефективної діяльності є актуальним, більше того – подібний Центр необхідно було створити, ще років десять тому, тобто – до початку анексії Криму та військових дій в Донецькій та Луганській областях, адже однією із ключових причин виникнення подібної ситуації є тотальний програш України в інформаційній війні.

Також, аналіз Положення про Центр протидії дезінформації [11] показав, що цей Центр має, в першу чергу, консультативні, методичні, інформаційні та координуючі функції.

Вважаємо, що, окрім вищезначеного, необхідно посилювати і контролюючи складову, тобто – не лише моніторинг та контрпропаганду, а й притягнення до адміністративної та кримінальної відповідальності, втім це – вже є повноваженням правоохоронних органів України.

Наразі, до повноважень вищезначеного Центру варто було б включити хоча б підготовку подання до правоохоронних органів за результатами здійснюваного ним моніторингу та виявлених фактів.

Також, проблемним аспектом побудови сучасного міжнародного іміджу України є необхідність посилення роботи у відповідному напрямку на регіональному рівні та рівні місцевого самоврядування, в першу чергу, за допомогою інформаційно-методичного супроводу, а також – здійснення належного контролю за їх діяльністю.

На сьогодні, як територіальні громади, так і обласні державні адміністрації докладають значних зусиль щодо формування та підтримки власного іміджу, при цьому, вони постійно (або періодично) підтримують міжнародні контакти в процесі здійснюваної ними діяльності

Наприклад, в рамках транскордонного співробітництва, беручи участь в міжнародних грантових програмах, підвищуючи кваліфікацію, приймаючи участь у міжнародних конференціях, форумах та симпозіумах різноманітного спрямування, залучаючи іноземні інвестиції, встановлюючи тісні зв'язки з містами-побратимами та ін.

Таким чином, всі вищезначені форми співпраці з міжнародними партнерами не лише презентують власне регіони та їх територіальні громади, а й державу Україну загалом.

І саме регіональні та місцеві органи виконавчої влади наразі потребують, як консультативної, так і інформаційної підтримки в рамках відповідної співпраці.

Більше, того є потреба в організації та проведенні відповідних тренінгових програм та короткострокових онлайн-курсів з підвищення кваліфікації

посадових осіб органів місцевого самоврядування в рамках здійснюваної ними міжнародної взаємодії.

Зокрема, в частині знання ними дипломатичного протоколу та етикету, обігу та пошуку інформації на міжнародному рівні, налагодження міжкультурної взаємодії та ін.

Отже, сподіваємося, що співпраця з органами виконавчої влади задекларована при презентації Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки при Міністерстві культури та інформаційної політики, поширюватиметься не лише на центральні органи виконавчої влади, а й враховуватиме інтереси регіонів.

Висновки. Таким чином, результати нашого дослідження дозволяють нам зробити певні висновки:

- покращення іміджу України на міжнародному рівні має стати пріоритетним завданням органів виконавчої влади, для чого необхідно прийняти сучасну Стратегію публічної дипломатії, яка має містити напрями та основні маркери щодо формування позитивного іміджу України на міжнародній арені;

- на сьогодні у процесі реалізації державної політики щодо формування та підтримки міжнародного іміджу України існує дублювання функцій між Міністерством закордонних справ України, Міністерством освіти та науки та Міністерством культури та інформаційної політики;

- рівень фінансування заходів щодо підтримки міжнародного іміджу України на сьогодні є незадовільним;

- проблемним аспектом при здійсненні відповідних заходів є відсутність зворотного зв'язку між організаторами заходу та цільовою аудиторією в частині оцінки його ефективності.

Загалом, відсутність наукового підходу щодо організації роботи по покращенню міжнародного іміджу країни, в першу чергу, це стосується проведення соціологічних та експертних досліджень щодо визначення сучасного стану міжнародного іміджу України, а також – визначення домінуючих факторів, що впливають на формування міжнародного іміджу в конкретній країні з урахуванням ментальних та національних особливостей її жителів, а тому може невілювати всі раніше докладені зусилля у цьому напрямку.

Також, зважаючи на зростаючу роль Інтернет технологій, варто зосередити роботу саме у цьому напрямку – шляхом створення нових інформаційних проектів та сайтів в країнах, що є стратегічними партнерами України.

Доцільним є також посилення контролю за змістовним наповненням сайтів органів місцевого самоврядування, в частині наявності в них англійської сторінки, щодо офіційної інформації про регіон, громаду тощо.

Важливо, що інформаційне наповнення відповідних сайтів має формуватися та орієнтуватися на потреби та запити якомога більшого кола споживачів, ґрунтуючись на даних соціологічних опитувань.

Література:

1. Управління суспільним розвитком: словник-довідник / За заг. ред. А. М. Михненко, В. Д. Бакуменка. – К.: Вид-во НАДУ. – 2006. – С.72

2. Теракт в Луцьку: що не так зробили Зеленський, Аваков та СБУ. URL : <https://www.bbc.com/ukrainian/features-53442972> (дата звернення 29.05. 2021)
3. Черговий скандал у «Слузі народу». Як люблять Україну Лукашенко і Шевченко? URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/cherhovyy-skandal-u-sluzi-narodu-lukashenko-i-shevchenko/31215819.html> (дата звернення 29.04. 2021)
4. Нові Санжари протестують через прибуття евакуйованих з Китаю. URL : <https://www.bbc.com/ukrainian/news-51570606> (дата звернення 29.05.2021)
5. Про Національну концепцію співпраці із закордонними українцями: Указ Президента України від 13.10.2006 № 875. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875/2006#Text> (дата звернення 27.05.2021)
6. Державна програма співпраці із закордонними українцями на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 344 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344-2018-%D0%BF#n16> (дата звернення 27.05.2021)
7. Концепція державної програми співпраці із закордонними українцями на період до 2020 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 р. № 428-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/428-2017-%D1%80#n9> (дата звернення 27.05.2021)
8. Звіт про огляд витрат державного бюджету у сфері зовнішніх зносин у частині бюджетної програми 1401110 «Фінансова підтримка забезпечення міжнародного позитивного іміджу України», забезпечення діяльності Українського інституту, заходи щодо підтримки зв'язків з українцями, які проживають за межами України. URL : <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/zvit-oglyadu-vitrat-2018-2020.pdf> (дата звернення 27.05.2021)
9. Боротьба з фейками: Центр імфобезпеки співпрацюватиме з платформою Україна-НАТО. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3220319-borotba-z-fejkami-centr-informbezpeki-spivpracuvatime-z-platformou-ukrainanato.html> (дата звернення 20.06. 2021)
10. МКІП: Презентовано Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки. URL: <https://mkip.gov.ua/news/5234.html> (дата звернення 20.06. 2021)
11. Питання Центру протидії дезінформації: Указ Президента України від 7 травня 2021 року № 187/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/2021#Text>(дата звернення 20.06. 2021)

References:

1. Upravlinnia suspilnym rozvytkom: slovnyk-dovidnyk / Za zah. red. A. M. Mykhnenka, V. D. Bakumenka.[Management of social development: a dictionary-reference book] – К.: Vyd-vo NADU. – 2006. – S.72 [in Ukrainian].
2. Terakt v Lutsku: shcho ne tak zrobyly Zelenskyi, Avakov ta SBU. [Terrorist attack in Lutsk: what Zelensky, Avakov and the SBU did wrong]. *www.bbc.com*. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-53442972> [in Ukrainian]
3. Chervoyi skandal u «Sluzi narodu». Yak liubliat Ukrainu Lukashenko i Shevchenko?[Another scandal in the «Servant of the People». How do Lukashenko and Shevchenko love Ukraine?] *www.radiosvoboda.org* Retrieved from : <https://www.radiosvoboda.org/a/cherhovyy-skandal-u-sluzi-narodu-lukashenko-i-shevchenko/31215819.html> [in Ukrainian].
4. Novi Sanzhary protestuiut cherez prybuttia evakuiovanykh z Kytaiu. [New Sanjars are protesting the arrival of evacuees from China]. *www.bbc.com*. Retrieved from: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-51570606> [in Ukrainian].
5. Pro Natsionalnu kontseptsiiu spivpratsi iz zakordonnymy ukraintsiamy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 13.10.2006 № 875.[Decree of the President of Ukraine «About the National Concept of Cooperation with Foreign Ukrainians»]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875/2006#Text>. [in Ukrainian].
6. Derzhavna prohrama spivpratsi iz zakordonnymy ukraintsiamy na period do 2020 roku: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 travnia 2018 r. № 344 [Resolution of the Cabinet of

Ministers of Ukraine «State program of cooperation with foreign Ukrainians for the period up to 2020». *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344-2018-%D0%BF#n16> [in Ukrainian].

7. Kontseptsia derzhavnoi prohramy spivpratsi iz zakordonnyimi ukraintsiamy na period do 2020 roku: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21 chervnia 2017 r. № 428-r. [Orders of the Cabinet of Ministers of Ukraine « The concept of the state program of cooperation with foreign Ukrainians for the period up to 2020». *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/428-2017-%D1%80#n9>. [in Ukrainian].

8. Zvit pro ohliad vytrat derzhavnoho biudzhetu u sferi zovnishnikh znosyn u chastyni biudzhetnoi prohramy 1401110 «Finansova pidtrymka zabezpechennia mizhnarodnoho pozytyvnoho imidzhu Ukrainy», zabezpechennia diialnosti Ukrainskoho instytutu, zakhody shchodo pidtrymky zviazkiv z ukraintsiamy, yaki prozhyvaiut za mezhamy Ukrainy.[Report on the review of state budget expenditures in the field of foreign relations in the part of budget program 1401110 “Financial support to ensure the international positive image of Ukraine», ensuring the activities of the Ukrainian Institute, measures to maintain relations with Ukrainians living outside Ukraine]. *mfa.gov.ua*. Retrieved from <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/zvit-oglyadu-vitrat-2018-2020.pdf>. [in Ukrainian].

9. Borotba z feikamy: Tsentr imfobezpeky spivpratsiuvatyme z platformoiu Ukraina-NATO. [Fight against fakes: The Center for Information Security will cooperate with the Ukraine-NATO platform]. *www.ukrinform.ua* Retrieved from : <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3220319-borotba-z-fejkami-centr-informbezpeki-spivpracuvatime-z-platformou-ukrainanato.html> [in Ukrainian].

10. MKIP: Prezentovano Tsentr stratehichnykh komunikatsii ta informatsiinoi bezpeky.[MKIP. The Center for Strategic Communications and Information Security was presented] *mkip.gov.ua* Retrieved from : <https://mkip.gov.ua/news/5234.html> [in Ukrainian].

11. Pytannia Tsentru protydii dezinformatsii: Ukaz Prezydenta Ukrainy vii 7 travnia 2021 roku № 187/2021.[Decree of the President of Ukraine « Questions of the Center for Counteracting Disinformation»]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/2021#Text> [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-21-33](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-21-33)

УДК: 351.85(477)

Браніцька Тетяна Ромуальдівна доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри психолого-педагогічної освіти та соціальних наук Комунального закладу вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти», вул. Грушевського, 13, м. Вінниця, 21100, тел.: (067) 706-63-22, e-mail: tatjanarom4@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4503-3140>

Кащенко Нінель Володимирівна аспірантка кафедри управління та адміністрування Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія неперервної освіти», вул. Грушевського, 13, м. Вінниця, 21100, тел.: (067) 455-11-02, e-mail: ninelvolodumirivna@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9178-205X>

Кухар Іван Григорович магістр кафедри управління та адміністрування Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія неперервної освіти», вул. Грушевського, 13, м. Вінниця, 21100, тел.: (098) 669-61-06, e-mail: ivankukhar777@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3581-3549>

КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ДЕРЖАВИ

Анотація. Стаття присвячена культурній дипломатії, за допомогою якої наша держава зможе не тільки підвищити ефективність зовнішньої політики, а й підняти престиж власної країни; подолати упередженість щодо України; зміцнити міжнародний імідж держави. Культурна дипломатія є одним з найбільш ефективних і значущих засобів реалізації зовнішньополітичної стратегії будь-якої держави, що претендує на важливу роль в системі сучасних міжнародних відносин. Однак варто відзначити, що лише другій половині ХХ початку ХХІ ст. відбувається активне формування базових принципів публічного управління культурними процесами суспільства в більшості європейських країн. Також протягом останнього десятиліття, як ми можемо спостерігати на прикладі Європейського союзу, формується тенденція до посилення ролі культури в зовнішніх відносинах держав, а також міжнародних та регіональних організацій, використання її як свого роду каталізатора розвитку і зміцнення діалогу з країнами. У статті досліджено комплекс взаємозв'язків культурної дипломатії як інструменту публічного управління сучасної європейської держави та обґрунтовується думка про те, що Україна поки ще не залучила всі інструменти культурної дипломатії, так званої «м'якої сили» держави. Аналізуються причини, що заважають зміцненню міжнародного іміджу України, визначається роль внутрішньої й зовнішньої політики в створенні іміджу України. Робиться висновок про те, що в Україні повинна проводитися цілеспрямована державна

політика підтримки позитивних і нейтралізації негативних стереотипів, формування іміджу України в міжнародному просторі, ефективного брендингу й репутаційного менеджменту.

У добу посилення та прискорення глобалізаційних процесів необхідність налагодження міжкультурного діалогу актуалізується, принципово видозмінюючи як основоположні принципи, так власне і цілі його встановлення. Після завершення епохи біполярності виникають та поширюються нові концепції світоустрою, постає необхідність пошуку нових інструментів конкурентного розвитку для держав та інших підходів до здійснення міжнародних відносин. У цьому контексті істотно зростає роль гнучких факторів, посилюється ефективність «м'яких» інструментів впливу на систему міжнародних відносин шляхом просування позитивного іміджу тієї чи іншої країни, заснованого на привабливості цінностей та культури її нації. Основними механізмами реалізації культурної дипломатії для більшості європейських країн є: поширення власної мови та сприяння її вивченню закордоном; роз'яснення культурного надбання; пропаганда різноманітних за сферами та масштабами досягнень країн; навіювання цінностей політичної культури; демонстрація привабливого способу життя. Зважаючи на задекларовані європейські прагнення України, прикладом формування культурної дипломатії можуть стати саме країни Європейського Союзу. Не зважаючи на прикладне значення, проблема культурної дипломатії як інструменту публічного управління залишається маловивченою. Відтак, окреслені моменти зумовлюють значну актуальність обраної теми.

Ключові слова: культурна дипломатія; публічне управління; імідж держави, «м'яка сила» держави, зовнішня політика, внутрішня політика, європейська держава, культурні обміни.

Branitska Tetiana Romualdivna Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Psychological-Pedagogical Education and Social Sciences of the Vinnytsia Academy of Continuing Education, Municipal Higher Educational Institution «Vinnytsia Academy of Continuing Education», Hrushevskoho St., 13, Vinnytsia, 21100, tel.: (067) 706-63-22, e-mail: tatjanarom4@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4503-3140>

Kashchenko Ninel Volodymyrivna Graduate student of the Department of Management and Administration of the Municipal Higher Educational Institution «Vinnytsia Academy of Continuing Education», Hrushevskoho St., 13, Vinnytsia, 21100, tel.: (067) 455-11-02, e-mail: ninelvolodumurivna@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9178-205X>

Kuhar Ivan Hryhorovych Master of the Department of Management and Administration of the Municipal Higher Educational Institution "Vinnytsia Academy of Continuing Education», Hrushevskoho St., 13, Vinnytsia, 21100, tel.: (098) 669-61-06, e-mail: ivankyhar777@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3581-3549>

CULTURAL DIPLOMACY AS AN TOOL OF PUBLIC GOVERNANCE OF THE MODERN EUROPEAN STATE

Abstracts. The article is devoted to cultural diplomacy, with the help of which our state will be able not only to increase the effectiveness of foreign policy, but also to raise the prestige of its own country; to overcome prejudice against Ukraine; to strengthen the international image of the state. Cultural diplomacy is one of the most effective and significant means of implementing the foreign policy strategy of any state, claiming an important role in the system of modern international relations. However, it should be noted that only the second half of XX early XXI century. there is an active formation of the basic principles of public management of cultural processes in society in most European countries. Also over the last decade, as we can see from the example of the European Union, there is a tendency to strengthen the role of culture in the external relations of states and international and regional organizations, using it as a catalyst for development and strengthening dialogue with countries. The thesis that Ukraine is not yet used all available resources so-called «soft power» substantiates in the article. The reasons that prevent the strengthening of Ukraine's international image are analyzed, the role of domestic and foreign policy in creating the image of Ukraine is determined. It is concluded that Ukraine should pursue purposeful state policy to support positive and neutralize negative stereotypes, forming the image of Ukraine in the international space, effective branding and reputation management. In the context of this problem, cultural diplomacy as a means of interaction with foreign target audiences provides ample opportunities to combine the efforts of internal and external factors for the democratization of transition countries. In the age of intensification and acceleration of globalization processes, the need to establish intercultural dialogue is becoming more relevant, fundamentally changing both the fundamental principles and the actual goals of its establishment.

After the end of the era of bipolarity, new concepts of world order emerge and spread, and there is a need to find new tools for competitive development for states and other approaches to international relations. In this context, the role of flexible factors is significantly increasing, the effectiveness of "soft" instruments of influence on the system of international relations is enhanced by promoting a positive image of a country based on the attractiveness of values and culture of its nation. The main mechanisms for implementing cultural diplomacy for most European countries are: spreading their own language and promoting its study abroad; clarification of cultural heritage; propaganda of achievements of different spheres and scales of countries; instilling the values of political culture; demonstration of an attractive way of life. Given the declared European aspirations of Ukraine, the countries of the European Union can become an example of the formation of cultural diplomacy. Despite its practical significance, the problem of cultural diplomacy as a tool of public administration remains poorly understood. Therefore, the outlined moments determine the significant relevance of the chosen topic.

Keywords: cultural diplomacy; public administration; image of the state; international image of Ukraine; «soft power» of the state, foreign policy; domestic policy; European state; cultural exchanges.

Постановка проблеми. Сьогодні вся інфраструктура галузі культури залежна від органів влади й перебуває у перманентному стані очікування щодо подальших структурних зрушень. Проблема культурної дипломатії як інструменту публічного управління сучасної європейської держави є важливою складовою зовнішньої та внутрішньої політики України та досі мало вивченою науковцями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даною проблематикою займаються вітчизняні та західні дослідники. Слід зазначити, що якщо західних дослідників можна назвати засновниками теорії культурної дипломатії, то в Україні цей напрям дослідження є відносно новий, а його актуалізація пов'язана із європейською інтеграцією нашої держави. Джерельну базу дослідження культурної дипломатії пропоную поділити на чотири умовні групи. Першу групу джерел складають офіційні внутрішньополітичні документи, в яких прописані основи зовнішньої політики держави, її принципи, основні напрями та стратегічні пріоритети. Другу групу джерел становлять виступи офіційних представників Європейського Союзу, офіційні заяви, інтерв'ю, що стосуються культурної дипломатії. Третя група джерел представлена документами міжнародних організацій (установчими документами, деклараціями, меморандумами, заявами, звітами, резолюціями). Четверта група джерел складається з матеріалів з офіційних засобів масової інформації та електронних ресурсів.

Постановка завдання: теоретично обґрунтувати та перевірити, чому Україна не залучила всі наявні ресурси культурної дипломатії як інструменту публічного управління сучасної європейської держави; з'ясувати причини, що заважають зміцненню міжнародного іміджу, показати роль внутрішньої й зовнішньої політики в створенні культурному іміджу України.

Виклад основного матеріалу. Культурна дипломатія, як складова частина публічної дипломатії є важливою сферою зовнішньополітичної діяльності будь-якої держави. Публічну дипломатію можна визначити як комплекс заходів, що здійснюються як центральними, так і закордонними органами зовнішніх відносин держави з метою дослідження ставлення та інформування іноземної громадськості, а також встановлення контактів за кордоном, з метою покращення іміджу держави та досягнення національних інтересів [3, с. 187]. Культурна дипломатія є комплексом цілеспрямованих дій спрямованих на здійснення обміну ідеями, інформацією, цінностями, традиціями, віруваннями та іншими аспектами культури, з метою сприяння міжкультурному взаєморозумінню. Поняття «культурна дипломатія» є вужчим і використовується для опису програм культури як одна зі складових зовнішньої культурної політики держави. Культурна дипломатія України полягає в поширенні знань про країну, її культурні цінності та традиції. Вона передбачає сприяння різноманітним чинникам культури, мистецтва, освіти та має на меті створення захисту та кар'єрного зростання України на міжнародному рівні.

До поняття культурної дипломатії звертаються, зокрема, такі концепції: концепція «м'якої сили»; концепція «зовнішньої культурної політики» і

«культурної дипломатії»; концепції «культурного імперіалізму», зокрема концепція «американізації»; концепція взаємного культурного обміну [3, с. 587].

Серед ключових завдань сучасної культурної дипломатії більшість дослідників виділяють: формування іміджу держави; розвиток зовнішньої політики; реформування внутрішньої культурної політики держави, її модернізація та актуалізація. У 2019 році відзначалось сторіччя культурної дипломатії України з нагоди створення та початку закордонного турне Української Республіканської Капели під керівництвом диригента Олександра Кошиця (1919—1924 роках). Гастролі українського хору, як представницької державної інституції Української Народної Республіки, були ініційовані Головою Директорії, Головним Отаманом військ і флоту УНР Симоном Петлюрою з метою протидії російській пропаганді та акціям української культури й незалежності в Європі [7, с. 104].

Закордонне турне Капели відбувалось за сприяння Міністерства освіти та мистецтв і Міністерства закордонних справ УНР, ставши першим проєктом культурної дипломатії в історії України. Саме завдяки цим гастролям світ уперше почув «Щедрик» Миколи Дмитровича Леонтовича, а українська культура і державний престиж України здобули позитивний резонанс у сімнадцяти країнах світу (Австрія, Швейцарія, Франція, Бельгія, Чехія, Нідерланди, Велика Британія, Німеччина, Польща, Іспанія, США, Канада, Мексика, Аргентина, Уругвай, Бразилія, Куба) [8, с. 453].

Разом зі здобуттям незалежності Україна виборола шанс здійснювати власну зовнішню політику, в тому числі у галузі культури. З появою демократичних перетворень з'явилася альтернатива інтегруватися у міжнародне культурне середовище. Для нашої країни вибір демократичного шляху розвитку стало основним компонентом «м'якої сили». М'яка сила (з англійської *soft power* – м'яка влада) – концепція, відкрита Джозефом Най для створення можливості отримати бажане через співробітництво і привабливість на відміну від «твердої сили», тобто застосування примусових заходів [2, с. 156]. На думку політолога, у XXI столітті в зовнішній політиці буде заправляти балом не «тверда» сила, як це було в попередні два століття, а «м'яка» сила або іншими словами – влада наративів – розповідь, права людини, демократія. От що сьогодні є важливим у досягненні успіху. «М'яка» сила – це здатність одержувати бажаний результат скоріше через привабливість, чим через примус і підкуп, розумна влада здатна з'єднати «тверду» і «м'яку» силу разом. «Розумна сила» – концепція, що обґрунтовує використання поєднання примусу і винагород з привабливістю цінностей та переконань задля досягнення цілей [2, с. 209]. Як вважає науковець, «м'яка» сила бере свій початок з культури. Кожна країна, як і кожна людина або група людей, має потенціал «м'якої» влади. На його думку, «м'якою» силою України є в першу чергу її демократичний розвиток: «Для США Україна є привабливою, оскільки ми чуємо, що вона більше демократична, чим будь-яка інша держава» [2, с. 234].

Про ставлення європейців до України після «Євро-2012» свідчать результати соціологічного опитування GFK Ukraine, що проведено за замовленням Інституту світової політики. Іноземців з Євросоюзу опитували на

виході зі стадіонів під час фінальних футбольних матчів – своєрідний «екзит-пол». Футбольний «екзит-пол» показав, що подивитися на ігри в Україні з Євросоюзу приїхали в основному молоді люди від двадцяти п'яти до тридцяти п'яти років. Такі зустрічалися соціологам майже в половині випадків (44,28%). Більша частина європейських уболівальників (45,61%) мають вищу освіту. Майже всі – 84,64% – побували в Україні вперше. Приблизно стільки ж не мають в Україні ні друзів, ні знайомих, а тому вони формували своє уявлення про країну безпосередньо на місці, ще до поїздки – через засоби масової інформації, у яких наша країна перед змаганнями була описана далеко не з кращого боку [1, с.34]. За даними опитування 2011 року, близько 64% опитаних європейців ніколи не цікавилися Україною. При цьому лише половина респондентів назвала Україну європейською державою, а три чверті опитаних і зовсім вважали, що їхати сюди небезпечно. Більше третини іноземців не змогли сказати, які види туризму вважають перспективними для України. Лідерами серед туристичних напрямків стало відвідування культурно-історичних пам'яток і сільський туризм (56% і 44%). Найвідомішими українцями назвали спортсменів – Андрія Шевченко й братів Кличко. Сама ж Україна непохитно асоціювалася у європейців з салом, писанками і шароварами.

Однак після порівняння того, що вони бачили на телевізійних екранах і в реальності, 52,25% європейців змінили свою думку про Україну у кращий бік. При цьому, 52,39% виступають за негайне надання Україні безвізового режиму. Але самими несподіваними були результати відповіді на питання про членство України в Європейському союзі. Кожний шостий (16,89%) європейський уболівальник на «Євро-2012» думав, що Україна вже є частиною Євросоюзу. Абсолютна більшість вважає, що Україна повинна бути членом ЄС або найближчим часом (42,56%), або після проведення ряду реформ (30,92%) [1, с.34]. Тобто, лише незначна частина опитаних європейців, висловились проти вступу нашої країни в європейський політичний клуб. Причому, за вступ нашої країни в Євросоюз активніше виступали саме ті, кого заведено вважати «європейськими скептиками». Футбольний чемпіонат зіграв позитивну роль не лише у формуванні зовнішнього, але й внутрішнього іміджу держави. Українці по-іншому подивилися на свою країну. Адже, донедавна ті, хто займалися створенням іміджу України, прагнули зіграти на емоціях міжнародної громадськості та звести Україну в ореол «держави-мучениці», яку завжди пригноблювали й ущемляли. Акцент робився на пережиті невдачі й трагедії – Голодомор, руйнівну Громадянську війну, невдачі українського антирадянського підпілля, Чорнобиль. Таким чином, почав формуватися якийсь комплекс неповноцінності України. Чемпіонат «Євро-2012» довів зворотну сторону медалі.

За результатами всеукраїнського дослідження суспільної думки соціологічної компанії Research & Branding Group, що було проведено з 26 червня по 12 липня 2012 року, 73% українців вважають, що країна в цілому змогла гідно провести футбольний чемпіонат «Євро-2012», 65% опитаних вважають, що проведення принесло країні більше позитива, 20% респондентів вважають, що позитив від чемпіонату для України полягає, насамперед, у «визнанні Європою, іміджі й престижі», 66% українців вважають, що організація

«Євро-2012» показала здатність країни приймати масштабні спортивні заходи [1, с.64].

Визначними подіями в зростанні іміджу держави стали революції 2004 року та революція Гідності 2014 року, адже, український народ з високою активною культурною позицією створював політичний імідж країни перед європейським суспільством та усім світом. Саме культурна дипломатія привернула неабияку увагу державних інституцій, вчених, науковців, дослідників та культурних діячів усього світу, коли з'явилася необхідна потреба в отриманні підтримки міжнародної спільноти для протистояння російській агресії.

Культурні форуми в Дипломатичній академії імені Геннадія Удовенка у червні 2015 року, квітні 2016 року та в червні 2017 року були свідченням зацікавленості держави щодо застосування «м'якої сили» для боротьби з викликами гібридної війни. Активні учасники форуму не тільки обмінювалися теоретичними знаннями, розробляли основні напрями діяльності, але й займалися вивченням важливих практичних рекомендацій щодо створення іміджу сучасної європейської країни. Суб'єктами культурної дипломатії є інститути державної влади, неурядові організації, мистецькі об'єднання, митці, активісти, дипломати, науковці, журналісти та політики. Внесок у формування іміджу України за кордоном роблять зокрема і представники української діаспори.

Наказ Міністерства культури України Про затвердження Примірною порядку організації міжнародних і всеукраїнських професійних, студентських та учнівських мистецьких конкурсів (від 04 травня 2018 року №395) підписано двосторонніми та багатосторонніми угодами про культурне співробітництво. Загальнополітичні договори, які Україна уклала з деякими державами – Польщею (1992), Францією (1992), Туреччиною (1992), Грузією (1993), Тунісом (1993), Казахстаном (1994), Литвою (1994), Італією (1995), Чехією (1995) – також є свідченням країн до культурних переговорів та можуть існувати базою для ширших угод про взаємодію та співпрацю. Оскільки Україна залучає Польщу та не залучатиме Білорусь, відповідно, буде різним вплив культурної влади на ці країни. Зі всіх країн Туреччина найбільше успішно використовує культурну силу в зовнішній політиці й одержує кращу прихильність своїх сусідів [4, с. 215].

Здається, що Україні корисно було б взяти до уваги китайський досвід культурної політики – Конфуціанство й використати його з урахуванням власної специфіки. Конфуціанство проголошувало пріоритет моралі над правом і проголошене державною ідеологією впродовж численних віків аж до початку ХХ століття. Воно відображало перед усім погляди верстви державних чиновників, літераторів, істориків. В Китаї його називали «школою службовців». Конфронтація Китаю зі Сполученими Штатами, дешеві низькоякісні товари та авторитарний комуністичний режим – речі, котрі насамперед спадають на думку при згадці Китаю. Погодьтеся, досить суперечливі асоціації як для держави, яка прагне стати новим світовим лідером. Розуміючи, що сильної армії та дипломатії примусу на сьогодні вже недостатньо для успішного просування своїх інтересів, У ХХІ столітті одним із важливих елементів зовнішньої політики, якому китайський уряд приділяє особливу увагу, стала «м'яка сила».

Україні варто сконцентруватися на власних соціальних і економічних проблемах, пропагуючи свої реальні успіхи в тих сферах, де є ресурси позитивного сприйняття західною суспільною думкою. В Україні повинна проводитися цілеспрямована державна політика з підтримки позитивних і нейтралізації негативних стереотипів, формування іміджу в міжнародному просторі, ефективного виготовлення брендів та створення репутаційного менеджменту. На державному рівні культурна дипломатія України здійснюється Міністерством закордонних справ, Міністерством культури та інформаційної політики, Українським інститутом, Міністерством молоді та спорту, Міністерством освіти і науки, Українським Інститутом Книги, Державним комітетом телебачення і радіомовлення України. Органи влади на обласному і місцевому рівні можуть розвивати міжнародне співробітництво самостійно чи за підтримки з боку центрального уряду, а саме організовувати мистецькі конкурси, фестивалі, вечори, гастролі, конференції.

У 2015 році було засновано Управління публічної дипломатії, у складі якого були створенні три відділи: публічної дипломатії, культурної дипломатії, іміджевих проєктів та медіа зв'язків. Метою було створення об'єднання митців та громадських діячів культури, щоб через мистецтво розповісти усьому світу про Україну. Всі держави сучасного типу свідомо культивують елементи свого зовнішньополітичного іміджу. Міжнародний імідж допомагає закріплювати політичні успіхи на світовій арені, вишиковує певний асоціативний ряд практично будь-якій дії держави, відіграє найважливішу роль у сфері міжнародних відносин: від того, чи є він позитивним або негативним, залежить успішність проведення зовнішньої політики країни, розвиток торгово-економічних відносин з іншими країнами. Процес формування іміджу держави залежить від безлічі факторів – успішності проведення зовнішньої політики держави, особливостей проведення її внутрішньої політики, ефективності економіки, особливостей ментальності суспільства.

Необхідність просування свого позитивного іміджу усвідомлюється багатьма країнами. Так, наприклад, тільки офіційні щорічні витрати США на підтримку й поліпшення свого іміджу у світі перевищують \$1 мільярд доларів. Білий дім не тільки створює потрібний інформаційний імідж своєї країни через мережу спеціально створених для цього медіа структур, але й активно коректує для цього інформаційну політику в багатьох державах. У Держдепартаменті США офіційно діє так званий центр швидкого реагування, у завдання якого входить корекція іміджу Америки у випадку, якщо він невірний, з погляду Білого дому, подається в закордонних ЗМІ. Повноваження цього центра вражають. Йому дозволяється прямо втручатися в редакційну політику закордонних ЗМІ й тиснути на окремих журналістів. Найбільшу кількість коштів на реалізацію іміджевої політики виділяє Китай, у 2009 році – \$ 6,6 мільярда. На формування іміджу витрачаються кошти не лише провідними країнами. Болгарія витрачає на свій імідж 23 мільйонів доларів на рік. За даними МЗС України, бюджет формування позитивного іміджу України за кордоном склав у 2005 і 2006 роках по 20 мільйонів гривень, у 2007 році – близько двадцять мільйонів гривень, у 2008 році – 16 мільйонів гривень. У 2010 році на імідж України було витрачено 8

мільйонів доларів. Багато це або мало, можна судити відносно бюджету на рекламу російської компанії «Газпром» – 140 мільйонів доларів на рік [6, с. 237].

Міністерство культури та інформаційної політики у свої структурі має Директорат стратегічного планування європейської інтеграції, а також Управління міжнародного співробітництва. Важливим напрямком діяльності є розроблення, укладення та виконання положень договорів у сфері культури. Наша країна уклала близько вісімдесяти двосторонніх договорів про культурне співробітництво. Міністерство також забезпечує представництво в роботі міждержавних, міжурядових, міжвідомчих комісій, комітетів та робочих груп. Звичайно, за кордоном культурну дипломатію країни здійснюють представники міжнародного посольства. Найурочистішою подією слід вважати дипломатичний прийом з нагоди Незалежності України. Міжнародне посольство також виявляє неабияку увагу до національних свят і значущих подій країни.

З 2006 року при дипломатичних представництвах України за кордоном працюють культурно-інформаційні центри, в яких робота здебільшого обмежується протокольними заходами «з інформаційно-роз'яснювальної роботи» (з нагоди Дня Соборності та Свободи України, Міжнародного дня рідної мови, Шевченківських днів), відзначення щорічних ювілейних дат, вшанування пам'яті видатних українців. Поширювана про Україну інформація переважно стосується минулого українського народу та його традиційної культури. У більшості випадків активність центрів передбачає заходи, пов'язані з обмінами делегаціями [10, с. 432]. На сьогоднішній день такі центри є майже у тридцяти країнах світу, які співпрацюють з представниками національних діаспор усього світу та організують художні виставки, сучасні українські естрадні концерти, народні фольклорні виступи, презентують літературні твори українських письменників.

Український інститут книги, що заснований у 2016 році, є державним закладом у галузі видавничої справи. Український інститут книги відноситься до сфери управління Міністерства культури та інформаційної політики. Метою якого є «підтримка книговидавничої справи, стимулювання читання, сприяння перекладацької діяльності, популяризація української літератури у світі», а найголовнішою функцією визначено – створення та реалізація проектів, грандів та програм популяризації української літератури за кордоном» [5, с. 231]. Одним із вирішення проблем Інституту є підтримка українських та іноземних видавництв, які випускають книги українською мовою. Проводяться різноманітні консультації та допомога в отриманні необхідних ліцензій, забезпечується інформація про реальні програми фінансування. За пропаганду української літератури за кордоном відповідає Відділ міжнародних відносин виставкової діяльності та читання.

У червні 2017 року Кабінет Міністрів України отримав та підтримав пропозицію Міністерства Закордонних Справ щодо відкриття Українського інституту. Його метою було проголошено розуміння сучасної європейської держави та зростання довіри до України на міжнародному культурному рівні. А 28 лютого 2018 року за наказом міністра закордонних справ Павла Клімкіна було затверджено Статут державної установи «Український інститут», який вирішував

такі проблеми, як інтеграція культурного потенціалу та підвищення іміджу України у світі, сприяння міжнародним культурним обміном, популяризація української мови та культури за кордоном, поширення інформації про науковий, освітній та туристичний розвиток країни.

У квітні 2018 року директором закладу було призначено Володимира Шейка. Український інститут працює в таких секторах, як кіно, музика, візуальне мистецтво, література, перформанс – вільне мистецтво, академічні проєкти та програми, крос-секторальні програми, розвиток культурної дипломатії та дослідження. За роки свого існування Іститут заснував ряд програм та реалізував чимало проєктів, наприклад у 2019 році це були «Рік культури Австрія-Україна-2019», «Між Києвом і Віднем», «Українська ніч», «Sounds Around Me».

Міністерство інформаційної політики України 2017 року ініціювало створення Концепції популяризації України у світі, якою було передбачено створення єдиного бренду для просування України. У травні 2018 року бренд Ukraine NOW, розроблений креативною компанією Banda Agency, був схвалений Урядом та отримав престижну премію Red Dot Design Award [9, с. 634].

Ukraine Now вважають першою успішною маркетинговою кампанією з популяризації України, яку високо оцінюють експерти як в Україні, так і за кордоном. Бренд призначений для використання як онлайн та офлайн; як державними та муніципальними установами, бізнесом та окремими громадянами. Це, зокрема, друковані матеріали, соціальні мережі, радіо, телебачення, зовнішня реклама, транспорт, сувенірна продукція. Допускається використання логотипа з державною символікою.

Одним з яскравих прикладів культурної дипломатії із залученням державної й недержавної підтримки є арт-проєкт «Мистецтво Майдану», який правдиво відтворює події Революції гідності українськими митцями. Мандрівна виставка проєкту сімнадцяти українських художників з 2014 по 2018 рік демонструвалася в містах України (десять виставок), Сполучених Штатів Америки (п'ять виставок), Великій Британії (дві виставки), Нідерландах (одна виставка). Одночасність експозиції в різних локаціях та мобільність при транспортуванні стали можливими завдяки роздрукуванню медіа-творів та оцифруванню зображень інсталяцій і живопису, здійснені куратором Наталією Мусієнко й арт-менеджером Мар'яном Лунівим. Організатори збільшили просвітницьку місію проєкту, надрукувавши вісімнадцять афіш, окремо до кожної експозиції, і змістовну книгу, де зібрано свідчення й документи подій Революції.

До заходів культурної дипломатії у Бельгії можна віднести щорічний фестиваль «Українська Весна», бельгійський кінофестиваль «Бріджес Схід-Захід», люксембурзький кінофестиваль «CinEast», участь української команди у щорічному фестивалі «EatBrussels», виставки українських художників Івана Марчука, Миколи Теліженка, Романа Мініна, Микити Кадана, Алевтини Кахідзе, Едуарда Бельського, Олександра Кудрявченка, Богдана Голояда, Сергія Святченка, Ігоря Мусіна, Оксани Левченя, Світлани Лебіги, Надії Сенічак та інших. У 2017 році українська Асоціація шеф-кухарів презентувала високу національну кухню під час дегустації вин «Шабо» у Королівському літературно-мистецькому клубі Брюсселя, а у жовтні 2019 року у місті Арлон було відкрито

пам'ятник Анні Київській, доньці Великого князя Київського Ярослава, в рамках проєкту «Шлях Королеви» [6, с. 304].

У 2016 р. кіно-дистриб'ютор «Артхаус Трафік» провів Дні українського кіно –Ukraine on Film: Way to Freedom у Амстердамі, а у популярному арт-центрі Spui відбулася дискусія з письменницею Катериною Петровською, що була номінована на Європейську літературну премію. Цього ж року арт-агенція Ganka Film та громадська організація Stratcom UA провели комунікативну кампанію Like UA. У рамках якої було знято цілу серію цікавих відеороликів, в яких розповіли про цінності, які об'єднують країни, а також охарактеризували креативний та інноваційний потенціал української молоді. У Гаазі відбувся демонстрація фільму «Герої не вмирають» кінорежисера Ахтема Сеїтаблаєва. Стрічку переглянули глядачі нідерландської громадськості урядових та неурядових організацій, дипломатичних місій та української діаспори. Після перегляду фільму відбулося обговорення та дискусії.

Успішне створення позитивного іміджу України в умовах російсько-української війни на Сході України є подія, що акумулювала значну масовість повідомлень у мас-медіа – участь і перемога української співачки кримськотатарського походження Джамали у пісенному міжнародному конкурсі «Євробачення-2016». Співачка представила композицію «1944», написану двома мовами – англійською і кримськотатарською, яка передає трагедію кримськотатарського народу та сім'ї співачки. Слід також враховувати, що, згідно з правилами «Євробачення», жителі анексованого Криму не мали права голосувати в українському національному відборі, таким чином, переконлива перемога кримськотатарської співачки, якій більшість її земляків не могли віддати голоси. Тому фактично, Україна голосувала за Крим і замість Криму, виявляючи таким чином свою підтримку і солідарність.

Переможцем «Євробачення-2021» стала Італія, Україна увійшла в ТОП-5. Гурт «Go-A» загалом отримав 364 бали, посівши п'яте місце у загальному рейтингу, проте за кількістю балів від глядачів – Україна на другому місці. Саме такий високий бал дала глядацька публіка, яка є найправдивішою частиною голосування. Важливим елементом «м'якої сили» в умовах протиборства є непрямі дії на противника. «Євробачення» можна вважати величезним успіхом української культурної дипломатії.

Висновки. Отже, культурна дипломатія дала старт комплексу цілеспрямованих дій спрямованих на здійснення обміну ідеями, інформацією, цінностями, традиціями, віруваннями та іншими аспектами культури, з метою сприяння міжкультурному взаєморозумінню. Проаналізовано позитивні зрушення та зміни в механізмах реалізації культурної дипломатії України: поширення власної мови та сприяння її вивченню за кордоном; охорона та збереження культурних надбань; пропаганда різноманітних досягнень країн; навіювання цінностей дипломатичної культури; багатогранність внеску інших культур і цивілізацій; культурне розмаїття європейського суспільства. Культурна дипломатія як інструмент публічного управління надає широкі можливості інтеграції на користь сучасної європейської держави – України.

Література:

1. Акуленко, В. І. (2010). Двосторонні договірні відносини України в сфері охорони і повернення культурних цінностей / В. І. Акуленко // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право (вип. 8). с. 112.
2. Жук О. (2017). Культурна дипломатія: вікно чи шпарина можливостей / О. Жук // Агора. – вип.18. с. 22.
3. Короткий енциклопедичний словник з культури. – К. : Україна, 2003. – ISBN 966-524-105-2. Історія мистецтв : навч. посіб. / О. Л. Шевнюк. - Київ : Освіта України, 2015. – С. 451
4. Луцишин Г. , Гончарук А. (2017). Особливості розвитку культурної дипломатії України в сучасних умовах / Г. Луцишин, А. Гончарук // Humanitarian Vision. – Т. 3. – №1. Львів: Видавництво Львівської Політехніки. с. 27–28.
5. В. А. Малахов. Мистецтво // Енциклопедія історії України : у 10 т. / ред. кол.: В. А. Смолій (голова) та ін. ; Інститут історії України НАН України. – К. : Наук. думка, 2009. – Т. 6 : Ла – Мі. – С. 668. – ISBN 978-966-00-1028-1.
6. Мусієнко, Н. (2016). Мистецтво в контексті культурної дипломатії: Теоретичні засади та сучасні практики / Н. Мусієнко // Сучасне мистецтво (Вип. 12). с. 130.
7. Пересунько, Тіна (2018). Світовий тріумф «Щедрика» – 100 років культурної дипломатії України (збірник архівних документів) (укр.). Київ: Видавничий дім «АртЕк». с. 200. ISBN ISBN 978-617-7674-01-5.
8. Пересунько, Тіна (2019). Культурна дипломатія Симона Петлюри: «Щедрик» проти «руського мира». Місія Капели Олександра Кошиця (1919–1924) (укр.). Київ: Видавничий дім «АртЕк». с. 312. ISBN 978-617-7674-92-3.
9. Помаза-Пономаренко А. Л. Стратегія як засіб стабільного розвитку України [Електронний ресурс] / А. Помаза-Пономаренко // International Scientific Journal, 2015.– № 7. – Режим доступу: <http://www.internauka.com/uploads/public/14483663697323.pdf>
10. Тимошенко Р. Оборонне планування: загальна логіка, структура та взаємозв'язок документів / Р. Тимошенко, М. Лобко // НІО. – 2015. – № 2. – с. 152

References:

1. Akulenko, V. I. (2010). Dvostoronni dohovirni vidnosyny Ukrayiny v cferi okhorony i povernennya kul'turnykh tsinnoctey [Bilateral contractual relations of Ukraine in the sphere of protection and return of cultural values]. *Naukovyy chasopys NPU imeni M. P. Dragomanova – Scientific journal of NPU named after MP Dragomanov*, 8, 112 [in Ukrainian].
2. Zhuk, O. (2017). Kul'turna dyplomatiya: vikno chy shparyna mozhlyvoctey [Cultural diplomacy: a window or a plethora of opportunities]. *Ahora – Agora*, 8, 22 [in Ukrainian].
3. Shevnyuk, O.L. (2015) *Istoriya mystetstv [Art history]*. Kyiv: Osvita Ukrayiny [in Ukrainian].
4. Lutsyshyn, H. & Honcharuk, A. (2017). Ocoblyvocti rozvytku kul'turnoyi dyplomatyi Ukrayiny v suchasnykh umovakh [Peculiarities of the development of cultural diplomacy of Ukraine in modern conditions]. *Humanitarian Vision*, 1(3), (pp. 27–28). L'viv: Vydavnytstvo L'viv'koyi Politekhniky [in Ukrainian].
5. Malakhov, V.A (2009). *Mystetstvo [Art]. Entsyklopediya istoriyi Ukrayiny – Encyclopedia of Ukrainian History* (Vols. 6), (p. 668). K.: Nauk. dumka [in Ukrainian].
6. Musiyenko, N. (2016). *Mystetstvo v konteksti kul'turnoyi dyplomatyi: Teoretychni zasady ta suchasni praktyky [Art in the context of cultural diplomacy: Theoretical principles and current practices]*. *Cuchacne mystetstvo – I Contemporary art*, 12, 130 [in Ukrainian].
7. Peresun'ko, T (2018). *Svitovyy triumf «Shchedryka» – 100 rokiv kul'turnoyi dyplomatyi Ukrayiny (zbirnyk arkhivnykh dokumentiv) (ukr.) [Shchedryk's world triumph is – 100 years of cultural diplomacy of Ukraine (collection of archival documents) (Ukr.)]*. Kyiv: Vydavnychyy dim «ArtEk» [in Ukrainian].
8. *Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2015). Stratehiia yak zasib stabilnoho rozvytku Ukrainy [Strategy as a means of stable development of Ukraine]*. *International Scientific Journal*, 7,

Retrieved from <http://www.internauka.com/uploads/public/14483663697323.pdf> [in Ukrainian].

9. Pomaza-Ponomarenko A. L. *Stratehiya yak zasib stabil'noho rozvytku Ukrayiny [Elektronnyy resurs] / A. Pomaza-Ponomarenko // International Scientific Journal, 2015.– № 7. – Retrieved from <http://www.internauka.com/uploads/public/14483663697323.pdf> [in Ukrainian].*

10. Tymoshenko, R., Lobko, M. (2015). *Oboronne planuvannia: zahalna lohika, struktura ta vzaiemozviazok dokumentiv [Defense planning: general logic, structure and relationship of documents]. Nauka i oborona – Science and defense, 2, 152 [in Ukrainian].*

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-34-44](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-34-44)

УДК 351.861

Бал Мюджахіт аспірант кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, вул. Фрометівська, 2, Київ, 03039, тел.: (044) 490-95-00 е-мейл: ball_muja hit@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-7552-9238>

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

Анотація. У статті проаналізований європейська позитивна практика формування та забезпечення публічної безпеки на прикладі організації діяльності поліцейських органів Німеччини та Франції. Виокремленні основні тенденції розвитку публічної безпеки відповідно до функціональних обов'язків поліцейських органів, визначені можливості розвитку сучасних інституцій, що забезпечують публічну безпеку. Зазначено, що поняття «публічна безпека» в Україні та за кордоном різняться. В сучасній науці публічну безпеку аналізують з точки зору забезпечення громадського порядку та правоохоронних органів. Однак, функції таких правоохоронних органів не зводяться лише до забезпечення громадського порядку, такі органи забезпечують безпекове існування суспільства на певній території. Обґрунтовано, що у Німеччині функції та обсяг компетенцій поліцейських більше, ніж в Україні, їх навчання спрямоване на всебічний розвиток поліцейського для виконання ним своїх функціональних обов'язків відповідно до вимог законодавства та з метою забезпечення публічної безпеки. Визначено, що публічна безпека у Франції забезпечується: Національною поліцією Франції, муніципальною поліцією та Національною жандармерією. Зазначені органи мають широко коло повноважень та відповідальності щодо забезпечення публічної безпеки у Франції. У вузькому змісті забезпечення публічної безпеки здійснюється підрозділами мобільної жандармерії. На підставі аналізу закордонного досвіду формування публічної безпеки можна зазначити наступне. По-перше, публічна безпека за кордоном розглядається як основа забезпечення безпекової життєдіяльності суспільства. По-друге, основними державними інституціями, які реалізують функції з забезпечення публічної безпеки є поліція. По-третє, основою якісної та ефективної діяльності поліції за кордоном є професійність, чесність, довіра з боку суспільства. По-четверте, функції поліції за кордоном не зводяться до лише забезпечення громадського порядку та розслідування кримінальних правопорушень, а й пов'язаний з життєдіяльності суспільства, допомоги населенню у критичних буденних справах.

Ключові слова: публічна безпека, поліція, органів державного управління, державне управління у сфері публічної безпеки, громадський порядок, жандармерія, правопорядок, правопорушення.

Bal Mugahit Graduate student of the Department of Public Administration Interregional Academy of Personnel Management, Frometivska St., 2, Kyiv, 03039, tel.: (044) 490-95-00, e-mail: ball_mujahit@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-7552-9238>

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF FORMATION OF PUBLIC SECURITY IN EUROPEAN COUNTRIES

Abstract. The article analyzes the European positive practice of forming and ensuring public safety on the example of organizing the activities of the police authorities of Germany and France. The author highlights the main trends in the development of public safety in accordance with the functional responsibilities of the police, identified opportunities for the development of modern institutions that ensure public safety. The article states that the concept of "public safety" in Ukraine and abroad is different. In modern science, public safety is analyzed in terms of ensuring public order and law enforcement. However, the functions of such law enforcement agencies are not limited to ensuring public order, such bodies ensure the safe existence of society in a particular area. The author substantiates that in Germany the functions and competencies of police officers are greater than in Ukraine, their training is aimed at the comprehensive development of police officers to perform their functional duties in accordance with the law and to ensure public safety. The article states that public safety in France is ensured by: the French National Police, the municipal police and the National Gendarmerie. These bodies have a wide range of powers and responsibilities for ensuring public safety in France. In the narrow sense, public security is provided by mobile gendarmerie units. Based on the analysis of foreign experience in the formation of public safety, the following can be noted. First, public safety abroad is seen as the basis for ensuring the safe functioning of society. Secondly, the main state institutions that implement public security functions are the police. Third, the basis of quality and effective policing abroad is professionalism, honesty, public trust. Fourth, the functions of the police abroad are not limited to maintaining public order and investigating criminal offenses, but also related to the activities of society, assistance to the population in critical daily affairs.

Keywords: public security, police, public administration bodies, public administration in the field of public security, public order, gendarmerie, law and order, offenses.

Постановка проблеми. На сьогодні в Україні відбуваються реформаційні перетворення всіх сфер життєдіяльності суспільства, зокрема економічній, політичній, правоохоронній, соціальній тощо. Актуалізується питання виокремлення інноваційних шляхів забезпечення публічної безпеки в Україні.

В сучасній науці публічну безпеку аналізують з точки зору забезпечення громадського порядку та правоохоронних органів. Однак, функції таких правоохоронних органів не зводяться лише до забезпечення громадського порядку, такі органи забезпечують безпекове існування суспільства на певній території.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми публічної безпеки, закордонний досвід формування публічної безпеки, інноваційних механізмів формування публічної безпеки аналізують правознавці, соціологи, психологи, економісти, політологи, фахівці з державного управління. Разом з тим, відсутні системні підходи до системного аналізу міжнародного досвіду забезпечення публічної безпеки, формування закономірностей розвитку публічної безпеки за кордоном. Зокрема, проблеми міжнародного досвіду забезпечення публічної безпеки аналізують В. Барба, А.Басов, О. Батраченко, В. Біліченко, О.Горбачова, А. Долинний, В. Доненко, О. Кобзар, А Крищенко, Я. Курбанов, Р. Мельник, Д. Мулявка, О. Панова, Н. Піх, С. Пономарьов, Е. Саманюк та ін.

Виклад матеріалу дослідження. У країнах Європейського Союзу дефініція "громадська (публічна) безпека" ("public security") не має чіткого законодавчого формулювання і, таким чином, її трактування залежить від історичних та інституційних особливостей. Це пов'язано із тим, що у демократичних суспільствах процес забезпечення громадської (публічної) безпеки визначається передусім як реалізація своїх безпосередніх функцій фаховими інститутами (поліцією, національною гвардією, жандармерією тощо), які обирають найоптимальніші механізми та інструменти для забезпечення громадської (публічної) безпеки з метою підтримання громадського порядку у кожному конкретному випадку. Європейську стратегію безпеки сформульовано в документі "Безпечна Європа у світі, який повинен стати кращим", де означені конкретні види загроз безпеці [1].

Система правоохоронних органів зарубіжних країн поліція вважається основною структурою, яка забезпечує публічну безпеку і підтримання правопорядку.

В сучасному демократичному суспільстві поліцейська служба є вельми шанованою професією і дуже складним видом соціальної діяльності. Освітній і культурний рівень поліцейських розглядається як основний фактор, що забезпечує прогресивний розвиток поліції, а поліцейська освіта - як потужний резерв підвищення ефективності поліцейської діяльності. Зрозуміло, в кожній країні існує своя унікальна система відбору, розстановки і підготовки відповідних фахівців для поліції, що склалася під впливом територіальних, історичних, політичних, соціально-економічних чинників і особливостей національних правових систем [2, с. 17].

Проаналізуємо конкретні європейські практики формування та забезпечення публічної безпеки в Європейських країнах.

Систему публічної безпеки в Німеччині забезпечує поліція.

Основою для системи управління в поліції була Харцбургська модель. Відповідно до цієї моделі співробітник поліції розглядається як людина, яка думає, активно діє та самостійно приймає рішення.

Керівник повинен був відмовитися від свого застарілого мислення і використовувати потенціал співробітників відповідно до чітко визначених завдань та повноважень.

Співробітник вирішував сам, як він буде виконувати поставлені завдання, а керівник обмежувався функціями спостереження і контролю. Відповідальність

була розділена наступним чином: співробітник відповідав за свої дії в межах поставленого завдання, а керівник відповідав за своє керівництво. На основі Харцбургської моделі була започаткована кооперативна система управління в поліції в Німеччині.

Кооперативна система управління є офіційною концепцією управління в поліції Німеччини. Більше 40 років ця концепція є обов'язковою для керівного складу поліції Німеччини [3].

У службовому розпорядженні № 100 сформульовані принципи управління поліцією [3].

Кооперативна система управління включає в себе 6 елементів: делегування, участь, транспарентність, репрезентативність, контроль і оцінка результатів діяльності. Ці елементи повинні служити орієнтиром керівному складу поліції при виконанні управлінських функцій. Кожен елемент описує певні дії, послідовна реалізація яких сприяє досягненню поставлених цілей.

Німецька модель професійної підготовки кадрів поліції заслужено вважається однією з найефективніших і результативних у світі. Її характерними ознаками є:

- ґрунтовність базової підготовки, після якої для роботи в певній службі поліції необхідно пройти ще й спеціалізоване навчання;
- наявність у змісті навчання, незалежно від спеціалізації, загальних ключових компонентів, що дозволяє в разі реорганізації проводити швидко перекваліфікацію співробітників;
- обов'язкове додаткове навчання перед призначенням на нову посаду;
- логічна послідовність і обов'язковість проходження кожним поліцейським всіх ступенів освіти;
- більш тривалі терміни навчання в порівнянні з іншими країнами і, відповідно, більш широкий обсяг досліджуваного матеріалу, в тому числі теоретичного [4].

На федеральному і земельному рівнях змінений статус більшості шкіл поліції. Вони стали здійснювати підготовку середнього і вищого начальницького складу по університетській програмі і відповідно до вимог і стандартів Європейського союзу, розширювався і поглиблювався зміст освітніх програм. Вищі школи поліції земель і федеральні освітні установи, які готують поліцейські кадри, почали підготовку кадрів на рівні бакалаврату, а Університет поліції Німеччини (колишня Поліцейська академія управління) - на рівні магістратури [5].

Підвищилися вимоги і до освітнього рівню кандидатів на посаду молодшого складу поліції. Якщо раніше при прийомі до органів земельної поліції наявність у кандидатів повної середньої освіти не було обов'язковим, то зараз практично у всіх землях необхідною умовою прийому на роботу є наявність середньої освіти. При старій системі підготовки кадрів для того, щоб зайняти посаду старшого начальницького складу, потрібно було пройти початкове навчання на посаду молодшого складу і відслужити на цій посаді певний термін. Зараз людина з вищою освітою може минути цю щабель професійної освіти і відразу надходити

до навчального закладу, що веде підготовку кадрів для середнього виконавчої ланки.

Кожна з 16 німецьких земель, а також федеральні поліцейські відомства мають свої освітні установи з підготовки поліцейських [5].

Система професійної поліцейської підготовки в ФРН - це багатовимірна структура, яка визначається, з одного боку, рівнями поліцейської ієрархії (молодший склад - середній начальницький склад – вищий управлінський склад), з іншого – рівнями професійної освіти (середня - вища – спеціальна вища). Підготовка кадрів поліції ведеться у відомчих навчальних закладах трьох рівнів.

Перший рівень - первинна підготовка в навчальних закладах поліції федеральних земель і Академії Федеральної поліції (в Любек) для співробітників федеральної поліції. Тут вивчаються загальний, спеціалізований і заключний курси, а також складаються іспити на право заміщення посад молодшого начальницького складу. Термін навчання – два з половиною роки [4].

Другий рівень - підготовка середнього начальницького складу, яка проводиться для співробітників земельної поліції в вищих школах поліції, а там, де їх немає, - в вищих коледжах державного управління і правосуддя МВС федеральних земель. Співробітники Федерального відомства кримінальної поліції, Федерального відомства із захисту Конституції навчаються в Федеральному коледжі державного управління МВС ФРН, а співробітники Федеральної поліції - в Академії Федеральної поліції і Федеральному коледжі державного управління. Навчання ведеться за програмою вищої професійної освіти або по бакалаврській програмі. Термін навчання - три роки [4].

Третій рівень - підготовка вищого начальницького складу в Університеті поліції Німеччини (спільно з вищими навчальними закладами поліції земельного та федерального рівня) за магістерською програмою. Термін навчання - два роки [4].

Система професійної поліцейської освіти ФРН надає широкі можливості співробітникам поліції для додаткової освіти - це цілий комплекс курсів перепідготовки, підвищення кваліфікації, удосконалення. Багато німецьких поліцейських направляються за кордон на науково-практичні семінари, конференції та різні спеціалізовані курси. Конкретна мета професійної підготовки поліцейських визначена в Законі про поліцію землі і полягає в освоєнні окремих ступенів навчання з кінцевою метою успішного закінчення і здачі першого спеціального іспиту. Цим іспитом закінчується професійне навчання поліцейських для служби в молодшому начальницькому складі.

Таким чином, професійна підготовка поліцейських поділена на незалежні один від одного теоретичні та практичні відрізки навчання, як це передбачається в «дуальній системі освіти», в той час вона повинна орієнтуватися на професійні вимоги [5].

Професійні вимоги – це базис професійної підготовки поліції і є цілями навчання. Постановка завдань, що впливають з різних законів, таких як кримінально-процесуальний кодекс, закон про адміністративні правопорушення і поліцейське право, передбачає наявність у співробітників поліції всебічних знань в області права. Складність повноважень вимагає знань, які не зазначені у

чинному законодавстві. Отже, поліцейський повинен володіти достатнім обсягом юридичних знань для того, щоб бути в змозі безпомилково з точки зору права виконувати свої завдання.

Закони дають поліцейським правові повноваження на втручання в основні права громадян, для здійснення яких частково допустимі засоби примусу аж до застосування вогнепальної зброї. Застосування засобів примусу має дуже високі обмежувальні правові рамки, що передбачають широкі знання в області права на втручання. Необхідно також мати практичні навички поводження з засобами примусу для того, щоб не переступити дуже вузькі межі прав на втручання в разі їх застосування на практиці, що досягається в єдності теоретичних знань і практичних навичок.

При здійсненні професійної діяльності поліцейські спілкуються з людьми різного соціального походження в різних життєвих ситуаціях, що володіють різними особистісними якостями, і це створює певні труднощі. В цьому випадку потрібні не юридичні знання, а знання людей і відповідних ситуацій поведінки для запобігання або усунення конфлікту, що досягається психологічною підготовкою та дає поліцейським знання про причини і види проявів людської реакції. Поліцейський повинен вміти встановити, в якому психічному стані перебуває людина, з якою він в даний момент спілкується, і який вплив нададуть заходи, які поліцейських застосує. У ході реалізації заходів поліцейський повинен керуватися положеннями Основного закону та професійної етики, які вимагають певного виду і способів здійснення втручання [5].

В процесі навчання поліцейський повинен сформуватися як самостійна соціальна особистість, яка засвоїла цінності Основного закону, що володіє керівною, соціальною і професійною компетенціями подолання конфліктів.

Навчання орієнтоване на індивідуальну службу, але також проводиться підготовка до дій у складі відділень. Теоретичні знання викладаються відповідно до виконуваних функцій і повинні забезпечити правильне і безпомилкове застосування права [6, с. 14].

Таким чином, у Німеччині функції та обсяг компетенцій поліцейських більше, ніж в Україні, їх навчання спрямоване на всебічний розвиток поліцейського для виконання ним своїх функціональних обов'язків відповідно до вимог законодавства та з метою забезпечення публічної безпеки.

Тепер проаналізуємо систему формування публічної безпеки у Франції.

У сучасній Франції основні напрямки діяльності поліції визначені в Кодексі внутрішньої безпеки. це:

- забезпечення громадської (публічної) безпеки та світу, належного виконання всіма суб'єктами законів, захист громадян і майна, а також громадського порядку;

- виявлення, реєстрація злочинів, збір доказів, пошук підозрюваних в скоєнні злочинів і їх спільників, арешт підозрюваних і конвоювання їх компетентним судовим органам (для судової поліції, що знаходиться під керівництвом, контролем і наглядом судової влади);

- інформування урядові органи про загрози, виявлення і прогнозування загроз, які можуть порушити громадський порядок або загрожувати інститутам фундаментальних інтересів Франції або її суверенітету [7].

У березні 1986 року у Франції був прийнятий кодекс етичної поведінки співробітників Національної поліції, але в січні 2014 року було вирішено включити зазначений кодекс до Кодексу внутрішньої безпеки. Мета такого законодавчого рішення полягала в тому, щоб зміцнити зв'язок між різними силами, що забезпечують внутрішню безпеку, і населенням.

Кодекс внутрішньої безпеки вимагає суворого дотримання Декларації прав людини і громадянина, Конституції, міжнародних конвенцій і законів, ставить проблеми населення в центр уваги сил жандармерії і поліції.

Кодекс внутрішньої безпеки встановлює рамки дій поліції і жандармерії, їх завдання, а також їх функціональні зобов'язання. Співробітники, які не дотримуються норми кодексу, піддаються дисциплінарним санкціям, а також судових розглядів. Відповідно до вимог даного документа поліцейський зобов'язаний лояльно ставитися до державних установ, повинен бути чесним, неупередженим, зобов'язаний надавати допомогу всім, хто її потребує, як в службове, так і у вільний час.

Національна поліція вважається основною силою безпеки у Франції. Силами Національної поліції розслідується 70% злочинів, затримується 80% осіб, які утримуються під вартою [7].

Наступним структурним підрозділом, який забезпечує публічну безпеку у Франції, є муніципальна поліція. Такі поліцейські служби перебувають у віданні мера муніципалітету і фінансуються з муніципальних бюджетів.

У Франції муніципальна поліція реалізує поліцейські повноваження, які надані мерам муніципалітетів. Муніципальну поліцію складається з посадових осіб місцевих органів влади, які мають особливий статус, закріплений законом «Про муніципальної поліції» від 15 квітня 1999 року. Обсяг повноважень муніципальної поліції визначається мером, який несе відповідальність за дії поліції. В свою чергу, мер перебуває під адміністративним контролем представника департаменту.

На сьогоднішній день муніципальна поліція Франції прагне забезпечити позитивне ставлення населення до громадського порядку, якість життя жителів міста і створити атмосферу безпеки суспільства.

Таким чином, муніципальна поліція входить в число правоохоронних сил держави, є захисником державної влади.

Муніципальна поліція координує свої дії з іншими силами поліції і жандармерії.

Жандармерія є найстарішим правоохоронним інститутом Франції, формування і зміцнення якого відноситься до періоду середньовіччя.

Взаємини між Національною поліцією і Національною жандармерією постійно змінювалися. Так, в 2002 році почався процес зближення зазначених відомств, а в 2009 році Урядом Франції було прийнято рішення про перепідпорядкування Національної жандармерії, що відноситься до Міністерства оборони, Міністерству внутрішніх справ Національної поліції, яка працює в

основному в містах. Міністерство внутрішніх справ наділене щодо жандармерії бюджетними і оперативними повноваженнями. Однак, незважаючи на це, жандармерія зберігає свій військовий статус, Міністерство оборони і раніше має право на здійснення початкової підготовки, необхідної для вступу в жандармерію і поліцію. Крім того, до компетенції Міністерства оборони відноситься проведення військових операцій із застосуванням спеціалізованих жандармських підрозділів.

Жандармерія виконує дві основні функції:

- забезпечення публічної безпеки;
- забезпечення судової діяльності [7].

Функція забезпечення публічної безпеки в основному здійснюється підрозділами мобільної жандармерії. Ці воєнізовані підрозділи спеціалізуються на підтримці порядку і запобігання злочинних діянь. По всій країні в складі мобільної жандармерії налічується 109 ескадронів, 17 підрозділів, оснащених бронетехнікою, щоденна роль яких полягає в підтримці громадського порядку і його відновленні, коли це необхідно (заворушення, демонстрації тощо) [8].

Мобільна жандармерія використовується також для охорони урядових будівель, державних установ, будинків іноземних посольств, з метою боротьби з нелегальною імміграцією. Мобільна жандармерія також захищає французькі посольства за кордоном [8].

Для підтримки необхідного професійного рівня співробітники мобільної жандармерії зобов'язані проходити курс підвищення кваліфікації кожні два-три роки.

Однією з головних завдань жандармерії є загальна публічна безпека. Жандарми забезпечують безпеку людей і майна, беруть участь у проведенні оперативно-розшукових заходах, попереджають злочинність, сприяють населенню у працевлаштуванні [9].

Жандармерія є частиною системи територіального контролю, і її діяльність спрямована на забезпечення максимальної безпеки для всіх жителів.

Національна жандармерія присвячує майже 40% свого службового часу функціям судової поліції. В рамках зазначеної діяльності здійснюється розшук осіб, підозрюваних у вчиненні злочинів, збір доказів, пошук і опитування свідків злочинів. Ці функції виконуються територіальними бригадами, а також спеціалізованими підрозділами, відомчими розвідувальними та судовими слідчими бригадами, центральними відділеннями та регіональними групами реагування [8].

Діяльність судової поліції жандармерії, а також розслідування у кримінальних справах проходять у Франції та за кордоном. На підставі Кримінально-процесуального кодексу і Кодексу військової юстиції жандарми також наділені повноваженнями військової поліції. Ця діяльність здійснюється під керівництвом і наглядом прокурора, а за межами Франції - за сприяння командування французької армії. В даному випадку мова йде про поліцейської діяльності, коли кримінальний злочин виявлено і скоєно французькими військовослужбовцями, членами їх сімей, цивільними особами, за яких вони

несуть відповідальність, або якщо цей злочин було скоєно проти зазначених осіб [8].

Всі дії жандармерії, пов'язані з різними формами злочинності, координує Бригада по боротьбі зі злочинністю. Що стосується боротьби з тероризмом, який також є одним з об'єктів поліцейських розслідувань, проведених жандармерією, він координується Бюро антитерористичної боротьби (BLAT). Для виконання цих судових поліцейських місій жандармерія використовує судові методи.

Організація жандармерії здійснюється за територіальним принципом. Система органів жандармерії включає 12 адміністративних районів, а також Корсику.

Кожен регіональний начальник жандармерії підпорядковується підрозділам жандармерії департаменту, мобільним підрозділам своєї зони командування, а також деяким спеціалізованим підрозділам. Республіканська гвардія також пов'язана з жандармерією регіону Іль-де-Франс [8-9].

Проведений аналіз дає підстави зазначити, що публічна безпека у Франції забезпечується: Національною поліцією Франції, муніципальною поліцією та Національною жандармерією. Зазначені органи мають широко коло повноважень та відповідальності щодо забезпечення публічної безпеки у Франції. У вузькому змісті забезпечення публічної безпеки здійснюється підрозділами мобільної жандармерії.

Висновки. На підставі аналізу закордонного досвіду формування публічної безпеки можна зазначити наступне. По-перше, публічна безпека за кордоном розглядається як основа забезпечення безпекової життєдіяльності суспільства. По-друге, основними державними інституціями, які реалізують функції з забезпечення публічної безпеки є поліція. По-третє, основою якісної та ефективної діяльності поліції за кордоном є професійність, чесність, довіра з боку суспільства. По-четверте, функції поліції за кордоном не зводяться до лише забезпечення громадського порядку та розслідування кримінальних правопорушень, а й пов'язаний з життєдіяльністю суспільства, допомоги населенню у критичних буденних справах.

У перспективі подальших досліджень передбачено здійснити системний аналіз американського досвіду забезпечення публічної безпеки, виокремлення закономірностей розвитку системи публічної безпеки в США.

Література:

1. Безопасная Европа в мире, который должен стать лучше. Европейская стратегия безопасности. 16 с. URL: <https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cmsUpload/031208ESSIRU.pdf>
2. Шушкевич И.Ч. Система подготовки кадров для правоохранительных органов зарубежных стран (теоретический и организационно-правовой аспекты): автореф. дис. ... канд. юрид. наук. - Санкт-Петербург, 1998.
3. Dr. Barthel, Ch., Heidemann, D. KFS 2.0 – ein Vorschlag zur zeitgemäßen Neuformulierung des Kooperativen Führungssystems. *die Polizei*. 2013. № 1. С. 1-14.
4. Полиция зарубежных стран: система организации и опыт профессиональной подготовки кадров: учебное пособие / С.В. Асямов [и др.]. Ташкент: Fan va texnologiya, 2010. 452 с.

5. Кравчук Л.С. Организация практико-ориентированного обучения в системе профессиональной подготовки полицейских (из опыта Федеративной Республики Германия). *Вестник БелЮИ МВД России*. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-praktiko-orientirovannogo-obucheniya-v-sisteme-professionalnoy-podgotovki-politseyskih-iz-opyta-federativnoy>.

6. Wiedermann U. „Ausbildungsreform in Niedersachsen“ in Ausbildung in der Polizei. Seminarschlussbericht 16/1998. Polizeifuehrungsakademie (Hrsg.). Muenster. 1998. 215 s.

7. Матвеев С. П. Организация полицейской деятельности: французский опыт. *Вестник ВИ МВД России*. 2018. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-politseyskoj-deyatelnosti-frantsuzskiy-opyt>.

8. Ланцова О. М. Задачи и организационная структура французской жандармерии. *Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России*. 2007. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zadachi-i-organizatsionnaya-struktura-frantsuzskoj-zhandarmerii>.

9. Ситкина М. Н., Романькова С. А. Оценка деятельности органов внутренних дел (полиции): зарубежный опыт. *Научный вестник Омской академии МВД России*. 2019. №3 (74). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-deyatelnosti-organov-vnutrennih-del-politsii-zarubezhnyy-opyt>.

References:

1. Bezopasnaja Evropa v mire, kotoryj dolzhen stat' luchshe. Evropejskaja strategija bezopasnosti [A secure Europe in a world that needs to get better. European security strategy]. Retrieved from https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cmsUpload/031208_ESSIIRU.pdf [in Russian].

2. Shushkevich, I.Ch. (1998), Sistema podgotovki kadrov dlja pravoohranitel'nyh organov zarubezhnyh stran (teoreticheskij i organizacionno-pravovoj aspekty): avtoref. dis. ... kand. jurid. nauk [Training system for law enforcement agencies of foreign countries (theoretical and organizational and legal aspects): author's ref. dis.], Sankt-Peterburg [in Russian].

3. Dr. Barthel, Ch. & Heidemann, D. (2013), KFS 2.0 – ein Vorschlag zur zeitgemäßen Neuformulierung des Kooperativen Führungssystems. *die Polizei*. (1), (1-14). [in German].

4. Asjamov, S.V. (2010), Policija zarubezhnyh stran: sistema organizacii i opyt professional'noj podgotovki kadrov: uchebnoe posobie [Police of foreign countries: the system of organization and experience of professional training: a textbook], Tashkent: Fan va texnologiya [in Russian].

5. Kravchuk, L.S. (2017), Organizacija praktiko-orientirovannogo obucheniya v sisteme professional'noj podgotovki policejskih (iz opyta Federativnoj Respubliki Germanija) [Organization of practice-oriented training in the system of professional training of police officers (from the experience of the Federal Republic of Germany)]. *Vestnik BelJul MVD Rossii - Bulletin of the BelUI of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, №2 Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-praktiko-orientirovannogo-obucheniya-v-sisteme-professionalnoy-podgotovki-politseyskih-iz-opyta-federativnoy> [in Russian].

6. Wiedermann, U. (1998), „Ausbildungsreform in Niedersachsen“ in Ausbildung in der Polizei. Seminarschlussbericht 16/1998. Polizeifuehrungsakademie (Hrsg.). Muenster [in French].

7. Matveev, S. P. (2018), Organizacija policejskoj dejatel'nosti: francuzskij opyt [Organization of police activity: the French experience], *Vestnik VI MVD Rossii - Bulletin of the VI Ministry of Internal Affairs of Russia*, (4) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-politseyskoj-deyatelnosti-frantsuzskiy-opyt> [in Russian].

8. Lancova, O. M. (2007), Zadachi i organizacionnaja struktura francuzskoj zhandarmerii [Tasks and organizational structure of the French gendarmerie], *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta MVD Rossii - Bulletin of St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, (4) Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/zadachi-i-organizatsionnaya-struktura-frantsuzskoj-zhandarmerii> [in Russian].

9. Sitkina, M. N. & Roman'kova, S. A. (2019), Ocenka dejatel'nosti organov vnutrennih del (policii): zarubezhnyj opyt [Evaluation of the activities of law enforcement agencies (police): foreign experience], *Nauchnyj vestnik Omskoj akademii MVD Rossii - Scientific Bulletin of the Omsk Academy of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, (3) (74) Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-deyatelnosti-organov-vnutrennih-del-politsii-zarubezhnyy-opyt> [in Russian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-45-55](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-45-55)

УДК 355.3

Варенья Наталія Михайлівна кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник, Національна академія Служби безпеки України, вул. Михайла Максимовича, 22, м. Київ, 03066, тел.: (044) 527-76-08, e-mail: vareniia@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2797-197X>

Богданов Михайло Васильович заступник завідувача спеціальної кафедри № 15, Національна академія Служби безпеки України, вул. Михайла Максимовича, 22, м. Київ, 03066, тел.: (044) 527-76-08, e-mail: academy@ssu.gov.ua, <https://orcid.org/0000-0002-5471-280X>

Бондарович Олег Петрович доцент спеціальної кафедри № 15, Національна академія Служби безпеки України, вул. Михайла Максимовича, 22, м. Київ, 03066, тел.: (044) 527-76-08, e-mail: academy@ssu.gov.ua, <https://orcid.org/0000-0002-3410-8082>

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ПРОТИДІЇ ТЕРОРИЗМУ (ДОСВІД КРАЇН НАТО)

Анотація. Вивчення пріоритетних напрямків організації фізичної підготовки спеціалістів правоохоронних органів НАТО на прикладі актуалізації й структурування, узагальнення досвіду провідних країн Північноатлантичного альянсу є перспективним напрямком досліджень у векторах дедалі тіснішої інтеграції України з країнами НАТО й можливим вступом до Альянсу, питання чого активно мусується в сучасній літературі. Метою дослідження був аналіз особливостей фізичної підготовки військовослужбовців та спеціалістів правоохоронних органів, що беруть участь у боротьбі з тероризмом у країнах-членах НАТО. Для реалізації зазначеної мети було використано такі дослідницькі методи: спостереження й опис; метод теоретичного аналізу; аналіз нормативно-правової бази щодо регулювання системи фізичної підготовки; комплексний і диференційований аналіз; функціональний метод; метод системного аналізу; зіставно-проектувальний; метод узагальнення. У статті охарактеризовано особливості діяльності НАТО, а саме організаційні основи роботи Центрів передового досвіду. Актуалізовано нормативну базу країн-членів НАТО щодо протидії тероризму (зокрема, увагу зосереджено на досвіді Великої Британії та Німеччини). Окрім того, виокремлено пріоритетні напрями організації процесу психофізичної підготовки в США, узагальнено необхідні військово-прикладні рухові навички, що підтверджують фізичну придатність військовослужбовців до опанування й ефективного виконання відповідної військово-професійної діяльності. Подальші дослідження з теми доцільно організувати в напрямку вивчення актуальних напрямів фізичної підготовки спеціалістів НАТО в інших країнах, особливо таких, що активно розвиваються. А

також доречними будуть експериментальні дослідження з питань імплементації досвіду країн НАТО з питань фізичної підготовки правоохоронців безпосередньо в Україні.

Ключові слова: НАТО, тероризм, протидія тероризму, спеціалісти правоохоронних органів, фізична підготовка, військова підготовка, підготовка військовослужбовців.

Varenia Nataliia Mykhailivna Candidate of Science of Law / P.h.D., Leading Researcher, National Academy of Security Service of Ukraine, St. Mikhail Maksimovich, 22, Kyiv, 03066, tel.: (044) 527-76-08, e-mail: varenia@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-5471-280X>

Bohdanov Mykhaylo Vasyl'ovych Deputy head of the special department №15, National Academy of Security Service of Ukraine, St. Mikhail Maksimovich, 22, Kyiv, 03066, tel.: (044) 527-76-08, e-mail: academy@ssu.gov.ua, <https://orcid.org/0000-0002-5471-280X>.

Bondarovich Oleh Petrovych Associate professor of the special department № 15, Academy of Security Service of Ukraine, St. Mikhail Maksimovich, 22, Kyiv, 03066, tel.: (044) 527-76-08, e-mail: academy@ssu.gov.ua, <https://orcid.org/0000-0002-3410-8082>

PRIORITY DIRECTIONS OF ORGANIZATION OF PHYSICAL TRAINING OF COUNTER-TERRORISM SPECIALISTS (EXPERIENCE OF THE NATO COUNTRIES)

Abstract. Studying the priority areas of physical training of NATO law enforcement specialists on the example of updating and structuring, summarizing the experience of the leading countries of the North Atlantic Alliance is a promising area of research in the vectors of Ukraine's closer integration with NATO countries and possible entry into the Alliance. The aim of the study was to analyze the specifics of physical training of servicemen and law enforcement officers involved in the fight against terrorism in NATO member countries. To achieve this goal, the following research methods were used: observation and description; method of theoretical analysis; analysis of the legal framework for regulating the system of physical training; complex and differentiated analysis; functional method; method of system analysis; comparative design; generalization method. The article describes the peculiarities of NATO's activities, namely the organizational framework of the Centers of Excellence. The regulatory framework of NATO member countries on counter-terrorism has been updated (in particular, the focus is on the experience of Great Britain and Germany). In addition, the priority areas of organization of the process of psychophysical training in the United States are identified, the necessary military-applied motor skills are summarized, which confirm the physical fitness of servicemen to master and effectively perform the relevant military-professional activities. Further research on the topic should be organized in the direction of studying current areas of physical training

of NATO specialists in other countries, especially those that are actively developing. Experimental research on the implementation of NATO experience in the field of physical training of law enforcement officers directly in Ukraine will also be relevant.

Keywords: NATO, terrorism, counter-terrorism, law enforcement specialists, physical training, military training, military training.

Постановка проблеми. Одне з найголовніших проблемних питань у реформуванні навчальної системи спеціалістів з військової справи полягає в тому, щоб розробити й втілити нові технології в галузі фізичної підготовки. Щоб вирішити цю проблему, треба ґрунтовно проаналізувати різні аспекти фізичного вишколу військовослужбовців передових світових держав. Завдяки такому аналізу вдасться здійснити об'єктивну оцінку переваг і недоліків у підготовці вітчизняних військових порівняно із закордонними. З'ясовано, що чинної системи фізпідготовки ЗСУ недостатньо, а тому професійно-прикладні якості військовослужбовців формуються складніше. Визначивши основні тенденції покращення системи військово-фізичної підготовки у військових структурах провідних держав НАТО, можна буде знайти способи, щоб оптимізувати підготовку українських фахових військовослужбовців, що й надає актуальності цьому дослідженню. Також потребує розгляду питання окреслення обов'язків, які покладаються на фахівців з підготовки спеціалістів правоохоронних органів, що беруть участь у боротьбі з тероризмом, та проаналізувати основні завдання та особливості системи фізичної підготовки військовослужбовців країн-членів НАТО.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню зазначеного питання свою увагу присвятили такі науковці, як: С. Тимченко, Є. Антохін, В. Утенко, К. Лумпиров, Т. Коваленко, Н. Пангелова, В. Щеголев та ін. Однак дослідження цієї теми не втрачає своєї актуальності у зв'язку з необхідністю удосконалення напрямів фізичної підготовки спеціалістів правоохоронних органів країн-членів НАТО через поширення терористичних явищ у різних країнах світу.

Метою статті є аналіз особливостей фізичної підготовки військовослужбовців та спеціалістів правоохоронних органів, що беруть участь у боротьбі з тероризмом у країнах-членах НАТО.

Для реалізації зазначеної мети було використано такі методи дослідження, як:

- спостереження й опис (при розгляді й описі особливостей структури та змістового наповнення поняття фізичної підготовки правоохоронців НАТО, що працюють з усуненням проявів терористичних загроз);

- метод теоретичного аналізу (при вивченні актуальної літератури з теми та способів теоретичної репрезентації феномену фізичної підготовки спеціалістів правоохоронної діяльності країн НАТО в тематичних розвідках);

- аналіз нормативно-правової бази щодо регулювання системи фізичної підготовки (загальної для всіх країн Альянсу та локально-державних);

- комплексний і диференційований аналіз (під час аналізу поняття фізичної підготовки в контексті діяльності спеціалістів НАТО);

- функціональний метод (під час визначення поняття фізичної підготовки та ролі його структурних компонентів);

- метод системного аналізу (під час встановлення структурних зв'язків між чинниками фізичної підготовки військових спеціалістів країн НАТО);

- зіставно-проектувальний (під час порівняння систем підготовки США, Великої Британії, Німеччини та виокремленні напрямів, що можуть бути актуальними для України у світлі перспектив євроатлантичної інтеграції);

- метод узагальнення (під час формування висновків із проведеного теоретичного дослідження).

Виклад основного матеріалу. Євроатлантична інтеграція – один із найважливіших зовнішньополітичних векторів України. Вона необхідна для надійного захисту територіальної цілісності та суверенітету, недоторканності кордонів. Найпотужніший військово-політичний союз з-посеред сьогоднішніх – Організація Північноатлантичного альянсу (НАТО). Згідно з керівними документами НАТО, у кожного члена альянсу може бути своя система фізпідготовки відповідно до умов та особливостей держави, однак ступінь військової підготовки має відповідати загальним стандартам.

Головне завдання, яке ставить перед собою Північноатлантичний альянс, полягає в тому, щоб захистити свободу й безпеку його членів на території Європи та Північної Америки згідно з принципами, прописаними в статуті ООН. Щоб утілити це завдання, альянс практикує використання як свого політичного впливу, так і військової потужності – залежно від характеру небезпек, з якими стикаються держави-члени НАТО.

Сьогодні НАТО залишається найбільш міцним та послідовним у своїх діях воєнно-політичним блоком. Зважаючи на те, що кордони НАТО впритул наблизилися до кордонів України внаслідок розширення альянсу на схід, стратегія НАТО істотно впливала й впливатиме на формування пріоритетів зовнішньої політики України. Очевидно, що участь України в різноманітних програмах НАТО сприяє, по-перше, активному залученню нашої держави до формування нової євроатлантичної архітектури безпеки, а по-друге, отриманню необхідного для молодшої держави досвіду дії в кризовій ситуації [1].

Що стосується підготовки спеціалістів правоохоронних систем, що беруть участь у боротьбі з тероризмом, то в зазначеному напрямку діють Центри передового досвіду НАТО. Вони містять низку окремих відділів, а саме [2]:

1. Захист населення у ході боротьби з тероризмом (DAT).
2. Громадське Військове співробітництво (CIMIC).
3. Суспільний Центр кібернетичної оборони та підвищення кваліфікації.
4. Протидії саморобним вибуховим пристроям (CIED).
5. Контррозвідка (CI).
6. Центр підвищення кваліфікації з енергетичної безпеки.
7. Ліквідації вибухових речовин (EOD).
8. Агентурної розвідки (HUMINT).
9. ЦПК Стратегічних комунікацій (COE STRATCOM).
10. Кризового управління і реагування на стихійні лиха.

11. Операцій в холодних погодних умовах (CWO).
12. Об'єднаних спільних операцій з моря (CJOS).
13. Управління та контролю (C2).
14. Центр аналізу та моделювання для підготовки повітряних операцій.
15. Об'єднаних повітряних операціях (JAPCC).
16. Об'єднаний Центр з радіаційного, хімічного, біологічного захисту, РХБЗ (JCBRN).
17. Військово-інженерний (MILENG).
18. Військово-медичний (MILMED).
19. Військової поліції (MP).
20. Моделювання та симуляції (M&S).
21. Гірсько-піхотний (MW).
22. Військово-морський Центр мінної протидії (NMW).
23. Операцій в умовах обмеженої води та мілководь (CSW).
24. Центр передового досвіду з поліцейської стабільності.

НАТО в контексті протидії тероризму керується такими нормативними положеннями [2]:

1. Військова концепція захисту від тероризму – 2002 (МС-472), що передбачає військові заходи: оборону, управління наслідками, наступальні заходи та співробітництво.

2. Лісабонський саміт: Стратегічна концепція – 2010, що передбачає три основні завдання: колективну оборону, кризовий менеджмент, колективну безпеку.

3. Чиказький саміт: НАТО розроблено керівні вказівки щодо політики у сфері боротьби з тероризмом та Директиви НАТО щодо контр-терористичної політики – 2012. Він передбачає консультації, обмін розвідувальною інформацією, сумісну роботу експертів та взаємне збагачення найкращими напрацюваннями у пріоритетних векторах роботи.

Реформування української армії за стандартами НАТО є одним із найоптимальніших шляхів підвищення рівня її боєздатності, а відтак і обороноздатності всієї країни. Міністр оборони С. Т. Полторак доповів, що в Збройних силах України вже впроваджено 115 стандартів НАТО. Ще 402 стандарти потребують першочергового впровадження. Такий крок передусім зумовлений курсом на майбутнє членство України в Північноатлантичному альянсі. Війна на Сході країни довела, що позаблоковій державі важко захистити себе в разі агресії сильнішого противника. У цьому контексті варто зважити й на результати останніх опитувань українців, згідно з якими вступ до НАТО підтримує понад 60% громадян України [3].

Командування НАТО за останні 10-12 років неодноразово вживало заходи для підвищення рівня фізичної готовності своїх військ. Інтенсифікація ФП військ провідних країн НАТО досягається по-різному [4]:

- збільшенням службового часу, що відводиться на ФП (у Німеччині –

до 4,5 годин на тиждень, в армії Франції та ВМС США – до 8 годин на тиждень);

- використанням позаслужбового часу для різних оздоровчих та спортивних програм (програма «Біг заради життя», «Програма президентських нагород»);

- стимулюванням досягнення високих результатів через матеріальну зацікавленість (США, Англія) або через масовий спорт (Німеччина, Франція);

- удосконаленням системи планування: в армії США при збереженні ліміту часу на ФП (3 години на тиждень) заняття проводяться щоденно від 15 до 45 хвилин;

- виділенням військово-прикладних вправ у самостійні предмети бойової підготовки: рукопашний бій, курс «Командо» у Франції, курс амфібійної підготовки в США тощо;

- застосуванням сучасних методів тренування: кругового, інтервального та інших;

- удосконаленням матеріальної бази;

- підвищенням вимог та контрольних нормативів, а також ускладненням умов їх виконання. Нормативи підвищуються здебільшого у вправах на базову та спеціальну силову витривалість через збільшення дистанції та кількості повторень (США). У всіх провідних арміях НАТО відпрацьовані таблиці оцінок, які стимулюють підвищення результатів фізичної підготовки.

Головними членами Північноатлантичного альянсу вважають США, Німеччину та Великобританію. Окрім держав, які належать до НАТО, існує низка «супердержав», які перебувають поза військовими блоками, але є дуже значимими на світовій військовій та економічній арені. До таких країн належить Франція. У своєму дослідженні акцентовано проаналізуємо, як організовано фізичну підготовку саме в цих державах.

Для досягнення належного рівня фізичної готовності контингенту командування американської армії були розроблені пріоритетні напрями організації процесу психофізичної підготовки [5; 6]:

- розвиток загальної витривалості як основи високої фізичної працездатності та протистояння втомі, що постійно зростає;

- розвиток м'язової сили та витривалості, необхідних для підтримання правильної пози й виконання необхідних обов'язків упродовж тривалого періоду часу;

- формування військово-прикладних рухових навичок: різноманітних способів пересування, долаття природних і штучних перешкод, перенесення вантажів, метання гранат, прийомів рукопашного бою;

- розвиток необхідних психічних якостей, навичок самоконтролю в умовах фізичного й психічного стресу;

- забезпечення раціонального зростаючого співвідношення й оптимального складу тіла.

Чинна концепція розвитку Збройних сил США регламентує, що повна фізична готовність передбачає фізичну придатність військовослужбовців до опанування й ефективного виконання відповідної військово-професійної

діяльності, оволодіння такими військово-прикладними руховими навичками [7]: різноманітні способи пересування – подолання перешкод; виживання у воді; прийоми рукопашного бою; оперативна фізична готовність до ведення бойових дій у конкретних кліматичних умовах.

Також рівень повної фізичної готовності передбачає, що військовослужбовець повинен мати певні морально-вольові якості: бути сміливим, рішучим, упевненим у власних силах, агресивним та здатним діяти в групі й очолити її.

Згідно з настановою з фізичної підготовки Сил спеціальних операцій ВМС США, під повною готовністю військовослужбовця до бою слід розуміти технічну, психічну й фізичну готовність. Без технічної готовності військовослужбовець не володіє потрібним рівнем військових знань і умінь, без психічної йому бракує впевненості, без фізичної – бракує основних фізичних якостей, щоб виконувати встановлені завдання під час бойових дій» [8, с.57].

Тренувальний процес військовослужбовців заснований на розумному застосуванні загальновідомих принципів: безперервності (поступове, оптимальне підвищення навантажень), прогресування тренувальних впливів (регулярне підвищення фізичного навантаження), збалансованості (гармонійне поєднання видів рухової діяльності), різноманітності, регулярності [9].

1974 року у Збройних силах Великобританії було розроблено абсолютно нову систему фізпідготовки військових, що містила чимало схожого з американською системою. Зокрема, подібну концепцію – «фізичну готовність» військових службовців до військової діяльності. Мета фізпідготовки великобританських ЗС – забезпечити фізичну здатність військових службовців до виконання бойових завдань. Основні завдання фізпідготовки військовослужбовців:

- підвищувати ефективність професійної роботи;
- скорочувати строки підготовки військ до повної бойової готовності;
- підвищення фізичних показників і зміцнювання здоров'я;
- знімання нервової напруги й активний відпочинок.

Виняткова особливість системи фізпідготовки великобританської армії – це наявність спеціалістів корпусу фізичної підготовки. Вони підпорядковані безпосередньо головному інспекторові фізпідготовки. Для здійснення своїх повноважень їх відряджають до певних військових частин. Оскільки ці частини не містять окремих спеціалістів корпусу фізичної підготовки, вони також не підпорядковані їхнім командирам. Це дає змогу фахівцям зберігати незалежність від командування на місцях.

На спеціалістів покладаються такі обов'язки: здійснення контролю за виконанням програм фізичної підготовки відповідно до вимог керівних документів; періодичне проведення перевірок рівня фізичної готовності особового складу; розробка для командирів та інструкторів з фізичної підготовки рекомендацій щодо удосконалення фізичної підготовки й спортивної роботи. Інакше кажучи, спеціалісти корпусу фізичної підготовки Збройних сил Великобританії виконують роль контролерів і радників з усіх питань організації

та методики проведення роботи щодо фізичної підготовки й спорту. Така система керівництва й організації фізичної підготовки, на думку англійського командування, створює найбільш ефективні передумови для діяльності спеціалістів фізичної підготовки, спрямованої на забезпечення належного рівня фізичної готовності особового складу всіх родів військ [5; 6;7].

У 1974 році аналіз бойових дій армій США в Кореї та В'єтнамі, а також Франції в Індокитаї й Алжирі мотивував командування Німеччини змінити погляди на фізичну підготовку особового складу як засобу підвищення боєздатності військ, а також стимулював заходи для її вдосконалення. Унаслідок цього з'явилася розробка нової концепції фізичної підготовки у Збройних силах ФРН. Вона базувалася переважно на засобах і методах спортивного тренування й отримала назву «концепція фізичної придатності» [10].

Згідно з новою концепцією, метою фізичної (спортивної) підготовки у бундесвері є «... виховний вплив на цілісну особистість людини через навчання рухам, зміцнення здоров'я й раціональне використання вільного часу». Основними завданнями спортивної підготовки вважався розвиток фізичних навичок і підвищення спортивних досягнень [6].

Спорт став розглядатися, з одного боку, як «чудовий засіб військової підготовки й виховання солдатського духу», а з іншого – як частина загального виховання й освіти, яка не має нічого спільного з військово-прикладною спрямованістю. Таке протиріччя цільової установки накладало відбиток на організацію та зміст сучасної фізичної підготовки (спорту) Збройних сил Німеччини [5].

У Збройних силах Німеччини фізична підготовка проводиться у двох формах «службового» й «позаслужбового» спорту. До «службового спорту» належать такі етапи [10]: загальний; особливий; перевірки та оцінки; масових змагань; підготовки спортсменів високої кваліфікації.

Аналізом системи фізпідготовки військовослужбовців Німеччини підтверджується, що найхарактернішими її ознаками є:

- чіткий організаційний розподіл загальнорозвивальної та оздоровлювальної фізкультури, спорту й фізпідготовки військово-прикладного характеру, що є самостійним предметом військової підготовки;
- компенсування відсутніх штатних спеціалістів з фізичної підготовки, що можуть здійснювати масову підготовку, нештатними;
- використання засобів спортивного спрямування разом з уніфікованими програмними вимогами для укомплектування двох головних категорій особового складу (призовники й професіонали-контрактники). Загалом реформи системи фізпідготовки німецьких військ мають на меті частково запозичити французьку модель фізпідготовки (у спортивній доктрині) та англо-американську, що адаптована до вимог кваліфікованих ЗС.

Висновки. На основі узагальнення й порівняння результатів здійсненого нами теоретичного дослідження питання фізичної підготовки правоохоронців НАТО, що працюють в напрямку запобігання й боротьби з терористичними загрозами, а також на основі даних досліджень інших авторів [2; 6; 8] ми дійшли висновку, що фізична підготовка в обраних нами для аналізу країнах

(Великій Британії, США, Німеччині) є такою, що охоплюється бойовою підготовкою правоохоронних органів. Фізична підготовка асоціюється з головним фактором набуття технічної й психологічної готовності [3; 4]. Тенденція посилення військово-прикладного спрямування фізичної підготовки у співробітників правоохоронних органів країн-членів НАТО збільшується щороку [9]. Країни мають диференційовані стандарти фізичної підготовки, що залежать від релевантних умов. Однак підготовка військовослужбовців та співробітників правоохоронних органів у всіх них повинна відповідати загальним нормам НАТО для забезпечення спільних цілей. Що й показав аналіз нормативної бази.

Для впровадження фізичної підготовки в середовищі співробітників правоохоронних органів особливу увагу надають розвитку якостей фізичного та психічного характеру, таких як витривалість, стійкість, врівноваженість, сміливість, агресивність, згуртованість тощо [10]. Це досягається комплексами вправ, що пов'язані із загартовуванням відчуттями небезпеки та ризику, командними й індивідуальними видами спорту, зокрема військово-прикладними багатоборствами, орієнтуванням, парашутним спортом, альпінізмом та іншими. Фізичну підготовку розглядають як одну з головних складових повної боєготовності, основу для втілення готовності технічного та психічного плану у військах.

Вирішальний аспект пошуку альтернатив для вдосконалення процесу фізичної підготовки кадрового складу Служби безпеки України, складової сектору безпеки й оборони України, – спрямування, засноване на глибинних знаннях та мотиваційних засадах діяльності військових. Підготовка має відбуватися з урахуванням психофізіологічних особливостей військовослужбовців та співробітників, стимуляція й закріплення як установки усвідомлення актуалізації питання фізичного загартування, підтриманні стабільності у самостійному піклуванні про своє здоров'я та пов'язаного з цим підвищення рівня безпекових компетентностей. Це все безпосередньо впливає на якість виконання службових завдань в межах заходів з протидії тероризму, пов'язаних як із належним гарантуванням безпеки суспільства загалом, так і особистої безпеки зокрема. Щодо цього аналіз досвіду провідних країн НАТО дає цінні інсайти, роль яких лише зростає у світлі перспектив інтеграції України з Північноатлантичним альянсом.

Література:

1. Північноатлантичний Альянс: Історія, Функції, Структура Та Відносини З Україною : Навчальний Посібник Для Студентів Вищих Навчальних Закладів, Слухачів Магістерської Підготовки За Напрямом «Державне Управління» Та Системи Підвищення Кваліфікації Державних Службовців / Кол. Авт.; За Заг. Ред. Проф. Д.І.Дзвінчука. Івано-Франківськ : Місто Нв, 2013. 592 С.
2. НАТО та протидія Тероризму. URL: <https://Nuou.Org.Ua/Assets/Documents/Nato-Ta-Protidya-Terorizmu.Pdf> (Дата Звернення: 17.05. 2021).
3. Тимченко С. Л. Підготовка Військовослужбовців Збройних Сил України За Стандартами НАТО. *Проблеми Та Напрями Вдосконалення Підготовки Військових Фахівців З Урахуванням Досвіду Антитерористичної Операції У Східних Областях України* : XVI Наук.-Метод. Конф., Житомир, 25 Травня 2017 Р. : Тези Доповідей / М-Во Оборони України, Житомир. Військ. Ін-Т Імені С. П. Корольова. Житомир : ЖВІ, 2017. 176 С.

4. Романчук С., Романчук В. Фізична Підготовка В Сухопутних Військах Збройних Сил Провідних Держав НАТО. *Молода Спортивна Наука України : Зб. Наук. Пр. З Галузі Фіз. Культури Та Спорту / За Заг. Ред. Є.Пристапи. Львів, 2010. Вип. 14, Т. 2. С. 205–209.*
5. Анохін Є. Д. Фізична Підготовка В Арміях Провідних Держав НАТО : Навч.-Метод. Посіб. Львів : ЛВІ, 2005. 115 С.
6. Щеголев В. А. Физическая Подготовка Иностранных Армий : Учеб. Пособие. Санкт-Петербург : МО РФ, 2007. 272 С.
7. Утенко В. Н. Основные Модели Физической Подготовки Иностранных Армий : Дис... Доктора Пед. Наук : 13.00.07. Санкт-Петербург : ВИФК, 2003. 456 С.
8. Лумпиров К. (1992). Подготовка Личного Состава Сил Специальных Операций ВМС США. *Зарубежное Военное Обозрение, №9. С. 56–57.*
9. Коваленко Т. Г., Коганов, Р. В., Мачулин, П. П. Физическая Подготовка Иностранных Армий : Методические Рекомендации. Волгоград : Изд-Во Волгоградского Гос. Ун-Та, 1998. 33 С.
10. Пангелова Н. Є. Організація фізичної підготовки в арміях провідних країн світу. *Вісник Кам'янець-Подільського Національного Університету Імені Івана Огієнка, 2015. Вип. 8. С. 268–274.*

References:

1. Dzvinchuk, D. I. (2013), “Pivnichnoatlantychnyi Alians: Istoriia, Funktsii, Struktura Ta Vidnosyny Z Ukrainoiu : Navchalnyi Posibnyk Dlia Studentiv Vyshchych Navchalnykh Zakladiv, Slukhachiv Mahisterskoi Pidhotovky Za Napriamom “Derzhavne Upravlinnia” Ta Systemy Pidvyshchennia Kvalifikatsii Derzhavnykh Sluzhbovtsi” [North Atlantic Alliance: History, Functions, Structure And Relations With Ukraine: Textbook For Students Of Higher Education Institutions, Students Of Master's Training In The Field Of “Public Administration” And The System Of Advanced Training Of Civil Servants]. City Of NV, Ivano-Frankivsk. 592 P. [in Ukrainian].
2. “*NATO Ta Protydiia Teroryzmu*” [NATO and Counter-Terrorism]. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/nato-ta-protidiya-terorizmu.pdf> (Date of Access: 17.05.2021). [in Ukrainian].
3. Tymchenko, S. L. (2017), “Pidhotovka Viiskovosluzhbovtiv Zbroinykh Syl Ukrainy Za Standartamy NATO” [Training Of Servicemen Of The Armed Forces Of Ukraine According To NATO Standards]. *Problems And Directions Of Improving The Training Of Military Specialists Taking Into Account The Experience Of The Anti-Terrorist Operation In The Eastern Regions Of Ukraine: XVI Scientific Method. Conf.*, Zhytomyr, May 25, 2017: Abstracts. Ministry Of Defense Of Ukraine. Zhytomyr Military Institute Of Radioelectronics S.P. Korolyov. Zhvi , Zhytomyr. 176 P. [in Ukrainian].
4. Romanchuk S., Romanchuk V. (2010), “Fizychna Pidhotovka V Sukhoputnykh Viiskakh Zbroinykh Syl Providnykh Derzhav NATO” [Physical Training In The Ground Forces Of The Armed Forces Of Leading NATO Countries]. *Young Sports Science Of Ukraine: Coll. Science. Etc. In The Field Of Phys. Of Culture And Sports*. Ed. E. Attacks. Lviv, 2010. Issue 14, Vol. 2. Pp. 205–209. [In Ukrainian].
5. Anokhin, E. D. (2005), “*Fizychna Pidhotovka V Armiakh Providnykh Derzhav NATO*” [*Physical Training In The Armies Of Leading NATO*]. Training Manual. LVI, Lviv. 115 P. [in Ukrainian].
6. Shchegolev, V. A. (2007), “*Fizicheskaya Podgotovka Inostrannykh Armiy. Uchebnoye Posobiye*” [Physical Training Of Foreign Armies: Textbook]. MO RF, Saint-Petersburg. 272 p. [in Russian].
7. Utenko, V. N. (2003), “*Osnovnyye Modeli Fizicheskoy Podgotovki Inostrannykh Armiy*” [Basic Models Of Physical Training Of Foreign Armies]: Dis ... Doctor Ped. Science: 13.00.07. VIFK, Saint-Petersburg. 456 P. [in Russian].
8. Lumpirov K. (1992), “Podgotovka Lichnogo Sostava Sil Spetsialnykh Operatsiy VMS Ssha” [Training Of Special Operations Forces Of The US Navy]. *Foreign Military Review*. Issue 9. Pp. 56–57. [in Russian].

9. Kovalenko, T. G., Koganov, R. V., Machulin, P. P. (1998), “Fizicheskaya Podgotovka Inostrannykh Armiy : Metodicheskiye Rekomendatsii” [*Physical Training Of Foreign Armies: Guidelines*]. Volgograd: Izd-Vo Volgogradskogo Gos. University. 33 P. [in Russian].

10. Pangelova, N. E. (2015), “Orhanizatsiia Fizychnoi Pidhotovky V Armiiakh Providnykh Krain Svitu” [Organization Of Physical Training In The Armies Of The World's Leading Countries]. *Bulletin Of Ivan Ogienko National University Of Kamyanets-Podilsky*. Issue 8. pp. 268–274. [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-56-65](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-56-65)

УДК 35.078.42

Гасвая Олександра Валентинівна кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри права, заступник декана з наукової роботи факультету соціально-гуманітарних технологій Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», вул. Чайковська, 33-Б, м. Харків, 61024, тел.: (067) 598-52-74, e-mail: sa0613@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6710-9014>

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО - ЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ЛЮДЕЙ СТАРШОЇ ВІКОВОЇ ГРУПИ

Анотація. Зазначено про формування першочергових завдань в ієрархії пріоритетів державної політики, які спрямовані на регулювання соціального і публічного захисту осіб похилого віку. Відзначено, що сьогодні вельми сприятливі перспективи зростання середньої тривалості життя спостерігаються в країнах, що розвиваються. З'ясовано, що вищий рівень попередньої освіти спонукає людину брати участь у освітніх програмах для старших дорослих. Зазначено, що міжнародні стандарти ООН закликають уряди всіх країн учасниць до закладення фундаментальної основи політики у сфері соціального захисту, яку необхідно включати в програми країн-співучасниць. Констатовано, що процес демографічного старіння населення став незаперечним фактом суспільного життя розвинених країн світу. Доведено, що «третій вік» - це результат економічного і демографічного розвитку, успішної соціальної політики. З'ясовано, що чим вище рівень попередньої освіти людини, то тим більше ймовірність того, що людина буде брати участь у освітніх програмах для старших дорослих. Освітні програми розглядаються старшими людьми, як можливість подальшої самореалізації особистості; люди у похилому віці намагаються задовольнити свій інтелектуальний потенціал та освітні інтереси, які не були реалізовані в молодості. Доведено, що іншим вагомим чинником розвитку освіти людей похилого віку стала «змішана схема життя», що своєю чергою була результатом демографічних, соціальних і технологічних трансформацій в американському суспільстві. Зазначено, що освіта молодих осіб в основному пов'язана з подальшою кар'єрою, компетенціями чи фахом, новими знаннями, а в похилому віці фокус уваги зміщується на особистісний інтерес, відповідно до сфери зацікавлення. З'ясовано, що демографічна ситуація старіння населення створює суттєвий економічний тиск на американське суспільство. Розраховано, що п'ять додаткових років трудової діяльності зменшує дефіцит пенсій Social Security, підвищує індивідуальний пенсійний бюджет і збільшує податкові внески, які можуть бути використані на інші урядові програми. З'ясовано, що використання людського ресурсу вимагає змін у пенсійній політиці, потребує прогресивної системи стимулів для старших працівників з метою гальмування раннього виходу на пенсію. З'ясовано, що перекваліфікація

осіб віком за 50 років – явище рідкісне у закладах вищої освіти. Це питання вимагає підтримки на державному рівні через створення і часткове чи повне фінансування відповідних освітніх програм для осіб похилого віку. Використання цього людського ресурсу вимагає змін у пенсійній політиці, запровадження прогресивної системи стимулів для старших працівників з метою гальмування раннього виходу на пенсію. Перекваліфікація осіб віком за 50 років – сьогодні явище рідкісне у закладах вищої освіти. Це питання вимагає підтримки на державному рівні через створення і часткове чи повне фінансування відповідних освітніх програм для осіб похилого віку у будь-якій країні світу.

Ключові слова: особи похилого віку; соціальний і публічний захист; освітні програми для «старших дорослих»; «змішана схема життя».

Gayevaya Oleksandra Valentynivna Associate professor of department of law, PhD, vice-Dean for Science faculty of Social and human technology National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Chajkovska St., 33-“B”, Kharkiv, 61024, tel.: (067) 598-52-74, e-mail: sa0613@ukr.net<https://orcid.org/0000-0002-6710-9014>

A NEW PENSION AGENCY WILL EMERGE IN UKRAINE

Abstract. It is pointed out of priority tasks in the hierarchy of public policy priorities of the elderly social and public protection. It is noted that today it is observed very favourable prospects of the average length of life growth especially in the countries of being on the way of development. It is found out that previous education higher level encourage older people to participate in educational programs for older adults. It is noted that UN international standards call to the governments of all participating countries to lay the foundation for social protection policy, which should be included in the programs of participating countries. It is stated that the process of demographic aging of the population has become an indisputable fact of social life of developed countries. It is proved that the "third age" is the result of economic and demographic development, successful social policy. It has been found that the higher a person's prior education, the more likely it is that a person will participate in educational programs for older adults. It has been proved that another important factor in the development of older people's education has been the "mixed lifestyle", which in its turn has been the result of demographic, social and technological transformations in American society. It is noted that the education of young people is mainly associated with further careers, competencies or specialties, new knowledge, and in old age the focus is displaced to personal interest, according to the area of interest. The requirement of time is the formation of public policy, which would be based on new approaches to aging and the post-retirement phase of life, based on the quality of life in old age. And this, in its turn, is associated with the development of such areas as the education of older adults, volunteer work, leisure and cultural activities. It is found out that training for a new profession of the persons over 50-years old is a rare phenomenon in higher education. This issue requires support at the state level through the establishment and partial or full funding of appropriate educational programs for

the elderly. The use of this human resource requires changes in pension policy, the introduction of a progressive system of incentives for older workers in order to inhibit early retirement. This issue requires support at the state level through the establishment and partial or full funding of appropriate educational programs for the elderly in any country in the world.

Keywords: elderly people; social and public protection; educational programs for "senior adults"; "mixed form of life".

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічної та демографічної кризи одним із першочергових завдань в ієрархії пріоритетів державної політики має бути формування нормативних підвалин ефективного правового поля, спрямованого на регулювання системи соціального та публічного захисту осіб похилого віку. Аналіз сучасної системи законодавчого регулювання та практика її реалізації свідчать, що наразі ще не сформовано ефективну систему нормативно-правового забезпечення соціального захисту старшої вікової групи.

У зв'язку з постарінням населення виник комплекс проблем економічного, медичного, соціального характеру. В деяких з розвинутих країн науковий аналіз цих проблем і пошук шляхів їх розв'язання ведуть спеціальні інститути, центри та установи. Обов'язковою умовою збільшення тривалості життя повинно бути зберігання здоров'я і працездатності на максимально можливий період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом проблема зміни соціальних напрямків в умовах старіння населення в Україні все частіше обговорюється за участі представників уряду, наукової спільноти, міжнародних організацій тощо. Такі науковці, як В. Бульба, Н. Власенко, Г. Герасименко, М. Головатий, С. Горбатюк, В. Грушко, Н. Грушко, Б. Зайчук, В. Єлагін, А. Колот, М. Копейчиков, М. Кравченко, Е. Лібанова, О. Макарова, С. Никитенко, В. Понікаров, Ю. Привалов, П. Семендяєва, М. Руженський, О. Скрипнюк, В. Скуратівський, Г. Чанишева, П. Шевчук, О. Яременко та багато інших, приділяли багато уваги дослідженню теоретичних підходів до сутності, ролі та розвитку соціальної держави та держави загального добробуту, соціальних відносин, соціальної політики. В умовах сьогодення постає питання формування та розвитку публічної соціальної політики щодо людей похилого віку. Теоретичні підходи, втілені в організацію життя людей похилого віку, і аналіз моделей впливу економічно-соціальних факторів, можуть лягти в основу нової стратегії державної політики щодо людей похилого віку, що обумовлює наукову актуальність теми статті.

Мета статті – дослідження особливостей та механізмів державного управління щодо моделей впливу в соціальній державі як наукового підґрунтя для нових напрямків політики щодо людей похилого віку в Україні.

Виклад основного матеріалу. Чимало уваги питанням життєзабезпечення осіб похилого віку приділяють міжнародні організації. Першоджерелом національного законодавства України є нормативно-правові акти, розроблені міжнародним співтовариством, у зв'язку з чим одним із ключових напрямів сучасної державної політики у сфері соціального захисту є відповідність

внутрішнього національного законодавства загально визнаним нормам і стандартам, розробленим ООН. Ця організація, як міжнародно-соціальний інститут, що розробляє законодавчу базу у соціальній сфері, закликає уряди до закладення фундаментальної основи політики у сфері соціального захисту, яку необхідно включати до своїх національних програм. Подивимося Принципи Організації Об'єднаних Націй по відношенню до людей похилого віку, де викладені пропозиції зробити повноцінним життя осіб похилого віку [1].

Принципи об'єднані у 5 груп:

Незалежність, Участь, Догляд, Реалізація, Гідність.

Незалежність. Люди похилого віку повинні мати доступ до відповідних благ і обслуговування, можливості працювати, брати участь у визначенні термінів припинення трудової діяльності, зберігати можливість участі в програмах навчання і професійної підготовки, жити в безпечних умовах з урахуванням особистих схильностей та зміни стану самопочуття, отримувати сприяння в проживанні в домашніх умовах до тих пір, поки це буде необхідно

Участь. Люди похилого віку повинні бути як і раніше залучені в життя суспільства, активно брати участь в розробці і здійсненні політики, яка безпосередньо зачіпає їх добробут, ділитися своїми знаннями та досвідом з представниками молодого покоління, повинні мати право шукати і розширювати можливості для діяльності в інтересах громади і виконувати на добровільних засадах роботу, яка відповідає їх інтересам і можливостям, повинні мати можливість створювати рух або асоціації осіб похилого віку.

Догляд, турбота. Літні люди повинні бути забезпечені доглядом і захистом з боку сім'ї і громади відповідно до системи культурних цінностей даного суспільства і реалізовувати внутрішній потенціал. Необхідно, щоб людям похилого віку завжди був відкритий доступ до самореалізації і суспільних цінностей в галузі освіти, культури, духовного життя.

Реалізація. Люди похилого віку повинні мати можливість для всебічної реалізації свого потенціалу, до можливостей суспільства в галузі освіти, культури, духовного життя і відпочинку.

Гідність. Люди похилого віку повинні мати можливість вести гідний і безпечний спосіб життя і не піддаватися експлуатації і фізичному або психологічному насильству.

Україна, перебуваючи повноправним членом ООН, зобов'язана під час розроблення національного законодавства щодо забезпечення осіб похилого віку, враховувати вищезазначені міжнародні стандарти.

Постаріння суспільства – процес збільшення частки осіб похилого віку в загальній чисельності населення [2]. Старіння населення - одне з найбільш значимих демографічних явищ сучасності, яке зумовлено історико – еволюційним фактором і можливе тільки на досить високому рівні економічного, соціального, науково-технічного і культурного розвитку суспільства. Таким чином, процес демографічного старіння населення став незаперечним фактом суспільного життя розвинених країн світу, який, згідно з усіма варіантами прогнозів демографічної ситуації у світі, відбуватиметься до 2300 року. У таких країнах, починаючи з 1960рр. сформувався новий соціально - демографічний

прошарок - «молоді люди похилого віку» - «youngold»: «старші дорослі» у США, і «люди третього віку» в Європі, Австралії, Новій Зеландії. В інтерпретації британського соціолога П. Ласлетта, третій вік – це результат економічного і демографічного розвитку, успішної соціальної політики. Старші дорослі, або люди третього віку – це особи, які формально, за календарним віком, можуть вважатися відносно старими, однак за станом здоров'я, освітою, знаннями й компетенціями, бажанням і здатністю продовжувати професійну діяльність – вони досвідчені старші дорослі. Людей, які народжені в період 1946-по 1964 р. в США називають поколінням «бєбїбумерів». Ця когорта людей в розвинутих країнах характеризується найвищим рівнем матеріального і соціального забезпечення, освіти і здоров'я [3].

Таким чином, середину ХХ ст. можна вважати початком нової соціальної групи – «люди вільного часу», для якої необхідне ініціювання системи економічних, оздоровчих, культурних соціальних і психічних потреб.

Особливо чітко це можна відстежити на прикладі країни США, де соціальні акції цієї категорії людей поза пенсійного віку були започатковані рухом «Сиві Пантери» ще на початку 70рр. ХХ ст.

З'ясовано, що одним з головних факторів, які спонукають людину до навчальної діяльності у похилому віці, є її попередня освіта: чим вищий її рівень, тим більша ймовірність того, що людина буде брати участь у освітніх програмах для старших дорослих [4]. За останні десятиліття рівень освіти американців пенсійного віку суттєво підвищився. У 1970р. тільки 28% осіб, старше 65 років, мали рівень завершеної вищої школи, тоді як у 2005р. цей показник зріс до 74% [5]. Освітні програми розглядаються старшими людьми, як можливість подальшої самореалізації особистості: люди у похилому віці намагаються задовольнити свій інтелектуальний потенціал та освітні інтереси, які не були реалізовані в молодості. Крім того, у пізньому віці люди найбільше шкодують, що або не здобули освіти, або ж приділяли їй недостатньо часу [6].

Демографічні тенденції постаріння населення і стрімкий науково-технічний прогрес у США в середині 1970-80-х рр. сприяв активному залученню старших дорослих на здобуття вищої освіти. На державному рівні Конференція Білого Дому з проблем старіння (White House Conference on Aging), яка вперше відбулася у 1971р., визначила освіту базовим правом людини та невід'ємною складовою успішного старіння [7].

Американський геронтолог Г. Муді (H.Moody) визначав три передумови створення спеціальних навчальних програм для старших дорослих: а) відхилення (довгий час не було потреби для таких програм); б) адаптація (освіта була способом подолання беззмістовності пост пенсійної фази життя людини); в) само актуалізація (навчальна діяльність осіб похилого віку розглядається як засіб подальшого особистісного розвитку) [8].

Іншим вагомим чинником розвитку освіти людей похилого віку стала, так звана «змішана схема життя» (blendedlifeplan), що своєю чергою була результатом демографічних, соціальних і технологічних трансформацій в американському суспільстві [9]. Спосіб життя людини, навчання, робота і пост - пенсійний період визначаються напрямком історичного розвитку, суспільними

поглядами і державною політикою. Починаючи з середини ХХ ст. американці загалом живуть довше і здоровіше, одружуються пізніше, народжують менше дітей і формують значно освіченіше суспільство. Окрім того, з розвитком інформаційних технологій, знання і освіта не обмежуються ні кордонами, ні визначеним місцем розташування, що суттєво розширює можливості освіти (формальної чи не формальної), для різних верств і вікових категорій населення. З іншого боку, в суспільстві зростає запит на професійну гнучкість людини, тобто, підвищення і зміну фахової кваліфікації. Таким чином, наприкінці 1980-х рр. в американському суспільстві визріла необхідність перегляду традиційної концепції життєвого шляху людини, щоб закріпити можливості для більш гнучкої участі в робочому капіталі людей у третій чверті життєвого циклу (50-75 років; 55-80; 60-85).

Можна зауважити, що освіта молодих осіб в основному пов'язана з подальшою кар'єрою, компетенціями чи фахом, новими знаннями, а в похилому віці фокус уваги зміщується на особистісний інтерес, відповідно до сфери зацікавлення. Вимогою часу стало формування державної політики, яка б базувалася на нових підходах до старіння і пост-пенсійної фази життя.

Головним викликом для американського суспільства, в структурі населення якого великий сегмент займають люди похилого віку (і за прогнозами він зростатиме), стала мобілізація цієї вікової когорти у національний ресурс, долаючи традиційне сприйняття людей похилого віку як соціального тягаря [10].

В умовах постаріння суспільства вимогою часу було формування державної політики, яка б базувалася на нових підходах до старіння і пост-пенсійної фази життя, оснований на якості життя людини у похилому віці. А це, своєю чергою, пов'язано з розвитком таких сфер, як освіта старших дорослих (людей похилого віку), волонтерська робота, дозвілля, культурна діяльність. З іншого боку, демографічна ситуація старіння населення створює суттєвий економічний тиск на американське суспільство. Якщо особа виходить з категорії «робоча сила», вона, відповідно, втрачає заробіток і переходить на соціальне забезпечення або пенсію. Оскільки середня тривалість життя у Сполучених Штатах з другої половини ХХ ст. постійно зростає, навіть істотне збільшення років трудової (професійної діяльності), залишає сучасному й майбутнім поколінням більший пост-пенсійний період, ніж мали усі попередні генерації в історії Сполучених Штатів. Розраховано, що п'ять додаткових років трудової діяльності зменшує дефіцит пенсій Social Security, підвищує індивідуальний пенсійний бюджет і збільшує податкові внески, які можуть бути використані на інші урядові програми [11].

Якщо старіюче суспільство прагне підтримувати чи навіть нарощувати рівень продуктивності, який воно демонструвало в минулому, то необхідно залучати трудовий ресурс людей похилого віку, чий потенціал раніше ігнорувався у суспільстві і втрачався. Використання цього людського ресурсу вимагає змін у пенсійній політиці, запровадження прогресивної системи стимулів для старших працівників з метою гальмування раннього виходу на пенсію.

Вирішальна відповідальність у цьому питанні припадає на освітню систему, особливо на її вищу ланку, перед якою постало завдання розвитку багатовимірного навчання, що дозволили б старшим дорослим удосконалити раніше набуті компетенції й адаптувати їх до нових суспільно-економічних умов. Важливим кроком у цьому напрямі було б підтримання на державному (федеральному) рівні співпраці коледжів професійно-технічної освіти з бізнесом з метою навчання для конкретної професії. Однак, незважаючи на окремі ініціативи, інституції вищої освіти демонстрували незначний інтерес до перекваліфікації і навчання старших працівників. Освітні програми в основному орієнтувалися на молодь і на людей середнього віку. Перекваліфікація осіб віком за 50 років – явище рідкісне у закладах вищої освіти. Це питання вимагало підтримки на державному рівні через створення і часткове чи повне фінансування відповідних освітніх програм для американців похилого віку [10].

Першим документом, який дав поштовх для розвитку освітніх програм для старших дорослих та приходу цієї вікової когорти до коледжів, був «Акт розвитку і навчання робочої сили» («Manpower Development and Training Act»), 1962 р. та «Акт розширення виробництва» (Trade Expansion Act), 1962р. [12]. Однак, суперечності між суспільними завданнями підвищення добробуту і розвитку людського капіталу залишилися невирішеними. Програми перекваліфікації у 1960-х рр. відображали дві головні цілі політики у цьому напрямі: а) боротьба з бідністю – освітні програми для біднішої категорії меншин з метою їх подальшого працевлаштування (залучення їх у робочу силу), в основному призначені для молодих людей; б) програми перекваліфікації працівників, які втратили роботу внаслідок автоматизації виробництва і розвитку нових технологій, створені переважно для осіб середнього й похилого віку. Незважаючи на обмежену кількість таких програм, вони виконали свою функцію допомоги працівникам вийти на ринок праці. До кінця 1970-х рр. федеральними освітніми програмами перекваліфікації було охоплено понад 5 млн. дорослих осіб [13].

У 1974р. було прийнято Акт регулювання виробництва («Trade Adjustment Act»), який мав стати ще однією формою компенсації безробіття, однак він не був успішним: освітніми програмами перекваліфікації було охоплено всього 400 000 працівників середнього і старшого віку, але тільки 3, 7% з них змогли працевлаштуватися за новим фахом [13].

Питання перепідготовки працівників похилого віку стало обов'язковим в ситуації постаріння населення. Для його вирішення бізнес компанії запропонували фінансову підтримку відповідним освітнім інституціям, які б займалися перепідготовкою старших працівників; а згодом ці компанії могли б наймати їх на роботу. Одним з таких успішних проєктів стала Форд Фундація спонсорювання перепідготовки кадрів для малого бізнесу, яка пропонувала фінансову підтримку малому бізнесу для перекваліфікації людей, зокрема старших дорослих, які втратили роботу, з можливістю їх подальшого працевлаштування.

У співпраці з невеликими бізнес – компаніями заклади вищої освіти також вбачали гарну перспективу: з одного боку – це потенційний ринок нових

студентів, а з іншого – можливість налагодження плідної співпраці «індустрія – освіта – ринок праці», що б позитивно впливало на розвиток і кожного зазначеного сектора, і стрімко зростаючої економіки в цілому. Як наслідок, це стало вагомим кроком у вирішенні проблем старіючого суспільства. Для перекваліфікації старших дорослих освітня галузь вносила відповідні зміни до навчальних програм, які відображали тісну співпрацю з промисловістю та бізнесом, тобто мали більшу професійну спрямованість навчання, а також враховували національні та регіональні інтереси розвитку економіки.

Висновки. Отже, у період стрімкого технічного, технологічного та економічного розвитку будь-якої країни, перепідготовка старших дорослих (людей похилого віку), стає важливим напрямом соціальної економічної політики. Американське суспільство подає приклад гідного відношення до цієї ситуації, ситуації старіння населення.

Альтернативним підходом міг би стати пріоритет підготовки людей похилого віку до нових можливостей і нових професійних ролей. Така ситуація демонструє, що на урядовому рівні враховуються тенденції старіння населення в перспективу індустріальної політики будь-якої країни: постійний розвиток особистості вважається однією з головних умов економічного зростання в майбутньому. Таким чином, економічний фактор можна вважати одним з ключових у розвитку освіти впродовж життя. Залучення до освіти старших дорослих зумовлено: а) стрімким розвитком постіндустріальної економіки; б) національним прагненням стимулювати формування суспільства з можливістю здобуття освіти для усіх вікових груп; в) ініціативою старіючого суспільства; г) результатом громадського руху, публічної і соціальної політики за освіту дорослих і людей похилого віку (старших дорослих), який ґрунтувався б на демократичному підході «освіта для всіх». Вагомим здобутком американського суспільства стала ідея ціложиттєвого розвитку особистості, і, відповідно, формування концепції освіти впродовж життя, що вважалося одним з головних чинників суспільного, економічного, соціального і культурного поступу держави. Освіта у похилому віці також обґрунтована результатами досліджень у сфері геронтології, які доводять позитивний вплив інтелектуального, емоційного і духовного розвитку на якість життя людини і на розширення її здатності бути корисною для суспільства.

Гарним прикладом для досвіду України є можливість побачити, як на урядовому рівні враховуються тенденції політики США для людей «третього покоління». Приємно відзначити, що на самому високому рівні країни зрозуміло, що розвиток особистості з дитинства і до похилого віку вважається однією з головних умов економічного зростання будь-якої країни в майбутньому. Освіта людей похилого віку повинна стати важливим напрямком державної політики і інститутів громадянського суспільства в Україні з урахуванням базових принципів Організації Об'єднаних Націй, де враховуються: *Незалежність, Участь, Догляд, Реалізація, Гідність*, - поняття, які є невід'ємною складовою всіх громадян, а особливо, старших дорослих будь-якої країни.

Література:

1. Принципы Организации Объединённых Наций в отношении пожилых людей. - Режим доступа: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/oldprinc.shtml [Printsiipy Organizatsii Ob'edinennyih Natsiy v otnoshenii pozhilyich lyudey. – Rezhim dostupa: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/oldprinc.shtml]
2. Калинюк И., Кваша А., Старение населения третьего возраста / под ред. И. В. Калинюк. – М.: Мысль, 1986. – 272 с. – с. 3-33.
3. Laslet P. A. Fresh Map of Life; The Emergence of the Third Age.- Cambridge, MA: Harvard University Press, 1991.
4. Suyder T., Hoffman C., Geddes C. Digest of Educational Statistics. – Washington, D.C.: US Department of Education, National Center for Educational Statistics, 1997.
5. U. S. Administration on Aging. Report 2006a. – [http // www. aoa.gov](http://www.aoa.gov)
6. De Genova N. P. Gangster Rap and Nihilism in Black America: Some Questions of Life and Death // Socialtext. – 1995. - No.43. – P. 89-132.
7. James K. L. Rethinking art education for older adults: an ethnographic study of the University of the Third Age. – Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, 2008. – The Pennsylvania State University. – 416p.
8. Moody H. Philosophical presuppositions of education for old age // Educational Gerontology. – 1976. – No. 1. – P. 1-16.
9. Cross, K. P. Adults as Learners. San Francisco: Jossey – Bass, 1981.
10. Чаграк Н. І. Вплив демографічних і соціально-економічних факторів на розвиток освіти людей похилого віку у США / Н. І. Чаграк // Педагогіка / Київ, нац. ун-т ім. Т.Шевченка. – Київ: ВПЦ «Київ. ун-т», 2016. – 2016. Вип.2.(4). – С.77-83.
11. Butrica V. A., Jonson R. W., Smith K. E., Steuerle C. E. Does Work Pay at Older Ages? – Washington, D. C.: The Urban Institute, 2004. – [http: // www.urban.org / url. Cfm ? ID=411121](http://www.urban.org/ url. Cfm ? ID=411121)
12. Manheimer R. Allocation Resources for Lifelong Learning for Older Adults / Challenges of an ageing society. Ethical Dilemmas, Political Issues. Ed. by R. Pruchno, M. Smyer. – Baltimore: The John Hopkins University Press, 2007. – 448p.
13. Government Spending on the Elderly / D. B. Papadimitriou. – New York: Palgrave McMillan, 2007. – 404p.

References:

1. Principles of Organization of the United Nations in relation to older persons [United Nations Principles for Older Persons] Rezhim dostupa: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/oldprinc.shtml [Printsiipy Organizatsii Ob'edinennyih Natsiy v otnoshenii pozhilyich lyudey. – Rezhim dostupa: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/oldprinc.shtml].
2. Kalinjuk I., Kvasha A., (1986) Starenie naselenija. : problemy i perspektivy / naselenie tret'ego vozrasta [Aging third age population] – M.: Mysl [in Russian].
3. Laslet P. A. Fresh Map of Life; (1991). The Emergence of the Third Age.- Cambridge, MA: Harvard University Press.
4. Suyder T., Hoffman C., Geddes C. (1997). Digest of Educational Statistics. – Washington, D.C.: US Department of Education, National Center for Educational Statistics.
5. U. S. Administration on Aging. Report (2006). – [http // www. aoa.gov](http://www.aoa.gov).
6. De Genova N. P.(1995). Gangster Rap and Nihilism in Black America: Some Questions of Life and Death // Socialtext.
7. James K. L. (2008). Rethinking art education for older adults: an ethnographic study of the University of the Third Age. – Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
8. Moody H. (1976). Philosophical presuppositions of education for old age // Educational Gerontology.
9. Cross, K. P. Adults as Learners. San Francisco: Jossey (1981). – Bass.

10. Chagrak N. I. (2016). Vpliv demografichnih i social'no-ekonomichnih faktoriv na rozvitok osviti ljudej pohilogo viku u SShA [The impact of demographic and socio-economic factors on the development of older people's education in the United States] Kiiv: VPC [in Ukrainian].

11. Butrica B. A., Jonson R. W., Smith K. E., Steuerle C. E. (2004). Does Work Pay at Older Ages? – Washington, D. C.: The UrbanInstitute. – <http://www.urban.org>.

12. Manheimer R. (2007). Allocation Resources for Lifelong Learning for Older Adults / Challenges of an ageing society. Ethical Dilemmas, Political Issues. Ed. by R. Pruchno, M. Smyer. – Baltimore: The John Hopkins University Press.

13. Government Spending on the Elderly (2007). / D. B. Papadimitriou. – New York: Palgrave McMillan.

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-66-77](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-66-77)

УДК 351.86.088.6:339.9

Іванова Вікторія Миколаївна кандидат економічних наук, докторант кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, вул. Антона Цедіка, 20, м. Київ, 03057, тел.: (044) 455-67-27, e-mail: viktoriya.kyiv@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-4980-0765>

ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДЛЯ СФЕРИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ПОШУК НОВИХ ПІДХОДІВ

Анотація. У статті досліджується специфіка сучасних процесів у державному управлінні, які призводять до розуміння необхідності приділяти особливу увагу професійній підготовці державних службовців не лише для сфери національної безпеки країни, але й її складової, зовнішньоекономічної безпеки, яка на сьогодні знаходиться перед реальними глобальними економічними викликами та потребує активного втручання держави та суспільства, для здійснення позитивних перетворень у даному напрямку.

Окреслено основні принципи державного управління що закріплено у нормативно правових актах України.

Дається характеристика освітньої діяльності суб'єктів системи професійної підготовки державних службовців та їх внесок в розвиток державної служби в Україні, зокрема, Національного агентства України з питань державної служби, Національної академії державного управління при Президентові України, що реорганізована у Навчально-науковий інститут Публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Визначено ключові напрями вдосконалення процесу інтелектуально-кадрового забезпечення національної безпеки України, зокрема у сфері зовнішньоекономічної безпеки, що можуть покращити пошук ефективних інструментів вирішення проблеми кадрового забезпечення державної служби та принципи, на яких повинно ґрунтуватися впровадження цих напрямів.

Доведено, що як ніколи раніше, в Україні відчувається необхідність в професійній підготовці кадрів у сфері зовнішньоекономічної безпеки, як складової національної безпеки для забезпечення економічної незалежності держави.

Розглянуто сутність професійних компетенцій, які висуваються до випускників заклади вищої освіти, що готують державних службовців.

Представлено авторське бачення процесу вдосконалення професійної підготовки державних службовців, зокрема шляхом внесення змін у нормативно-правову базу цього процесу: пропонується зміни до законодавства України, а саме, до Закону України «Про державну службу».

В цілому, стаття розкриває розуміння процесу професійної підготовки державних службовців для сфери зовнішньоекономічної безпеки, висвітлює механізми, що сприяють цьому, акцентуючи увагу не лише на загальних принципах професійної підготовки, але й на її результативності.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, державна служба, державний службовець, національна безпека, зовнішньоекономічна безпека, професійна підготовка.

Ivanova Viktoriia Mykolaivna PhD in Economics, doctoral student of Global and National Security Department Educational and Scientific Institute of Public Management and Public Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, Anton Tsedik St., 20, Kyiv, 03057, tel.: (044) 455-67-27, e-mail: viktorija.kyiv@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-4980-0765>

TRAINING OF CIVIL SERVICES IN THE FIELD OF EXTERNAL ECONOMIC SECURITY: SEARCH FOR NEW APPROACHES

Abstract. The article examines the specifics of modern processes in public management, which lead to an understanding of the need to pay special attention to training of civil servants not only for national safety, but also its component, foreign economic safety, which currently faces real global economic challenges and requires active intervention of the state and society, for the implementation of positive changes in this direction.

The basic principles of public administration that are enshrined in the regulations of Ukraine are outlined.

The educational activity of the subjects of the system of professional training of civil servants and their contribution to the development of public service in Ukraine, in particular, the National Agency of Ukraine for Civil Service, the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, reorganized into the Educational and Scientific Institute of Public Management and Public Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv.

The key areas for improving the process of intellectual and personnel support of national safety of Ukraine, in particular in the field of foreign economic safety, which can improve the search for effective tools to solve the problem of public service staffing and the principles on which the implementation of these areas should be based.

It is proved that as never before, in Ukraine there is a need for professional training in the field of foreign economic safety as a component of national safety to ensure the economic independence of the state.

The essence of professional competencies that are put forward to graduates of higher education institutions that train civil servants is considered.

The author's vision of the process of improving the professional training of civil servants is presented, in particular by making changes to the legal framework of this process: proposed amendments to the legislation of Ukraine, namely, to the Law of Ukraine "On Civil Service".

In general, the article reveals the understanding of the process of professional

training of civil servants in the field of foreign economic security, highlights the mechanisms that contribute to this, focusing not only on the general principles of training, but also on its effectiveness.

Keywords: public management and administration, public service, civil servant, national safety, external economic safety, professional training.

Постановка проблеми. Становлення інституту державної служби в Україні спричинило необхідність розвитку особливої системи професійного навчання та підготовки державних службовців, поява якої обумовлена необхідністю формування високих професійних якостей та компетенцій сучасних державних службовців.

Сучасний світ характеризується процесами глобалізації та інтеграції національних господарств в системі міжнародних відносин. Кожна держава прагне зберігаючи власний суверенітет просунути свої національні інтереси на світовій арені, конкуруючи з іншими країнами за максимально вигідне становище. Україна теж не стоїть осторонь цих процесів, але інтеграція національної економіки до світової економічної системи, спричиняє нові виклики, які загострюють питання зовнішньоекономічної безпеки як складової частини національної безпеки. Стає все більш зрозумілим, що контролювати ці процеси, здійснювати ефективно державне управління економічною безпекою та керувати ризиками у сфері зовнішньоекономічної безпеки є справою професійно підготовлених фахівців.

Зауважимо, що у науковій думці теорії безпеки набуло широкого розповсюдження поняття «виклик». Воно є досить вживаним у науковій та публіцистичній літературі, часто використовується політиками та експертами. В свою чергу, В. Л. Манілов під цим поняттям розуміє намагання якоїсь держави (групи держав) протидіяти реалізації національних інтересів, як початкову стадію зародження ескалації напруженості та протистояння між суб'єктами міжнародних відносин. Аналогічної думки дотримується й В. І. Мунтіян, на думку якого виклик – це прагнення однієї держави (групи держав) до протидії іншій державі (групі держав) у реалізації національних інтересів [1, с. 104].

Збереження та укріплення державою власних національних інтересів потребує вже сьогодні вжиття відповідних превентивних заходів, тому нагальним стає завдання професійної підготовки державних службовців для сфери зовнішньоекономічної безпеки. Високий професіоналізм та відповідна кваліфікація на державній службі в сфері зовнішньоекономічної безпеки є свого роду викликом у питанні забезпечення національної безпеки в цілому та зовнішньоекономічної безпеки зокрема. У вирішенні важливих завдань забезпечення національної безпеки та якісного управління ризиками у сфері зовнішньоекономічної безпеки, важливим стає вдосконалення системи професійної освіти та підвищення кваліфікації державних службовців, саме тому все більшої актуальності набувають процеси розвитку державної служби та підготовки якісного кадрового складу державних службовців даного напрямку.

Повертаючись до теми Міжнародного круглого столу який відбувся 08 липня 2021 року в Навчально-науковому інститут публічного управління та

державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка з нагоди Дня державної служби України, 10-ти річчя заснування Національного агентства України з питань державної служби та 25-річчя Конституції України «Модернізація професійної підготовки державних службовців в умовах глобальних викликів та сучасних змін в суспільстві» необхідно відзначити, що одночасно з розбудовою українського суспільства відбулись позитивні зрушення в становленні та зміцненні української державності, але потреба в сприянні позитивним трансформаційним процесам і в сфері розвитку державної служби, і в сфері національної безпеки України потребує ще більшої уваги та взаємодії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти державного управління у сфері забезпечення національної безпеки висвітлено у наукових працях таких відомих вітчизняних дослідників, як: В. І. Абрамова, В. І. Кириленка, В. І. Мунтіяна, Г. П. Ситника, В. Ф. Смолянюка, О. М. Суходолі, Р.Р. Марутян та інших. Питання розвитку публічної служби в Україні, стандартизації професійної підготовки державних службовців на основі інституційного та компетентнісного підходів стали предметом дослідження у працях І. Г. Сурай, А. Ф. Колодій, М. І. Карпи та ін.

Незважаючи на те, що багато наукових робіт присвячено аналізу цього питання, проте дослідження проблеми державного управління в контексті професійної підготовки державних службовців для сфери зовнішньоекономічної безпеки, як складової національної безпеки, потребують більшої уваги та глибшого аналізу.

Мета статті – здійснення теоретичного аналізу проблеми професійної підготовки державних службовців у сфері зовнішньоекономічної діяльності, акцентуючи увагу не лише на загальних принципах професійної підготовки, але й на її результативності.

Виклад основного матеріалу. Трансформація державної служби в Україні здійснюється поступово, але має постійний характер. Одним з інструментів цієї трансформації стає реформування державної служби, особливою складовою якої є вдосконалення системи професійної підготовки державних службовців. Специфікою цього процесу є комплексна взаємодія між державою, наукою та державними установами. Система працює, коли на виконання замовлення держави, зокрема державних установ, заклади вищої освіти готують державних службовців надаючи відповідний рівень необхідних знань у сфері державного управління за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування". У рамках цієї освітньої програми відбувається професійна підготовка висококваліфікованих кадрів для сфери публічного управління з метою подальшого впровадження цих знань професійно підготовленими кадрами на державній службі в державних установах. Серед професійних компетенцій, що висувуються до випускників як результат навчання є такі як: спроможність розробляти, аналізувати та реалізовувати державну політику, ефективно й результативно виконувати управлінські функції та надавати адміністративні послуги, сприяти інноваційним процесам у суспільстві з метою утвердження соціальної справедливості, демократії, забезпечення прав і свобод людини,

сталого розвитку на основі світових та європейських стандартів, захищаючи сферу національних інтересів як в середині країни, так і зовні на світовому рівні.

Ці фахівці стають інтелектуально-кадровим капіталом системи забезпечення національної безпеки, яка є не просто сукупністю взаємодіючих структур, а й складовою певного процесу формування правового поля та прийняття політичних рішень у сфері забезпечення національної безпеки. В структурі системи забезпечення національної безпеки має бути підсистема, головною функцією якої є не тільки розробка та прийняття державно-управлінських рішень щодо реалізації політики національної безпеки, а й формування правового поля вказаної політики. Вказану функцію виконує система забезпечення національної безпеки, яка є підсистемою системи національної безпеки [2, с. 355-357].

Саме тому, що в державі відбувається постійна взаємодія між внутрішніми та зовнішніми процесами, потребує особливої уваги професійна підготовка державних службовців не лише для сфери національної безпеки країни, але й її складової, зовнішньоекономічної безпеки, яка на сьогодні знаходиться перед реальними глобальними економічними викликами та потребує активного втручання держави та суспільства, для здійснення позитивних перетворень у даному напрямку.

В цілому, трансформаційні процеси було запущено ще за часів отримання незалежності нашої держави і на даний час ми маємо чимало досягнень у сфері державної служби в Україні. Зокрема, сформована достатньо ефективна система професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування; посилено інституційну спроможність служб управління персоналом державних органів; підвищено рівень захищеності права громадян на доступ до державної служби, законних прав та інтересів державних службовців; відбувається адаптація державно служби до стандартів Європейського Союзу.

Проблема професійної відповідності державних службовців на сьогоднішній день є надважливою. Водночас, головними завданнями на шляху до вдосконалення державної служби в Україні залишаються: формування та реалізація державної політики у сфері державної служби та функціональне управління державною службою в державних органах.

Не можливо пройти осторонь та не відзначити помітний внесок в розвиток державної служби в Україні, Національного агентства України з питань державної служби, яке в свою чергу, постійно працює над розвитком професійної, ефективної, стабільної, політично неупередженої державної служби, яка б відповідала принципам належного врядування та стандартам і кращим практикам держав-членів ЄС, ґрунтуючи свою діяльність на принципах верховенства права, забезпечення і дотримання прав і свобод людини і громадянина, законності, відкритості та прозорості, відповідальності тощо.

З боку держави відчувається потужна підтримка процесів розвитку і вдосконалення системи державної служби, сприяння в здійсненні професійної підготовки державних службовців, створення нових можливостей для професійного і особистого росту знань та підвищення кваліфікації.

На сьогоднішній день на сайті Національного агентства України з питань державної служби у розділі «Професійне навчання» розташована інформація, що стосується як підготовки за магістерськими програмами з повним переліком навчальних закладів України за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», так і підвищення кваліфікації за довго- та короткостроковими програмами загального та спеціального змісту. Такий стан справ обумовлює потребу в необхідності у державного службовця не лише профільної освіти, але й укріплення отриманих професійних навиків шляхом перепідготовки та підвищення кваліфікації з урахуванням займаної посади та виконання покладених обов'язків [3].

Водночас, як свідчить кон'юнктура ринку праці та професійних потреб на державній службі, не дивлячись на те, що дедалі вимоги до державних службовців стають все вищими і вимагають більш глибокого їх рівня професійної підготовки, однак на сьогоднішній день, більшість управлінців маючи вищу освіту в сфері економіки, фінансів, права, міжнародних відносин тощо, але не всі з них отримали освіту у сфері публічного управління, що на даний час є неприпустимим і вимагає звернути особливу увагу з боку держави і суспільства на цю проблему.

Як зазначається у Енциклопедії державного управління у 8 т., публічна служба (англ. Public service – публічна служба) – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах, в органах місцевого самоврядування та в інших органах публічної влади, мають статус публічного службовця, виконують повноваження публічної адміністрації та публічні функції [4]. Енциклопедія також визначає процес публічного врядування і публічного адміністрування (англ. – government, governance and public administration) – як два різновиди управлінської діяльності інституцій публічної влади, завдяки якій держава та громадянське суспільство забезпечують самокерованість (самоврядність) усієї суспільної системи та її розвиток у певному, визначеному напрямку [5].

На думку, української дослідниці Сурай І.Г., публічна служба в найширшому розумінні здійснюється працівниками усіх організацій публічного сектору: органів державної влади (тобто не лише виконавчої, але й законодавчої та судової влади), державних підприємств та установ, органів місцевого самоврядування, комунальних підприємств та установ. Таким чином, до поняття публічної служби включають діяльність працівників усіх інституцій, які виконують публічні завдання, в тому числі діяльність державних або муніципальних лікарів, вчителів тощо. У вузькому розумінні в інституційному вимірі публічну службу розглядають як діяльність службовців органів державної влади та органів місцевого самоврядування [6].

Виходячи з цих визначень напрошується питання, що ми можемо вимагати від людини на державній службі, яка не має освіти та професійної фахової підготовки у тій сфері в якій працює, а саме, у сфері державної служби...?

Не маючи освіти у сфері публічного управління та адміністрування, як може держава та суспільство розраховувати на професійне виконання службових обов'язків державним службовцем, ключове розуміння управлінських процесів

та функцій покладених на нього державою? Чи зможе держава (при проведенні всебічної підтримки у сфері забезпечення національної безпеки) та суспільство (при всебічній підтримці політики держави у цьому напрямку) бути впевненою що такі кадри володіють навичками розробки управлінських рішень, вміють аналізувати державну політику, можуть розробляти заходи для її реалізації та працюючи на державній службі прагнуть, маючи відповідні знання, захищати національні інтереси України у відповідних сферах життя суспільства?!

Ситуація, що склалась здається на перший погляд не критичною, але якщо проаналізувати її наслідки, то конкретних дій необхідно вжити вже сьогодні.

Ми, зі свого боку пропонуємо, для вирішення цієї проблеми, внести зміни до законодавства України, а саме, до Закону України «Про державну службу», яким було б передбачено обов'язкове отримання освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» для державних службовців в нашій країні.

Особливо в умовах глобалізації поява системи перепідготовки та підвищення кваліфікації держслужбовців зумовлена необхідністю підвищення компетентності державних службовців та рівня їх професіоналізму, відповідно до вимог, що склались як в державі, так і в світі. І в цьому контексті, треба відзначити вагомий внесок до процесу розвитку державної служби в Україні з боку закладів вищої освіти нашої держави, які заклали безліч цеглинок в розбудову процесу підготовки державних службовців та, як наслідок, підтримку розвитку державної служби в Україні. Одним із таких є Національна академія державного управління при Президентові України, яку реорганізовано та ухвалено рішення про створення Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка [7].

Водночас, незмінними при підготовці фахівців за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" в закладі залишились такі головні принципи, як: орієнтація на ефективну і продуктивну реалізацію стратегічних цілей, завдань і функцій держави; формування національної державно-адміністративної культури; служіння народу України, надання громадянам української держави якісних послуг, забезпечення громадянських прав і свобод; сприяння політичному та соціальному партнерству як засобу консолідації суспільства; адаптація змісту навчання до процесів глобалізації, інтернаціоналізації, нового міжнародного політичного, економічного, гуманітарного, адміністративного контексту, входження України в європейський простір; розвиток у державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування глобального світогляду, європейського мислення, національної самосвідомості тощо [8].

При цьому необхідно зазначити, що ми підняли важливе питання підготовки державних службовців для того, щоб звернути увагу на наступне: у вищезазначеному навчальному закладі в рамках спеціальності «Публічне управління та адміністрування» необхідно запровадити такий актуальний сьогодні, як ніколи раніше, напрям «управління національною безпекою». Відповідна кафедра глобальної та національної безпеки ННІ публічного управління та державної служби КНУ імені Тараса Шевченка може стати

випускаючою кафедрою для даної спеціальності. Тим більше, що на даній кафедрі існує потужна база для підготовки фахівців для цієї сфери. Водночас було б доречно підійти більш поглибленого до процесу підготовки відповідних висококваліфікованих кадрів саме для сфери зовнішньоекономічної безпеки, яка сьогодні вимагає особливого ставлення та підходів до вирішення існуючих в Україні завдань в даному напрямку.

Треба зазначити, що на даний час в Україні діє достатньо потужна законодавча база, що регулює сферу державної служби, окрім Конституції України, Указів Президента України та Постанов Верховної Ради України, актів Кабінету Міністрів України та інших нормативно-правових актів, основними законами України, серед інших, у цій сфері є: Закон України «Про вищу освіту», Закон України «Про державну службу» та Закон України «Про освіту».

Зокрема, нормативно правовими актами України закріплено такі принципи державного управління: «об'єктивність (необхідність дотримання в усіх управлінських процесах вимог об'єктивних закономірностей суспільного розвитку); демократизм (визначає роль народу як носія і джерела влади); правова регламентація (необхідність законодавчого визначення основних цілей, функцій, структур, принципів державного управління); поділ влади (передбачає поділ влади на три гілки - законодавчу, виконавчу та судову); публічність (забезпечує взаємозв'язок органів державного управління із суспільством, громадянами)» [9].

Зокрема, Законом України «Про державну службу» [10], серед інших, закріплені принципи професіоналізму та професійної компетентності, як фундаментальний принцип організації і функціонування державної служби, об'єктивне та неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення державним службовцем рівня своєї професійної компетентності.

Компетентність відображає обсяг знань і досвіду працівників, професіоналізм, а також стимулює розширення і підвищення знань, нагромадження досвіду, розвиток організаторських здібностей і досягнення високого рівня службової та виконавської дисципліни, зокрема, застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку.

Як було зазначено вище, існує сучасна потреба в підготовці кваліфікованих кадрів не лише в таких сферах, як економіка та суспільний розвиток та інші, а саме в сфері публічного управління та адміністрування, коли високопрофесійні підготовлені державні управлінці за спеціально створеними та розробленими державними програмами підготовки кадрів можуть забезпечити сталий розвиток держави з підвищенням соціального рівня життя громадян та відповідністю соціальним стандартам Європейського Союзу. Як ніколи раніше, відчувається необхідність в професійній підготовці кадрів у сфері зовнішньоекономічної безпеки, як складової національної безпеки для забезпечення економічної незалежності, яка б означала для України можливість контролювати національні ресурси, використовувати національні конкурентні переваги для забезпечення рівноправної участі в міжнародній торгівлі; стабільність та стійкість національної економіки, що передбачає надійність та міць усіх складових

економічної системи; здатність до прогресу і саморозвитку, наявність можливостей самостійної реалізації та захисту національних економічних інтересів; створення умов для різнобічного розвитку особистості, а також підвищення рівня соціальної захищеності суспільства.

Одним із важливих аспектів забезпечення зовнішньоекономічної безпеки, як складової економічної та національної безпеки є постійний розвиток та модернізація професійної підготовки державних службовців в умовах глобальних викликів та загроз сучасним світовим процесам.

На сьогодні державою створено достатньо сприятливі умови для професійної підготовки державних службовців. Водночас, якщо мова йде про модернізацію та вдосконалення їх професійної підготовки в умовах турбулентного світу, то саме напрямок національної безпеки в цілому, та зовнішньоекономічної безпеки, зокрема, все ж таки, потребує максимальної уваги та розроблення державних програм підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у даній сфері.

Беззаперечно, що і сам державний службовець, має приділяти достатньо часу для самоосвіти, слідкувати за змінами в законодавстві, бути в курсі подій, що стосуються його професійних обов'язків та досягнень у цій сфері, як в Україні, так і в світі в цілому. І хоча, не можливо не погодитись з тим фактом, що професіоналізм кожного державного службовця пов'язаний з процесом безперервної самоосвіти, але професійна підготовка державних службовців для сфери зовнішньоекономічної безпеки вимагає від держави конкретних кроків та дій вже сьогодні, і важливість цього фактору є беззаперечною.

Саме в сфері зовнішньоекономічної безпеки потрібні професійно підготовлені кадри, які сприятимуть створенню в Україні стійкого та незалежного розвитку країни, як цілісної структури господарювання, її природнього економічного росту, забезпечуючи регулювання розвитку зовнішньо-торгівельних відносин, притримуючись економічних інтересів саме України; розвиваючи в подальшому експортний потенціал за допомогою власного виробництва, надаючи підтримку вітчизняним виробникам за допомогою проведення м'якої політики протекціонізму; з одночасною підтримкою інтересів вітчизняних експортерів на зовнішніх ринках для збереження своїх позицій на світовому ринку.

Належна ефективність державного управління у сфері національної безпеки, забезпечується передусім своєчасним та адекватним рівню загроз національним інтересам реформуванням сектору безпеки, а також відповідним підвищенням рівня професіоналізму й відповідальності посадовців на всіх щаблях управлінської ієрархії. Виконання стратегічних завдань державної політики національної безпеки потребує відповідного інтелектуально-кадрового забезпечення, а складність завдань що стоять перед управлінськими структурами сектору безпеки передбачає постійне підвищення рівня вимог до державного службовця [11].

Всі ці питання потребуються особливого підходу, а належний рівень зовнішньоекономічної безпеки забезпечується створенням загальної державної політики, посиленими скоординованими заходами, спрямованими на запобігання

внутрішніх і зовнішніх загроз. Саме тому, вже сьогодні необхідно готувати професійних державних службовців для сфери зовнішньоекономічної безпеки.

Висновки. Для ефективного пошуку нових шляхів та підходів до вирішення існуючих завдань забезпечення національної безпеки України, зокрема у сфері зовнішньоекономічної безпеки, хотіли б ще раз наголосити на наступних ключових напрямках, що можуть покращити пошук ефективних інструментів вирішення даної проблеми:

1. Для отримання позитивних тенденцій в країні завтра, вже сьогодні ми маємо вжити необхідних заходів та превентивних дій. Зрозуміло, що тільки професійна людина може приймати професійні рішення. Однак, більшість державних службовців не мають сьогодні професійної підготовки у сфері державної служби за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» (і це не дивлячись на максимально сприятливі створені державою для цього умови!), що потребує негайного втручання для виправлення деструктивної ситуації. Вирішенням стане внесення змін до Закону України «Про державну службу», в якому має бути закріплено обов'язкове отримання освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» для державних службовців в нашій країні.

2. Хоча в рамках спеціальності «Публічне управління та адміністрування» питанням управління національною безпекою приділено достатньо уваги, водночас саме сфера зовнішньоекономічної безпеки, як складової економічної та національної безпеки потребує більш розгорнутого та ґрунтовного підходу до професійної підготовки відповідних кваліфікованих кадрів для даного напрямку діяльності. Наголошуємо, що професійна підготовка магістрів на базі кафедри глобальної та національної безпеки ННІ публічного управління та державної служби КНУ імені Тараса Шевченка може стати випускаючою кафедрою за напрямом «управління національною безпекою», зокрема у більш вузькій, але від цього не менш важливій сфері зовнішньоекономічної безпеки.

Необхідно усвідомлювати, що не лише від підтримки країни, але від дій кожного з нас залежить чи відповідатиме людина високим стандартам державної служби та зможе стати високопрофесійним спеціалістом у сфері публічного управління та адміністрування для забезпечення сталого розвитку України, як в середині країни так і на світовій арені.

Література:

1. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2012, 544 с.
2. Сытник Г.П. Система обеспечения национальной безопасности. Государственное управление в сфере национальной безопасности : словарь-справочник / состав. : Г.П. Сытник, В.И. Абрамов, В.Ф. Смолянюк и др.; под общ. редакцией Г.П. Сытника. К.: НАДУ, 2012, 496 с.
3. Сурай І. Г. Стандартизація професійної підготовки державних службовців України на основі компетентнісного підходу / І. Г. Сурай, С. М. Григор'єва // Аспекти публічного управління. – 2018. – Т. 6. – № 11-12. – С. 93–101. DOI: 10.15421/151878
4. Карпа М. І. Публічна служба. //Енциклопедія державного управління [Текст] : Т. 8, Львівський регіональний інститут державного управління. Національна академія державного

управління при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011, с. 486-487.

5. Колодій А. Ф. Публічне врядування і публічне адміністрування //Енциклопедія державного управління [Текст] : Т. 8, Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011, с. 488-490.

6. Сурай І. Г. Публічна служба України: інституціональний підхід. Науковий вісник: державне управління. 2021. №2(8). С. 111–132. DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-2\(8\)-111-132](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-2(8)-111-132). URL <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/172>

7. Сайт Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=1>

8. Сайт Національної академії державного управління при Президентові України. URL: <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=18>

9. Кузнецов А. О. Принцип. //Енциклопед. слов. з держ. упр. / уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасока [та ін.]. К. : НАДУ, 2010, с. 561.

10. Про державну службу. Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

11. Марутян Р. Р. Модернізація підготовки фахівців для системи забезпечення національної безпеки України. Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. Вип. 3 (18). С. 247–255.

References.

1. Sytnyk, H.P. (2012). *Derzhavne upravlinnia u sferi natsional'noi bezpeky (kontseptual'ni ta orhanizatsijno-pravovi zasady): Pidruchnyk [State administration in the sphere of national security (conceptual and organizational and legal principles): Textbook]*. Kyiv, NAPA, 544 c. [in Ukrainian].

2. Sytnyk, H.P. (2012) *Sistema obespechenija nacional'noj bezopasnosti. Gosudarstvennoe upravlenie v sfere nacional'noj bezopasnosti : slovar'-spravochnik / sostav. : G.P. Sytnik, V.I. Abramov, V.F. Smoljanjuk i dr.; pod obshh. redakciej G.P. Sytnika [National security system. Public administration in the field of national security: a dictionary-reference book]*. Kyiv, NAPA, 496 c

3. Surai I.H. & S.M. Hryhorieva (2018) Standartyzatsiia profesiinoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv Ukrainy na osnovi kompetentnisnoho pidkhodu. [Standardization of professional training of civil servants of Ukraine on the basis of the competence approach]. *Aspekty publichnoho upravlinnia - Aspects of public administration, Vol.6, 11-12, 93–101*.

4. Karpa, M.I. (2011) Publichna sluzhba [Public service]. *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: T.8. Encyclopedia of Public Administration; vol 8, Lviv, NAPA, pp. 486-487*. [in Ukrainian].

5. Kolodij, A. F. (2011). Publichne vriaduvannia i publichne administruvannia [Public governance and public administration]. *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia [Tekst] : T. 8.- Encyclopedia of Public Administration; vol.8, Lviv, NAPA, pp. 488-490*. [in Ukrainian].

6. Surai I. H. (2021) Publichna sluzhba Ukrainy: instytutsionalnyi pidkhid. [Public service of Ukraine: institutional approach]. *Naukovyi visnyk: derzhavne upravlinnia - Scientific Bulletin: Public Administration, 2(8), 111–132*. Retrieved from <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/172> [in Ukrainian]

7. Sajt Navchal'no-naukovoho instytutu publichnoho upravlinnia ta derzhavnoi sluzhby Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. [Website of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv]. Retrieved from <http://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=1> [in Ukrainian].

8. Sajt Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy [Website of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine]. Retrieved from: <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=18> [in Ukrainian].

9. Kuznetsov, A.O. (2010). Pryntsyp [Principle], Entsykloped. slov, z derzh. upr. [Encyclopedic Dictionary of Public Administration], Kyiv, NAPA, p. 561. [in Ukrainian].
10. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu sluzhbu vid 10 grudnya 2015 roku № 889-VIII. [Law of Ukraine on civil service from December 10, 2015, № 889-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].
11. Marutian R.R. (2013) Modernizatsiia pidhotovky fakhivtsiv dlia systemy zabezpechennia natsionalnoi bezpeky Ukrainy. [Modernization of training for the national security system of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia : zb. nauk. pr. Dnipropetrovsk - Public administration and local self-government: coll. Science. Dnipropetrovsk Ave.* Vol. 3 (18), 247–255.

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-78-87](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-78-87)

УДК 35.077

Комарницька Ганна Омелянівна доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом, Львівський національний університет імені Івана Франка, вул. Коперника 3, м. Львів, 79000, тел.: (032) 235-64-50, e-mail: lozjuk7@gmail.com, hanna.komarnytska@lnu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-5533-6439>

Івженко Інна Борисівна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри теорії та технології соціальної роботи, Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, вул. Пирогова, 9, м. Київ, 01601, тел.: (044) 234-11-08, e-mail: inna_ivzhenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-2224-3292>

Віремейчик Анатолій Миколайович аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування, Херсонський національний технічний університет, Бериславське Шосе, 24, м. Херсон, 73008, корпус 3, тел.: (055) 232-69-09, e-mail: anatoliy-v1972@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-0894-8894>

ВЗАЄМОДІЯ МІЖНАРОДНИХ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

Анотація. Встановлено, що співпраця між органами державної влади та міжнародними неурядовими організаціями відіграє важливу роль у політичній діяльності держави. Зазначено, що взаємовідносини між органами державної влади та міжнародними організаціями визначаються низкою принципів, методів та пріоритетів, що характеризують їх роль у всіх сферах суспільного життя. Водночас ці відносини спрямовані на консолідацію спільних зусиль для забезпечення механізму дієвого та ефективного контролю держави за дотриманням інтересів, прав і свобод людини. Визначено, що для ефективної взаємодії міжнародних неурядових організацій з органами державної влади України необхідно подолати корупцію та бюрократизацію публічної влади, соціальну інерцію громадян. Наголошено, що невирішеним залишається питання посилення відповідальності органів державної влади та їх посадових осіб за дотримання законодавства про правовий статус міжнародних неурядових організацій. Дано пропозиції щодо запровадження ефективної моделі взаємодії міжнародних неурядових організацій з органами державної влади: забезпечення інформаційної відкритості та прозорості з боку органів державної влади, вчасне інформування громадських інституцій про підготовку проектів рішень; подальше вдосконалення законодавчої бази, усунення її недоліків та прогалин, забезпечення ефективності процедури консультування громадськості, впровадження громадського контролю, громадської експертизи, включаючи антикорупційну експертизу в правових актах; охоплення методами громадського

контролю, громадської експертизи, моніторингу, консультування громадськості з питань, що мають вирішальне значення для суспільства; підвищення громадянської компетентності, стимулювання громадської активності, зокрема, навичок співпраці з органами державної влади та вивчення процедур створення і функціонування представництв міжнародних неурядових організацій.

Ключові слова: міжнародна організація, міжнародне співробітництво, міжнародні урядові організації, публічна влада, міжнародні неурядові організації, регіональна політика.

Komarnytska Hanna Omelianivna Doctor of Economics, Associate Professor of the Department Public administration and business management, Ivan Franko National University of Lviv, Kopernyka St., 3, Lviv, 79000, tel.: (032) 235-64-50, e-mail: lozjuk7@gmail.com, hanna.komarnytska@lnu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-5533-6439>.

Ivzhenko Inna Borysivna Candidat of Public Administration, Associate Professor of the Department of theory and technology of social work, Dragomanov National Pedagogical University, Pirogova St., 9, Kyiv, 01601, tel.: (044) 234-11-08, e-mail: inna_ivzhenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-2224-3292>.

Viremeichyk Anatolii Mykolaiovych Graduate student of the Department of Public Administration and Local Self-Government, Kherson National Technical University, Berislavske Shosse, 24, building 3, Kherson, 73008, tel.: (055) 232-69-09, e-mail: anatoliy-v1972@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-0894-8894>

INTERACTION OF INTERNATIONAL NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS WITH THE PUBLIC AUTHORITIES OF UKRAINE

Abstract. Cooperation between public authorities and international non-governmental organizations plays an important role in the political activity of the state. It is noted that the relationship between public authorities and international organizations is determined by a number of principles, methods and priorities that characterize their role in all spheres of public life. At the same time, they are aimed at consolidating joint efforts to ensure a mechanism for effective and efficient control of the state over the observance of human interests, rights and freedoms. It is determined that for effective interaction of international non-governmental organizations with state authorities of Ukraine it is necessary to overcome the following negative phenomena: corruption and bureaucratization of public power; social inertia of citizens. The issue of strengthening the responsibility of public authorities and their officials for compliance with the legislation on the legal status of international non-governmental organizations remains unresolved. Proposals are made for the introduction of an effective model of interaction of international non-governmental organizations with public authorities: ensuring information openness and transparency by public authorities, timely informing public institutions about the preparation of draft decisions; further improvement of the legal framework, elimination of its shortcomings

and gaps, ensuring the effectiveness of the public consultation procedure, introduction of public control, public expertise, including anti-corruption expertise in legal acts; coverage by methods of public control, public examination, monitoring, public consultation on issues of crucial importance to society; increasing civic competence, stimulating public activity, in particular special skills of cooperation with public authorities and studying the procedures for the establishment and operation of representative offices of international non-governmental organizations.

Keywords: international organization, international cooperation, international governmental organizations, public authorities, international non - governmental organizations, regional policy.

Постановка проблеми. Характер взаємин між урядом і громадянським суспільством є одним з визначальних індикаторів демократії. Концепція солідарності та співпраці між органами державної влади та громадянським суспільством щодо формування, реалізації та нагляду за державною політикою відповідає безпосереднім інтересам держави і є однією з її головних характеристик. Крім того, становлення ефективних механізмів зв'язку громадськості з органами державної влади – показник послідовного переходу від авторитарного до демократичного режиму.

В останні роки проведена комплексна оцінка ролі та функцій організації громадянського суспільства в європейських країнах, включаючи Україну. Уряд переглянув свої відносини з громадянським суспільством з метою забезпечення більш ефективної участі громадськості у прийнятті рішень, а також вдосконалення державної політики у сфері надання соціальних послуг та у багатьох інших сферах – від боротьби з безробіттям до поліпшення освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній науковій літературі широко досліджувалась діяльність органів публічної влади та міжнародних урядових і неурядових організацій. Зокрема, окремі аспекти взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування вивчали Лізаковська С., Турій О.В., Шумляєва І. Д. Ткач А.О. розглянув питання розвитку співробітництва між міжнародними організаціями (міжурядових та неурядових) та органами місцевої публічної влади України. Ковалова О.В., Корнієнко М.В., Павлютін Ю.В. висвітлили роль громадських організацій у забезпеченні національної безпеки України, а Строяновський В. – роль неурядових дослідницьких організацій у виявленні внутрішніх та зовнішніх загроз у системі національної безпеки України. Разом з тим, питання взаємодії міжнародних неурядових організацій з органами публічної влади України слабо висвітлене в науковій літературі і вимагає більш ґрунтовного дослідження.

Мета статті – дослідити порядок взаємодії міжнародних неурядових організацій з органами публічної влади України.

Виклад основного матеріалу. Громадянське суспільство є невід'ємною складовою механізму, який забезпечує функціонування демократичних інститутів будь-якої країни, стабільність її політичної та соціально-економічної системи, сприяє формуванню обґрунтованої та збалансованої державної політики. Успішна співпраця між органами державної влади та міжнародними

неурядовими організаціями – важлива передумова створення сприятливих умов для формування і розвитку інститутів громадянського суспільства.

Лізаковська С. розглядає неурядові міжнародні організації як «структури, створені для співробітництва у різних сферах суспільного життя, які об'єднують недержавні громадські інституції та громадян кількох країн (організації вчених (Pugwash Conferences on Science and World Affairs), спортивні (FIFA), релігійні організації (The World Council of Churches), профспілкові (Freiburger Verkehrs AG), правові (Amnesty International) тощо)» [1, с. 422].

Шумляєва І. зазначає, що «неурядова міжнародна організація – це організаційно оформлена, заснована на приватному погодженні некомерційна система національних організацій, груп, спілок і окремих громадян, створена з метою реалізації суспільно корисних цілей у різних галузях (політичній, публічно-правовій, соціальній, економічній, культурній тощо), що ґрунтується на неурядових угодах. Іншими словами, держава не несе відповідальності за діяльність своїх громадян у таких організаціях» [2].

Слід зазначити, що до складу міжнародних неурядових організацій входять організації, які не створені відповідно до міжурядових угод. Вони характеризуються відсутністю мети отримання прибутку; юридичним визнанням з боку хоча б однієї із держав або набуттям консультативного статусу при визнанні міжнародній організації; фінансуванням громадянами і юридичними особами більше, ніж однієї держави.

Українські дослідники Купрій В. та Паливода Л. зазначають: «Діяльність неурядових суб'єктів міжнародних відносин допомагає громадськості брати участь у формуванні та прийнятті національних та політичних рішень, а також контролювати виконання цих рішень. За цих умов процес міжнародної політики став більш прозорим, існує безліч механізмів забезпечення законності національної політики та міждержавних рішень, а також контролю за виконанням цих рішень» [3; с. 53].

На думку Турія О., «міжнародні неурядові організації повинні мати легітимність та повноваження – два важливі фактори, що впливають на їх діяльність. Міжнародні організації можуть надавати інформацію про ситуації, з якими вони стикаються, діяти на благо людей та розвивати досвід у своїх сферах діяльності» [4, с. 16].

Варто звернути увагу на наукові дослідження Ткача А., який у своїх працях робить порівняльний аналіз можливості та ефективності діяльності міжурядових та міжнародних неурядових організацій. Він висловлює думку про те, що «міжурядова структура має більші фінансові та організаційні можливості, але сфера засобів впливу, що використовуються міжнародними неурядовими організаціями, як правило, є більш гнучкою та динамічною. Відповідно до регламенту ОБСЄ, НАТО, Європейського Союзу та інших міжурядових установ, учасники таких структур, як правило, не повинні координувати свої дії з урядовими установами, а також не повинні шукати консенсус між практиками різних урядів» [5, с. 137].

Взаємовідносини між органами державної влади та міжнародними організаціями визначаються низкою принципів, методів та пріоритетів, що

характеризують їх роль у всіх сферах суспільного життя. Водночас вони спрямовані на консолідацію спільних зусиль для забезпечення механізму дієвого та ефективного контролю держави за дотриманням інтересів, прав і свобод людини.

Строяновський В. переконаний, що «нові підходи до регіональної політики у європейських країнах дедалі більше спрямовані на передачу влади та ресурсів на субнаціональний рівень, щоб регіони могли розвивати власні території та підвищувати конкурентоспроможність. Міністерства та центральні відомства в основному виступають координаторами та партнерами регіонального розвитку, які здійснює сам регіон» [6, с. 103].

Міжнародна неурядова організація Amnesty International заснована в 1961 році. Організація розслідує порушення прав людини, доводить ці порушення до відома громадськості, домагається звільнення «в'язнів совісті» (тих, хто перебуває в ув'язненні за свої переконання або через етнічне походження, стать, колір шкіри або мову).

Неурядова організація Human Rights Watch, заснована в 1978 році, здійснює моніторинг, розслідування і документує порушення прав людини більш ніж у 70 країнах світу; проводить інформаційно-роз'яснювальні кампанії з метою впливу на ту чи іншу ситуацію; виступає проти порушення основних прав людини, включаючи смертну кару і дискримінацію на основі сексуальної орієнтації.

Міжнародний комітет Червоного Хреста – гуманітарна організація, що у всьому світі здійснює свою діяльність, виходячи з принципу нейтральності та неупередженості. Вона надає захист і допомогу постраждалим у збройних і внутрішніх конфліктах. Представництва організації розташовані майже у 80 країнах світу. У ситуаціях збройних конфліктів Міжнародний комітет Червоного Хреста координує діяльність національних товариств Червоного Хреста і Червоного Півмісяця та Міжнародної Федерації, що їх об'єднує.

Doctors Without Borders / Medecins Sans Frontieres – міжнародна незалежна гуманітарна медична організація, що надає невідкладну допомогу жертвам збройних конфліктів, природних катастроф і тим, кому відмовлено в медичній допомозі незалежно від статі.

Організація Reporters sans frontiers заснована у 1985 році з метою боротьби проти цензури і за звільнення журналістів, які перебувають в ув'язненні через свою професійну діяльність. Щорічно публікує на своєму веб-сайті індекс свободи слова більш ніж у 160 країнах світу.

Основним завданням Міжнародного історико-просвітницького, правозахисного та благодійного товариства «Меморіал» спочатку було дослідження політичних репресій в СРСР. У даний час товариство об'єднує десятки організацій у Росії, Німеччині, Казахстані, Латвії, Вірменії, Грузії та Україні, що ведуть дослідницьку, правозахисну та просвітницьку роботу.

Недержавна правозахисна організація The International Commission of Jurists працює у сфері міжнародного права з прав людини і міжнародних стандартів системи правосуддя. Організація є постійно діючою групою з 60 провідних юристів (суддів і адвокатів) з різних країн, у тому числі, представників вищого

ешелону судової влади Австралії, Канади, Південної Африки, Німеччини та інших країн.

World Organization Against Torture – створена у 1985 році міжнародна коаліція некомерційних громадських організацій, які здійснюють боротьбу проти тортур, позасудових страт, насильницьких зникнень людей та інших форм жорстокого, нелюдського поводження.

Міжнародний правозахисний рух *Fédération internationale des ligues des Droits de l'Homme* об'єднує правозахисні організації більш ніж із ста країн. Мета об'єднання – надання підтримки цим організаціям, які використовують Міжнародний правозахисний рух як трибуну для власного позиціонування на міжнародному рівні.

Міжнародна програма *The Observatory for the Protection of Human Rights Defenders*, що діє з 1997 року, є спільним проектом Міжнародної федерації за права людини і Всесвітньої організації проти тортур. Публікує щорічний звіт про становище правозахисників у країнах Європи.

The International Bar Association's Human Rights Institute створений у 1995 році при Міжнародній асоціації юристів. Інститут проводить навчання юристів, включаючи суддів і прокурорів, здійснює правовий захист прав людини.

Міжнародна неурядова організація *Committee to Protect Journalists*, що створена в 1981 році американським кореспондентом, займається захистом прав журналістів. Організація здійснює збір інформації про репресії і вбивства журналістів по всьому світу. Комітет щорічно присуджує премію «*International Press Freedom Awards*» журналістам і правозахисникам, які за свої публікації та захист свободи слова піддавалися переслідуванням.

International Freedom of Expression Exchange об'єднує 71 організацію, що стежать за станом свободи слова, і направляє зібрану ними інформацію окремим особам і організаціям у всьому світі. Заснована у 1992 році в Монреалі. Одним із засновників є Комітет захисту журналістів. [7; с.136]

Впродовж останніх п'яти років регулювання взаємодії зазначених міжнародних неурядових організацій з органами державної влади України здійснювалося на підставі Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства на 2016-2020 рр. Стратегію розроблено з метою створення сприятливих умов для функціонування і розвитку в суспільстві громадянської ініціативи та самоорганізації, формування та діяльності інституцій громадянського суспільства, і, що найважливіше, створення умов для функціонування в Україні представництв міжнародних неурядових організацій, налагодження партнерської взаємодії між ними та органами державної влади, а також органами місцевого самоврядування [9; с.108].

Формування нової Національної стратегії вимагало глибокого вивчення проблем реалізації попередньої стратегії, формулювання завдань та заходів, що враховують нові виклики громадянського суспільства, розширення участі громадськості у формулюванні рекомендацій щодо національної політики [8].

Основною проблемою реалізації Національної стратегії експерти визнали нечіткий розподіл відповідальності між органами державної влади: Координаційним комітетом, Кабінетом Міністрів України (КМУ), Секретаріатом

Кабінету Міністрів України, Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, регіональними Координаційними радами, обласними державними адміністраціями та обласними радами.

16 червня 2021 р. Кабінет Міністрів України схвалив проект Указу Президента України «Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки». Стратегію розроблено з метою створення сприятливих умов для функціонування і розвитку в суспільстві громадянської ініціативи та самоорганізації, формування та діяльності інститутів громадянського суспільства, і, що найважливіше, створення умов для функціонування в Україні представництв міжнародних неурядових організацій, налагодження партнерської взаємодії між ними та органами державної влади, а також органами місцевого самоврядування.

Стратегією визначено такі основні стратегічні напрямки:

- забезпечити ефективні процедури участі громадськості у формуванні та реалізації національної політики на національному та регіональному рівнях та вирішити важливі місцеві проблеми;
- створити сприятливі умови для формування та інституційного розвитку представництв міжнародних неурядових організацій;
- стимулювати участь представництв міжнародних неурядових організацій у соціально-економічному розвитку України;
- створити належні умови для міжнародної співпраці [10].

Очікуваними результатами від впровадження Національної стратегії є:

- підвищення обізнаності громадян про можливість участі у заходах представництв міжнародних неурядових організацій в Україні;
- спрощення процедур реєстрації представництв міжнародних неурядових організацій;
- посилення інституційних та ресурсних можливостей організацій громадянського суспільства;
- розширення механізму фінансової підтримки організацій громадянського суспільства, їх участі у соціально-економічному житті;
- здійснення волонтерської та благодійної діяльності [10].

Проект нової Національної стратегії розроблений робочою групою, роботу якої координував Департамент інформації та взаємодії з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України. До складу групи розробників входили представники органів Офісу Президента, виконавчої влади, інститутів громадянського суспільства.

На першому етапі підготовки здійснювався збір пропозицій:

- під час координаційних засідань робочої групи Координаційної ради з питань реалізації Стратегії;
- через веб-сайт «Влада і громадянське суспільство» (www.civic.kmu.gov.ua);
- під час регіональних громадських обговорень;
- у форматі «світового кафе» (Керівний комітет Ініціативи вважає використання цього формату в Україні найбільш вдалим).

Під час другого етапу обговорення відібрані пропозиції винесені на онлайн

голосування. Учасники голосування обирали п'ять пріоритетних заходів. За результатами голосування сформовано проект плану дій. У підсумку сформовано план, що містить сімнадцять зобов'язань і враховує п'ять «великих викликів»:

- підвищення рівня доброчесності в державному управлінні;
- збільшення кількості представництв міжнародних неурядових організацій в Україні;
- ефективніше управління державними ресурсами;
- створення нових інституцій громадянського суспільства;
- підвищення рівня соціальної відповідальності.

Одним із найбільш вдалих результатів співпраці органів державної влади та міжнародних неурядових організацій можна вважати те, що українську електронну систему публічних закупівель «ProZorro» визнано переможцем третьої міжнародної премії Open Government Awards 2016 під час Глобального саміту Партнерства у Парижі у грудні 2016 року.

Висновки. Для ефективної взаємодії міжнародних неурядових організацій з органами державної влади України необхідно подолати такі негативні явища: корупцію та бюрократизацію публічної влади; соціальну інерцію, коли громадяни не бажають захищати власні інтереси та брати участь у політиці. Невирішеним залишається питання посилення відповідальності органів державної влади та їх посадових осіб за дотримання законодавства про правовий статус міжнародних неурядових організацій.

За результатами проведеного дослідження можна дати такі пропозиції щодо запровадження ефективної моделі взаємодії міжнародних неурядових організацій з органами державної влади:

- забезпечення інформаційної відкритості та прозорості з боку органів державної влади, вчасне інформування громадських інституцій про підготовку проектів рішень;
- подальше вдосконалення законодавчої бази, усунення недоліків та прогалин, забезпечення ефективності процедур консультування громадськості, впровадження громадського контролю, громадської експертизи, включаючи антикорупційну експертизу в правових актах;
- охоплення методами громадського контролю, громадської експертизи, моніторингу, процедур консультування громадськості питань, що мають вирішальне значення для суспільства;
- підвищення громадянської компетентності, стимулювання громадянської активності, зокрема співпраці із органами державної влади, вивчення процедур створення і діяльності представництв міжнародних неурядових організацій.

Подальші розвідки у даному напрямку вбачаються у дослідженні механізму співпраці органів державної влади з міжнародними урядовими і неурядовими організаціями.

Література:

1. Lizakowska S. European standards of interaction between public authorities and civil society organizations. *Public Administration and Regional Development*. 2020. № 8, P. 422-443.

DOI: 10.34132/pard2020.08.04.

2. Шумляєва І.Д. Розвиток взаємовідносин органів публічної влади та громадян на місцевому рівні в умовах формування правової держави. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 2. С. 157-165.

3. Купрій В., Паливода Л. Громадська експертиза та громадський моніторинг діяльності органів влади. Київ: Макрос, 2011. 200 с.

4. Turii O.V. Legal aspects of interaction of public organizations with local self-government bodies. *Public Administration Aspects*. 2018. № 6(8) P. 15-23. DOI: 10.15421/151842

5. Ткач А.О. Участь міжнародних міжурядових та неурядових організацій у процесі розвитку міжнародного співробітництва органів місцевої публічної влади в Україні. *Наук. праці [Чорноморського держ. ун-ту ім. Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]*. 2015. Т. 263. Вип. 252. С. 137–143.

6. Stroianovskiy V. The role of non-governmental research organizations in identifying internal and external threats in the system of national security of Ukraine. In: *Investments: Practice and Experience*. 2017. №. 2, P. 103-107.

7. Kovalova O.V., Korniienko M.V., Pavliutin Y.V. The Role of Public Organizations in Ensuring National Security of Ukraine. *Cuestiones Políticas*. 2020. № 37(65), P. 136-155.

8. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства на 2016-2020 рр.: Указ Президента України від 26 лютого 2016 року № 68/2016 / Президент України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2016#Text> (Дата звернення 17.07.2021 р.).

9. Lisovska Y. Administrative and legal activity of non-governmental bodies and organizations as structural elements of the information security system. *Scientific Works of IAPM*. 2014. №. 41, Vol. 2. P. 108-113.

10. Розроблено Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки. URL: <https://tamarisk.org.ua/rozrobleno-nacjonalnu-strategiyu-spruyannya-rozvytku-gromadyanskogo-suspilstva-v-ukrayini-na-2021-2026-roky/> (Дата звернення 17.07.2021 р.)

References:

1. Lizakowska, S. (2020). European standards of interaction between public authorities and civil society organizations. *Public Administration and Regional Development*, 8, 422-443. Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2020.08.04> [in English].

2. Shumliayeva, I.D. (2019). Rozvytok vzaiemovidnosyn orhaniv publichnoi vlady ta hromadian na mistsevomu rivni v umovakh formuvannia pravovoi derzhavy [Development of relations between public authorities and citizens at the local level in the conditions of formation of the rule of law]. *Derzhavne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya – Public administration and local self-government*. 2. 157-165. [in Ukrainian].

3. Kupriy, V., Palyvoda, L. (2011). Hromads'ka ekspertyza ta hromads'kyu monitorynh diyal'nosti orhaniv vlady [*Public examination and public monitoring of the activity of the authorities*]. Kyiv: Makros [in Ukrainian].

4. Turii, O.V. (2018). Legal aspects of interaction of public organizations with local self-government bodies. *Public Administration Aspects*, 6(8), 15-23. Retrieved from: <https://doi.org/10.15421/151842> [in English].

5. Tkach A.O. (2015). Participation of international intergovernmental and non-governmental organizations in the process of development of international cooperation of local public authorities in Ukraine". *Scientific Papers [Chernomorsky State University named after Petro Mohyla of the Kyiv-Mohyla Academy complex]*. Series: *Public Administration*, 263, 137-143 [in English].

6. Stroianovskiy, V. (2017). The role of non-governmental research organizations in identifying internal and external threats in the system of national security of Ukraine. In: *Investments: Practice and Experience*, 2, 103-107 [in English].

7. Kovalova, O.V., Korniienko, M.V., Pavliutin, Y.V. (2020). The Role of Public Organizations in Ensuring National Security of Ukraine. *Cuestiones Políticas*, 37(65), 136-155.

8. Pro Natsional'nu stratehiyu spryannya rozvytku hromadyans'koho suspil'stva na 2016-2020: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26 lyutoho 2016 roku № 68/2016 [*On the National Strategy for Civil Society Development for 2016-2020: Decree of the President of Ukraine*]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2016#Text> [in Ukrainian].

9. Lisovska, Y. (2014). Administrative and legal activity of non-governmental bodies and organizations as structural elements of the information security system. In: *Scientific Works of IAPM*, 41, 108-113 [in English].

10. Rozrobleno Natsional'nu stratehiyu spryannya rozvytku hromadyans'koho suspil'stva v Ukrayini na 2021-2026 roky [The National Strategy for Promoting the Development of Civil Society in Ukraine for 2021-2026 has been developed.]. Retrieved from: <https://tamarisk.org.ua/rozrobleno-naczionalnu-strategiyu-spryannya-rozvytku-gromadyanskogo-suspilstva-v-ukrayini-na-2021-2026-roky/> [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-88-96](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-88-96)

УДК 35.082

Микитюк Юлія Миколаївна здобувач навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України, вул. Лермонтовська, 28, 61024, м. Харків, тел.: (057) 704-31-14, email: mykytyukyulija@i.ua, <https://orcid.org/0000-0003-4651-6312>

Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна доктор наук з державного управління, старший дослідник, начальник наукового відділу проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України, вул. Лермонтовська, 28, м. Харків, 61024, тел.: (057) 704-31-14, <https://orcid.org/0000-0001-5666-9350>

АНАЛІЗ СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. Установлено, що технології штучного інтелекту визначають стан упровадження цифровізації та соціально-економічного розвитку держави. Зважаючи на це, доведено, що необхідно дослідити особливості правового регулювання галузі цифровізації та стану державної політики. З урахуванням цього найбільшу увагу приділено аналізу положень Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні (2020 р.).

Виявлено, що у Концепції міститься низка термінів, що вимагають уточнення, а саме: «галузь штучного інтелекту», «державна політика у сфері правового регулювання галузі штучного інтелекту», «публічне управління» тощо. Обґрунтовано розглядати «галузь» у контексті «сфери», а «державну політику» як складову «публічного управління». Крім того, рекомендовано привести правову термінологію (визначену в Концепції) у відповідність її до науково-теоретичної характеристики.

Доведена необхідність систематизації й уточнення принципів використання штучного інтелекту, а також їх відмежування від пріоритетних напрямів такого використання.

Визначена доцільність укрупнення *проблем*, які потребують розв'язання у межах реалізації державної політики у сфері правового регулювання галузі штучного інтелекту. Підставою для висловлення таких авторських рекомендацій є надмірна деталізація сфер реалізації цієї політики. У цьому контексті аргументовано застосування науково-теоретичних і науково-практичних підходів – системного та синергетичного.

Акцентовано, що в Концепції важлива роль відводиться сфері «правового регулювання й етики», включає, насамперед, правозастосування, але поза увагою залишилися правотворчість (нормотворчість).

Нарешті наполягається на необхідності доопрацювання такого Розділу Концепції, як «Прогноз впливу на ключові інтереси заінтересованих сторін». Адже не надається визначення й обґрунтування кількісних критеріїв, необхідних для проміжного та кінцевого оцінювання стану впровадження Концепції.

Ключові слова: державне регулювання, механізми, цифровізація, правове регулювання.

Mykytyuk Yulija Mykolajvna PhD-Student of Educational, Scientific and Production Center of the National University of Civil Defense of Ukraine, 61024, Kharkiv, street Lermontovskaya, 28, tel. (057) 704-31-14, email: mykytyukyulija@i.ua, <https://orcid.org/0000-0003-4651-6312>

Pomaza-Ponomarenko Alina Leonadivna Doctor in Public Administration, Senior Researcher, Head of the Scientific Department for State Security Problems of the Training Research and Production Centre of National University of Civil Protection of Ukraine, 61024, Kharkiv, street Lermontovskaya, 28, tel. (057) 704-31-14, <https://orcid.org/0000-0001-5666-9350>

ANALYSIS OF THE STATE OF FUNCTIONING OF STATE POLICY MECHANISMS IN THE FIELD OF DIGITALIZATION OF LEGAL REGULATION IN UKRAINE

Abstract. It is established that the technologies of artificial intelligence determine the state of implementation of digitalization and socio-economic development of the state. In view of this, it is proved that it is necessary to study the peculiarities of the legal regulation of digitalization and the state of public policy. With this in mind, the greatest attention is paid to the analysis of the provisions of the Concept of Artificial Intelligence Development in Ukraine (2020).

It was found that the Concept contains a number of terms that require clarification, namely: "artificial intelligence industry", "state policy in the field of legal regulation of artificial intelligence industry", "public administration" and so on. It is reasonable to consider "industry" in the context of "sphere", and "public policy" as a component of "public administration". In addition, it is recommended to bring the legal terminology (defined in the Concept) in line with its scientific and theoretical characteristics.

The necessity of systematization and specification of principles of use of artificial intelligence, and also their delimitation from priority directions of such use is proved.

The expediency of aggregating the problems that need to be solved within the implementation of state policy in the field of legal regulation of artificial intelligence has been determined. The reason for making such author's recommendations is the excessive detail of the areas of implementation of this policy. In this context, the application of scientific-theoretical and scientific-practical approaches - systemic and synergetic - is argued.

It is emphasized that in the Concept an important role is given to the sphere of "legal regulation and ethics", including, first of all, law enforcement, but law-making

(rule-making) was left out of consideration. Finally, it insists on the need to refine such a Section of the Concept as the “Stakeholder Impact Forecast”.

After all, the definition and substantiation of quantitative criteria necessary for the interim and final assessment of the state of implementation of the Concept is not provided.

Keywords: public policy, mechanisms, digitalization, legal regulation.

Постановка проблеми. Технології штучного інтелекту забезпечують стан упровадження цифровізації та соціально-економічного розвитку держави. Зважаючи на це, важливим є дослідження особливостей правового регулювання галузі цифровізації та стану державної політики, у межах якої воно реалізується. Особливої актуальності в цьому контексті становить Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляд проблематики цифровізації (діджиталізації) здійснено в працях значної кількості вітчизняних і зарубіжних вчених, а саме: Л. Грень, С. Домбровської, П. Друкера, О. Дурман, Д. Елкінгтона, О. Карпенка, А. Керолла, С. Майстра, О. Орлова, Г. Ортіної, О. Сімсон та інших [5; 6; 8–9]. При цьому підкреслимо що у вітчизняній науці тема цифровізації (діджиталізації) у сфері публічного управління, правового регулювання й етики набуває вагомості. Свідченням цього є розробки Л. Антонової, К. Лободенко, Л. Новак-Каляєвої та ін. [3]. Ураховуючи актуальність зазначеної проблеми, виникає необхідність у поглибленні наукових досліджень вищезазначених питань.

Метою статті є аналіз стану функціонування механізмів державної політики у сфері цифровізації (діджиталізації) правового регулювання в Україні.

Виклад основного матеріалу. У грудні 2020 р. в Україні затверджена Концепція розвитку штучного інтелекту [1] (далі – Концепція), а також низка правових документів, покликаних підвищити захист інформації, а також розвиток інформаційних технологій і регламентування напрямків функціонування інформаційної сфери загалом та інших суміжних суспільної життєдіяльності.

При цьому Концепція містить визначення двох понять, а саме:

1) штучний інтелект (далі – ШІ) – це організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань;

2) галузь штучного інтелекту – напрям діяльності у сфері інформаційних технологій, який забезпечує створення, впровадження та використання технологій штучного інтелекту [там само].

Аналіз цих понять дозволяє стверджувати таке:

I. Розробники Концепції розмежовують поняття ШІ і галузь його використання. Проте не зрозуміло, чому використовується термін «сфера» –

державна політика у сфері правового регулювання (див. Розділ Концепції «Шляхи і способи розв'язання проблеми у ключових сферах державної політики»). Це зумовлює складність у трактуванні зазначених понять, чи є сфера ширшою за змістовним наповненням, на відміну від галузі, як співвідносяться «сфера освіти», «сфера правового регулювання й етики» та інші сфери із поняттям «галузь III». Дане питання виникає, зважаючи на сфери її дії. Так, у преамбулі Розділу Концепції «Шляхи і способи розв'язання проблеми у ключових сферах державної політики» міститься формулювання: «Пріоритетними сферами, в яких реалізуються завдання державної політики розвитку галузі штучного інтелекту, є: освіта і професійне навчання, наука, економіка, кібербезпека, інформаційна безпека, оборона, публічне управління, правове регулювання та етика, правосуддя» [там само]. Як відомо, якщо не йдеться про адміністративну область, то слід послуговуватися відповідником «сфера» або «галузь» [7]. У продовження відзначимо, що теоретики та практики, які застосовують економічний і правовий підходи до визначення термінів «галузь» і «сфера», слушно вказують, що «галузі та види людської діяльності складають сферу економіки» [5; 6], «галузь – це сукупність усіх виробничих одиниць, які здійснюють переважно однакові чи подібні види економічної діяльності» (див. ст. 260 Господарського кодексу України [1]). Зважаючи на це, уважаємо, що, по-перше, існує необхідність у приведенні правової термінології у відповідність її до науково-теоретичної характеристики. А по-друге, взагалі слід забезпечити уніфікацію термінів «діджиталізація» і «цифровізація», що можливо на підставі аплікації відповідного закордонного досвіду.

II. Не вносить ясності також і використання понять «публічне управління» і «державна політика у сфері правового регулювання галузі III». На наше переконання, варто розставити акценти у масштабах застосування цих понять, адже публічне управління є ширшим, по відношенню до поняття «державна політика». Зважаючи на загальний концепт наук публічного управління, можемо наполягати, що воно включає державну політику, а також передбачає діяльність недержавних інституцій (органів місцевого самоврядування, громадських рад, об'єднань громадян та ін.). Отже, Концепція потребує термінологічного та стилістичного вдосконалення. Щодо останнього моменту, то йдеться про неузгодженість у визначенні предметно-пошукового поля Концепції: розглядаються «проблеми» чи «проблема» використання III. Так, у Концепції вказується обидва терміни:

- Розділ I Концепції має назву «Проблеми, які потребують розв'язання»;
- Розділ III Концепції називається «Шляхи і способи розв'язання проблеми у ключових сферах державної політики» [1].

Відтак, є незрозумілим, що слід розв'язувати одну проблему або низку. Ще більшої плутанини, на наш погляд, носить перелік проблем у галузі III. Серед них визначені такі (уважаємо за доцільне вказати їх усі й у тій редакції, в якій вони наведені в Концепції):

- 1) низький рівень цифрової грамотності, поінформованості населення щодо загальних аспектів, можливостей, ризиків та безпеки використання штучного інтелекту;

2) відсутність або недосконалість правового регулювання штучного інтелекту (в тому числі у сферах освіти, економіки, публічного управління, кібербезпеки, оборони), а також недосконалість законодавства про захист персональних даних;

3) низький рівень інвестицій у розроблення технологій штучного інтелекту;

4) низький рівень впровадження та реалізації суб'єктами господарювання інноваційних проектів з використанням технологій штучного інтелекту порівняно із провідними країнами світу, що призводить до зниження продуктивності праці і появи великого відсотка робочих місць, які необхідно автоматизувати;

5) низький рівень математичної компетентності випускників закладів загальної середньої освіти, необхідної для розроблення та досліджень у галузі штучного інтелекту;

6) недостатній рівень якості вищої освіти та освітніх програм, спрямованих на підготовку спеціалістів у галузі штучного інтелекту в закладах вищої освіти;

7) відсутність сучасних програм підвищення кваліфікації для викладачів закладів вищої освіти у галузі штучного інтелекту;

8) низький рівень інвестицій у проведення досліджень із штучного інтелекту у закладах вищої освіти;

9) відсутність грантового фінансування наукової діяльності у галузі штучного інтелекту;

10) незначна кількість публікацій у виданнях провідних галузевих конференцій (CVPR\ICCV\ECCV — для комп'ютерного зору, NeurIPS, ICML, ICLR — для машинного навчання тощо) та провідних рецензованих виданнях;

11) недостатній рівень інформаційної безпеки та захисту даних в інформаційно-телекомунікаційних системах державних органів внаслідок застарілості автоматичних систем виявлення та оцінки інформаційних загроз, невикористання потенціалу прогнозування та передбачення загроз з метою своєчасної підготовки системи до можливої атаки;

12) зростання кількості спроб несанкціонованого втручання в роботу автоматизованих системи, комп'ютерних мереж;

13) недосконалість механізмів прийняття управлінських рішень у публічній сфері, забюрократизованість системи надання адміністративних послуг, обмеженість доступу до інформації та її низька якість, недостатній рівень впровадження електронного документообігу між державними органами, а також низький ступінь оцифрованості даних, що перебувають у власності державних органів;

14) складність перевірки відповідності роботи систем штучного інтелекту законодавству та існуючим етичним принципам;

15) відсутність єдиних підходів, що застосовуються при визначенні критеріїв етичності під час розроблення та використання технологій штучного інтелекту для різних галузей, видів діяльності та сфер національної економіки;

16) наявність ризиків зростання рівня безробіття у зв'язку з використанням

технологій штучного інтелекту;

17) відсутність застосування технологій штучного інтелекту в судовій практиці [1].

Дослідження цих проблем використання ШІ в Україні дає підстави стверджувати, що під час їхнього визначення не було застосовано належним чином *науково-теоретичні та науково-практичні підходи*, а саме: системний та синергетичний. Як наслідок, можемо спостерігати таку розрізненість у визначенні проблем використання ШІ, а подекуди їх надмірну деталізацію. З огляду на вважаємо, що доцільним є приведення до одного знаменника проблем використання ШІ в Україні. Більше того, розробники Концепції самі визначили цей знаменник – технології ШІ мають сприяти трансформації економіки, ринку праці, державних інституцій та суспільства в цілому. Це сприятиме зменшенню обсягу витрат, підвищенню ефективності виробництва, якості товарів і послуг [Розділ III Концепції називається «Шляхи і способи розв'язання проблеми у ключових сферах державної політики»].

III. Варто привертають увагу принципами розвитку та використання технологій ШІ, дотримання яких (наполягають автори Концепції) повністю відповідає принципам Організації економічного співробітництва і розвитку з питань штучного інтелекту. До цих принципів віднесені такі:

а) сприяння інклюзивному зростанню, сталому розвитку та добробуту;

б) розроблення та використання систем штучного інтелекту лише за умови дотримання верховенства права, основоположних прав і свобод людини і громадянина, демократичних цінностей, а також забезпечення відповідних гарантій під час використання таких технологій;

в) відповідність діяльності та алгоритму рішень систем штучного інтелекту вимогам законодавства про захист персональних даних, а також додержання конституційного права кожного на невтручання в особисте і сімейне життя у зв'язку з обробкою персональних даних;

г) забезпечення прозорості та відповідального розкриття інформації про системи штучного інтелекту;

д) надійне та безпечне функціонування систем штучного інтелекту протягом усього їх життєвого циклу та здійснення на постійній основі їх оцінки та управління потенційними ризиками;

е) покладення на організації та осіб, які розробляють, впроваджують або використовують системи штучного інтелекту, відповідальності за їх належне функціонування відповідно до зазначених принципів [1].

Уважаємо, що формулювання вищенаведених принципів має бути більш ємним, як і проблем у галузі ШІ. Крім того, деякі засади можна розглянути з позиції спрямованості, тобто вони радше вказують вектор використання ШІ. Йдеться про принципи «а», «б», «д», які вказують не на незаперечний статичний факт, а на динаміку певних процесів, що залежать від використання ШІ. Крім того, пропонуємо об'єднати принципи «б» і «в», оскільки вони стосуються принципів верховенства права та законності. Відтак, слушно постає питання: чим принципи використання ШІ відрізняються від нижченаведених у Концепції пріоритетних напрямів її реалізації. Вирішувати це питання доцільно з позиції

систематизації принципів і напрямків застосування ШІ.

IV. Зауважимо, що в Концепції [1] важлива роль відводиться сфері «правового регулювання й етики». Розгляд Концепції дає змогу стверджувати, що ця сфера включає, насамперед, правозастосування. Проте поза увагою залишилися правотворчість (нормотворчість). Правосуддя визначається як окремий напрямок для впровадження технологій штучного інтелекту. На підтвердження можемо навести завдання, що слід вирішувати в межах сфери «правове регулювання й етики», а саме:

– імплементація норм, закріплених у “Рекомендаціях щодо штучного інтелекту”, що прийняті у червні 2019 року Організацією економічного співробітництва та розвитку (OECD/LEGAL/0449), за умови дотримання етичних стандартів, передбачених в Рекомендаціях CM/Rec(2020)1, схвалених 8 квітня 2020 р. Комітетом міністрів Ради Європи для держав-членів щодо впливу алгоритмічних систем на права людини, у законодавство України;

– опрацювання питання відповідності законодавства України керівним принципам, установленим Радою Європи, щодо розроблення та використання технологій штучного інтелекту та гармонізація його з європейським;

– проведення оцінки можливості та визначення меж (етичних, правових) застосування систем штучного інтелекту для цілей надання професійної правничої допомоги;

– забезпечення функціонування та діяльності технічних комітетів стандартизації відповідно до вимог 7.1.5 ДСТУ 1.14:2015 “Національна стандартизація. Процедури створення, діяльності та припинення діяльності технічних комітетів стандартизації” за напрямом штучного інтелекту;

– забезпечення взаємодії між відповідними Технічними комітетами України та міжнародними підкомітетами стандартизації ISO/IEC JTC 1/SC 42 Artificial Intelligence щодо спільного розроблення стандартів у галузі штучного інтелекту;

– підтримка ініціатив створення організаційних форм співробітництва заінтересованих юридичних та фізичних осіб у галузі штучного інтелекту;

– розроблення Етичного кодексу штучного інтелекту за участю широкого кола заінтересованих сторін [1].

V. На наш погляд, вимагає доопрацювання Розділ IV Концепції «Прогноз впливу на ключові інтереси заінтересованих сторін» [там само]. У цьому розділі немає належного прогнозу від реалізації державної політики у галузі штучного інтелекту. Недостатньо вказівки, що «реалізація Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні матиме позитивний вплив на український бізнес, органи державної влади, місцевого самоврядування та громадян у частині створення правового підґрунтя функціонування технологій штучного інтелекту, визначення основних сфер їх застосування, основних напрямів розвитку та правил їх застосування в кожній окремій галузі ... Реалізація Концепції сприятиме також розвитку наукової та технічної складової вітчизняних розробок штучного інтелекту, а, отже, збільшенню кількості українських технологій у галузі штучного інтелекту, їх виходу на зовнішні ринки» [там само]. На наше переконання, прогноз повинен містити як якісні показники для оцінювання, так і кількісні, тим паче, що Концепція визначає сфери її застосування, які не можливі

без кількісного розвитку (економіка, бізнес та ін.). На цій підставі можемо запропонувати врахування принципів результативності й ефективності під час оновлення Концепції розвитку ІІІ в Україні.

Висновки. Отже, розгляд Концепції дає змогу стверджувати про необхідність уточнення механізмів державної політики щодо застосування таких правових засобів і технологій, як правовий моніторинг, цифровізація юридичних фактів, оскільки недостатньо лише вказати необхідність вирішення певної проблеми, не розкриваючи його механізмів. На цій підставі пропонується вдосконалення механізмів державної політики у сфері цифровізації правового регулювання в Україні, яке (удосконалення) має відбуватися із урахуванням загальних і спеціальних державно-управлінських принципів (системності, результативності, ефективності, законності, публічності, прогнозованості тощо).

Література:

1. Офіційний веб портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>.
2. Помаза-Пономаренко А. Л., Медведєва Д.О. Е-система публічного управління України або особливості застосування штучного інтелекту в ній // *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2021. № 1 (17). URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2021/1/6827>.
3. Помаза-Пономаренко А. Л., Лободенко К.В. Наукові перспективи розвитку правозахисної державної політики України: Монографія. Харків: НУЦЗ України, 2020. 188 с.
4. Помаза-Пономаренко А. Л., Вербицький О.В. Стан функціонування державного управління соціальним розвитком в умовах суспільної трансформації в Україні // *Вісник Національного університету цивільного захисту України (Серія: Державне управління)*, 2018. № 2 (9). С. 102–106.
5. Сімсон О.Е. ІТ-право v. інформаційного права: на зламі епох. URL: <http://aphd.ua/publication-389/>
6. Третьяк Г. С., Бліщук К. М. Державне регулювання економіки та економічна політика : навч. посіб. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 128 с.
7. Online Corrector. URL: <https://onlinecorrector.com.ua/uk/>.
8. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society // *Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020. Núm. 42*. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc>.
9. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N., Vozniuk E. Problematic aspects of state policy modernization in the conditions of digitalization // *International Journal of Management*, 2020. № 11 (6). P. 508-515.

References:

1. Ofitsiynyy veb portal Verkhovnoyi Rady Ukrayiny [Official web portal of the Verkhovna Rada of Ukraine]. URL: <https://www.rada.gov.ua/>. [in Ukrainian].
2. Pomaza-Ponomarenko A. & Medvedeva D. (2021). E-systema publichnoho upravlinnya Ukrayiny abo osoblyvosti zastosuvannya shtuchnoho intelektu v niy [E-system of public administration of Ukraine or features of application of artificial intelligence in it. *Publichne administruvannya ta natsionalna bezpeka [Public administration and national security]*. 1 (17). URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2021/1/6827>. [in Ukrainian].
3. Pomaza-Ponomarenko A. & Lobodenko K. (2020). *Naukovi perspektyvy rozvytku pravozakhysnoyi derzhavnoyi polityky Ukrayiny [Scientific perspectives of development of human rights state policy of Ukraine]*: Kharkiv: NUTSZ of Ukraine, [in Ukrainian]

4. Pomaza-Ponomarenko A. & Verbytsky O. (2018). The state of functioning of public administration of social development in the conditions of social transformation in Ukraine [Stan funktsionuvannya derzhavnogo upravlinnya sotsialnym rozvytkom v umovakh suspilnoyi transformatsiyi v Ukrayini]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrayiny (Seriya: Derzhavne upravlinnya)* [Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine (Series: Public Administration)], 2 (9). 102–106. [in Ukrainian].

5. Simson O.E. IT-pravo v. informatsiynoho prava: na zlami epokh [IT law c. information law: at the turn of the era]. URL: [in Ukrainian].

6. Tretyak G. & Blishchuk K. (2011). *Derzhavne rehulyuvannya ekonomiky ta ekonomichna polityka* [State regulation of economy and economic policy]. Lviv: LRIDU NADU. [in Ukrainian].

7. Online Corrector. URL: <https://onlinecorrector.com.ua/uk/> [in Ukrainian].

8. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N. & Vorobets V. (2020). Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society. *Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020*. 42. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc>.

9. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N. & Vozniuk E. (2020). Problematic aspects of state policy modernization in the conditions of digitalization. *International Journal of Management*, 11 (6). 508-515.

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-97-106](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-97-106)

УДК 351.77

Орлова Наталія Сергіївна доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, просп. Науки, 9-А, м. Харків, 61166, тел.: (057) 702-18-37, e-mail: nsorlova78@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0785-751x>

Мохова Юлія Леонідівна кандидат наук з державного управління, доцент магістратури державного управління Центру післядипломної освіти, Донецький національний технічний університет, пл. Шибанкова, буд.2, м. Покровськ, 85300, тел.: (062)39 20309, e-mail: julimokhova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0093-2620>

ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У ЕЛЕКТРОННОМУ УРЯДУВАННІ

Анотація. Сучасні тенденції цифрових трансформацій змушують формувати нові ефективні механізми електронного урядування, адже в кожній країні склалися свої унікальні обставини розвитку цифровізації та можливості, існують свої пріоритети та стратегії, які доцільно дослідити. Метою дослідження є визначення особливостей розвитку електронного урядування в країнах ЄС на основі впровадження цифрових трансформацій з метою виконання національних програм та стратегій розвитку. Узагальнено ініціативи модернізації державного сектору ЄС, які є головним пріоритетом Європейської Комісії на 2019-2024 роки та мають на меті забезпечення ефективності, відкритості, персоналізації, різноманітності, зручних електронних державних послуг на всіх рівнях державного управління для всіх громадян та бізнесу. Виділено пріоритетні завдання у сфері електронного урядування в країнах Європейського союзу (модернізація державного управління, включення транскордонної мобільності, цифрова взаємодія між громадянами, бізнесом та урядом). Визначено принципи формування та впровадження е-урядування за дослідженням Організації економічного співробітництва та розвитку: залучення суспільства і відкритість уряду; комплексні підходи до розподілу соціальної цінності; отримання прибутку і бажаного ефекту від інвестування в ІКТ. Проаналізовано зарубіжні практики впровадження та формування е-урядування в Великобританії, Швейцарії, Німеччині, Франції, Естонії, Іспанії, Данії, Норвегії, Фінляндії, Італії. Доведено, що е-урядування є пріоритетним та першочерговим напрямом розвитку країни, орієнтованим на майбутнє та зумовленим розвитком інформаційного суспільства. Виділено чинники формування системи електронного урядування в кожній країні (соціальні, політичні, культурні, економічні, організаційні, інформаційні). Умовами реалізації даних моделей виступають мережна організація суспільства, ефективний зворотний зв'язок і

високий рівень технологічної оснащеності діяльності державного апарату. Визначено спільні риси електронних урядів всіх країн-учасниць ЄС: формування спеціальної законодавчої бази, яка якісно регулює відносини у сфері електронного урядування, збільшення кількості електронних послуг, працівників ІТ-сфери, збільшення фінансування проєктів електронного урядування; стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування.

Ключові слова: цифрові трансформації, електронне урядування, країни Європейського Союзу

Orlova Natalia Sergeevna Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration, Public Administration and Regional Economy, Semyon Kuznets Kharkiv National University of Economics, 9A Nauki Ave., Kharkiv, 61166, tel .: (057) 702-18-37 e-mail: nsorlova78@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0785-751x>

Mokhova Yuliya Leonidivna Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor of Master of Public Administration of the Center for Postgraduate Education, Donetsk National Technical University, 85300, Pokrovsk, Shibankova Square, building 2, tel.: (062) 392-03-09, e-mail: julimokhova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0093-2620>.

EUROPEAN GUIDELINES FOR DIGITAL TRANSFORMATIONS IN E-GOVERNMENT

Abstract. Current trends in digital transformations are forcing the formation of new effective mechanisms of e-government, because each country has its own unique circumstances for the development of digitalization and opportunities, and has its own priorities and strategies that should be explored. The purpose of the study is to determine the features of the development of e-government in the EU through the implementation of digital transformations in order to implement national development programs and strategies. The initiatives of modernization of the EU public sector, which are the main priority of the European Commission for 2019-2024 and are aimed at ensuring efficiency, openness, personalization, diversity, convenient e-government services at all levels of government for all citizens and businesses. Priorities in the field of e-government in the European Union (modernization of public administration, inclusion of cross-border mobility, digital interaction between citizens, businesses and government) are highlighted. The principles of formation and implementation of e-government according to the study of the Organization for Economic Cooperation and Development are identified: public involvement and government openness; Foreign practices of introduction and formation of e-government in Great Britain, Switzerland, Germany, France, Estonia, Spain, Denmark, Norway, Finland, Italy are analyzed. It is proved that e-government is a priority and priority direction of the country's development, focused on the future and the development of the information society. The factors of formation of the e-government system in each country (social, political, cultural, economic, organizational, information) are singled out. The conditions for the

realization of these models are the cross-border organization of the society, effective feedback and high reliability of the equipment. The common features of e-governments of all EU member states are identified: the formation of a special legal framework that qualitatively regulates relations in the field of e-government, increasing the number of e-services, IT employees, increasing funding for e-government projects; encouraging citizens to take advantage of e-government.

Keywords: digital transformations, e-government, European Union countries.

Постановка проблеми. Європейські державні інституції вносять свій внесок у досягнення цілей формування єдиного цифрового ринку Європейського Союзу (ЄС). Головною метою державних адміністрацій та державних установ країн ЄС є забезпечення прозорості та ефективності роботи для суспільства та бізнесу, надаючи персональні, зручні, безбар'єрні цифрові послуги для всіх громадян та підприємств ЄС. Сучасні тенденції цифрових трансформацій змушують формувати нові ефективні механізми електронного урядування, адже в кожній країні склалися свої унікальні обставини розвитку цифровізації та можливості, існують свої пріоритети та стратегії, які доцільно дослідити.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізуючи праці вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Архипової Є. [1], Гонціяз Я. [2], Горбуліна В. [3], Грицяк Н. [3], Дмитренко Н. [1], Клімушина П. [4], Мельник М. [5], Орлової Н. [6-7], Семенченко А. [8], Ткачової Н. [9] та ін., можна дійти висновку, що наразі розвитку електронного урядування приділяється достатньо багато уваги. Досить змістовними є дослідження щодо аналізу міжнародних практик впровадження електронного урядування в країнах ЄС в умовах євроінтеграції. Незважаючи на достатню кількість наукових праць в даному напрямку актуальним є дослідження розвитку електронного урядування в країнах ЄС в умовах впровадження цифрових трансформацій.

Метою дослідження є визначення особливостей розвитку електронного урядування в країнах ЄС на основі впровадження цифрових трансформацій з метою виконання національних програм та стратегій розвитку.

Виклад основного матеріалу. Електронне урядування – це форма організації державного управління, за якого відбувається активна взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування, з суспільством, людиною, бізнесом за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ).

Цифровий порядок денний для Європи є однією із семи флагманських ініціатив Стратегії «Європа 2020», метою якого є визначення основної ролі, яку для досягнення пріоритетів Європи до 2020 року може відіграти використання ІКТ.

«Європа 2020» – стратегія соціально-економічного розвитку ЄС на період до 2020 року, яка встановлює конкретні стандарти, загальні рамки щодо електронного урядування та сфери використання та створення ІКТ у державному управлінні, між громадянами та суб'єктами господарювання.

Відповідно до даної програми у 2000 році в ЄС розроблено Програму «Електронна Європа», ключовим напрямком якої є впровадження електронного

уряду. У 2001 році створена спеціальна група координації дій та прийнята загальноєвропейська резолюція щодо е-урядування. На сьогодні успішні практики впровадження електронного урядування реалізують Великобританія, Німеччина, Франція та ряд інших країн [10].

Перед Європейською комісією згідно оновленого плану дій у сфері електронного урядування визначено головні завдання в трьох пріоритетних сферах:

модернізація державного управління за допомогою ІКТ з використанням ключових факторів (електронний документ, електронна ідентифікація);

включення транскордонної мобільності з взаємосумісними цифровими публічними послугами, що дозволить підвищити привабливість та конкурентоспроможність країн ЄС та забезпечити вільний доступ до ринків;

сприяння цифровій взаємодії між урядом, бізнесом та громадянами для забезпечення високоякісних громадських послуг, наявність цифрових публічних послуг відповідно до потреб користувачів (підприємств та громадян) [10].

Значний досвід проектного та законодавчого супроводу електронного урядування характерний для більшості країн-членів ЄС. Національні програми інформатизації цих країн є інтегральною складовою Стратегії розвитку Європейського Союзу «Європа 2020» та пов'язані з Цифровим порядком денним для Європи.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розділила всі принципи формування та впровадження е-урядування на три групи: залучення суспільства і відкритість уряду; комплексні підходи до розподілу соціальної цінності; отримання прибутку і бажаного ефекту від інвестування в ІКТ (табл.1).

Таблиця 1

Принципи е-урядування за ОЕСР

Принцип	Засоби	Характеристика
Залучення суспільства і відкритість уряду	Використання ІКТ для досягнення високого ступеня відкритості, прозорості та широкої участі суспільства; заохочення включення і участі різних груп заінтересованих осіб; створення умов росту довіри до електронних адміністративних послуг.	Перетворення ІКТ в основний елемент стратегії розвитку прозорості, відкритості та участі широких мас населення в управлінських процесах. ІКТ використовуються для широкого включення громадськості в процес участі суспільства у формуванні державної політики у всіх сферах життя. Залучення в сферу прийняття рішень і управління суспільством нових недержавних суб'єктів (індивідуальних і колективних), створення інформаційної культури в суспільстві, зміцнення суспільної довіри до рівня безпеки і захисту громадян від втручання в особисте життя
Комплексні підходи до розподілу соціальної цінності	Формування технологічної стратегії, яка охоплює всю систему публічної влади; політична підтримка; створення ефективної	Прийняття і розвиток спільної урядової стратегії для комплексного застосування ІКТ, формулювання єдиного підходу до майбутньої моделі застосування ІКТ в управлінні державою. У формуванні стратегії повинні взяти участь представники від неурядових організацій, що

	організаційної та урядової моделі.	представляють всіх членів суспільства. Курс на впровадження електронного уряду має бути підтриманий представниками політичної еліти держави.
Отримання прибутку і бажаного ефекту від інвестування в ІКТ	Чітке обґрунтування впровадження ІКТ за допомогою добре продуманих і спланованих дій, а також створення умов для формування цінності впровадження ІКТ	Спрямована на отримання ефекту від інвестування в електронну державу. Має постійно відбуватися пошук нових можливостей залучення неурядового сектору в проекти впровадження ІКТ та мобілізації їх потенціалу.

Серед ініціатив модернізації державного сектору ЄС можна виділити стратегію «Формування цифрового майбутнього Європи», «Біла книга про штучний інтелект», «Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу для стабільної та цифрової Європи», «План дій щодо кращого впровадження та застосування правил єдиного ринку», нову Промислову стратегію для глобальної конкурентоспроможної, зеленої та цифрової Європи та Європейської стратегії даних. Зазначені ініціативи є головним пріоритетом Європейської Комісії на 2019-2024 роки, маючи на меті забезпечення ефективності, відкритості, персоналізації, різноманітності зручних електронних державних послуг на всіх рівнях державного управління для бізнесу та всіх громадян.

Досягнення сталого розвитку Європи в умовах цифрового майбутнього формується на наступних трьох компонентах: технологія, яка працює на людей (інвестування в цифрові компетенції для всіх європейців, подальший захист людей від кіберзагроз та забезпечення розвитку штучного інтелекту), справедлива та конкурентоспроможна цифрова економіка (надання можливостей інноваційним стартапів та малому та середньому підприємництву отримати доступ до фінансування та розширити його), відкрите, демократичне та стійке суспільство (використання технологій для забезпечення кліматичної нейтральності Європи до 2050 року, надання громадянам можливості кращого контролю та захисту своїх даних та створення європейського простору даних про здоров'я для сприяння цілеспрямованим дослідженням, діагностиці та лікуванню) [10]

Дотримуючись означеної стратегії ЄС підтримує країни, що розвиваються та переходять до цифрових технологій, сприяючи розробці цифрових стандартів на міжнародному рівні. Прагнучі до цифрового лідерства, ЄС має зосередитись на тому, щоб ринки працювали краще для споживачів, бізнесу та суспільства в цілому, підтримувати їх у період адаптації та подоланні викликів, які визначають глобалізація та цифровізація. У глобальному масштабі ЄС доцільно реалізовувати таку урядову політику, яка б забезпечувала координацію зусиль між державами-членами, регіонами, громадянським суспільством та приватним

сектором на глобальному рівні. Результатом такої зваженої політики стане досягнення сталого розвитку.

Уряди країн Європі усвідомили необхідність сприяння електронному уряду ще з 2007 році. Головним елементом програми модернізації держави в Великобританії є ініціатива створення електронного уряду, яка впроваджує бізнес-моделі з використанням новітніх технологій та встановлює стратегічний напрям трансформації державного сектору. В Великобританії виділяють чотири принципи електронного уряду: доступність послуг та держави в цілому; соціальна рівність у доступі до державних послуг; відповідність державних послуг потребам громадян; ефективне використання інформації [3].

На початковому етапі формування електронної держави урядом Великобританії створено онлайн-систему, через яку рішення парламенту є доступними для громадськості через Інтернет, введено окрему посаду «е-посланник», забезпечено е-поштою всіх членів британського парламенту для надання відповідей на листи платників податків [3].

Першу стратегію електронного уряду в Швейцарії прийнято в 2007 році Федеральною радою. За даною стратегією уряд, комуни та кантони розпочали співпрацю в галузі електронного урядування. Стратегія включає 59 пріоритетів діяльності, реалізація яких була запланована до 2015 року. Урядом країни створено електронний канал для господарських операцій між бізнесом, громадськістю та владою.

Формування електронного урядування у Франції характеризується низкою глибоких перетворень. Програма урядових дій входження Франції в інформаційне суспільство (PAGSI), прийнята в 1998 р., стала першою програмою уряду Франції щодо розвитку інформаційного суспільства та визначила його ключові напрями [5].

В Німеччині уряд вважає, що впровадження електронного урядування має дати поштовх здійсненню змін у роботі державного апарату та відіграти ключову роль у процесі модернізації держави. Офіційна державна стратегія обслуговування населення в мережі Інтернет прагне зробити всі державні послуги доступними в мережі Інтернет. Модель електронного урядування Німеччини передбачає, що клієнти можуть отримати доступ до системи за допомогою е-зв'язку (Інтернет), телефонного зв'язку (центри виклику) або через бюро звернень громадян [1].

За роки незалежності Естонія розробила та впровадила у життя функціональну концепцію електронного урядування та електронної держави. Ключовою подією в Данії стала програма «Стрибок тигра» (1996 р.), яка передбачала інтернетизацію, комп'ютеризацію та широкомасштабне навчання комп'ютерної грамотності через розвиток новітніх Інтернет-технологій. В умовах демократизації сучасного суспільства, інформатизації державного управління урядом Естонії визначено одним із пріоритетних завдань розвитку країни налагодження підготовки висококваліфікованих спеціалістів з ІТ-технологій.

Естонія забезпечує доступ населення до сервісів електронного урядування шляхом використання ідентифікаційних електронних карток, за допомогою яких

громадяни отримують можливість користуватися всіма державними Інтернет-сервісами, у тому числі й сервісом Інтернет-голосування громадян. Естонія має найпрогресивнішу модель електронного урядування в Європі. Успіх Естонії гарантовано завдяки усвідомленню урядом країни пріоритетності розвитку інформаційних технологій [4].

Значний прогрес електронного уряду в будь-якій країні можливий лише завдяки реформі законодавчої бази. В Іспанії така реформа розпочата 24 червня 2007 р. з введенням Закону про електронний доступ громадян до громадськості. Цей закон визнавав право громадян на доступ до державних послуг за допомогою електронних засобів. Відповідно до закону, державне управління в Іспанії розробило адекватні можливості електронного уряду, включаючи Національну систему взаємодії (ENI), Національну Систему безпеки (ENS) та сформувати загальну інфраструктуру.

2 жовтня 2016 року в Іспанії набули чинності Закон «Про правовий режим державного сектору» та Закон «Про Спільне адміністративне управління: Процедура державних адміністрацій», які посилюючи важливість загальних рішень та послуг як засобів та гарантуючи новий підхід до надання населенню цифрових послуг, забезпечили адміністративну ефективність державі.

Затверджена «Об'єднана громадська цифрова стратегія: цифровий шлях до майбутнього процвітання 2011-2015 рр.» в Данії є одним з пріоритетних напрямів уряду [11]. Метою стратегії є досягнення до 2016 р. цифрового самообслуговування, як звичної процедури взаємодії державного сектору з громадськістю. Об'єднана цифрова стратегія для оновлення громадського сектору та підвищення його продуктивності зосереджена на використанні цифрових засобів округами, муніципалітетами та урядом. Стратегія включає три основні напрями, кожен з яких поширюється на різні сфери та цільові групи (табл.2).

Таблиця 2

Стратегія електронного урядування Данії (на основі [11])

Основні напрями	Характеристика
Напрямок 1. Кінець паперовим формам та листуванню.	До 2016 р. все листування громадян з владою має бути переведене в електронний формат: паперові форми будуть скасовані, щоб громадяни могли обслуговувати себе онлайн; на 2014 р., у всіх громадян має бути електронна поштова скринька, на яку їм надходять листи від влади; мають бути впроваджені служби підтримки для тих, кому буде важко користуватися електронними рішеннями; для підприємств, вся актуальна комунікація стала повністю електронною наприкінці 2012 (всі компанії мають звітувати владі в електронному вигляді у період: наприкінці року – або на початку наступного).
Напрямок 2 Новий електронний добробут.	До 2016 року оцифрування та технології добробуту мають бути використанні послідовно задля модернізації та раціоналізації основних галузей добробуту – освіти та охорони здоров'я: в освіті перевага надається всебічному використанню

	<p>інформаційних технологій в школах (сума інвестицій сягають 1,5 млрд. данських крон; за допомогою технологій добробуту, передбачалося перенесення лікування хронічно хворих з лікарень до їхніх осель, залучаючи пацієнтів до власного лікування (таким чином, інформаційні технології використовуються в сфері охорони здоров'я задля полегшення справ в лікарнях.</p>
Напрямок 3 Ближча електронна суспільна співпраця.	<p>Спільні електронні рішення, що їх висувала держава, регіони та муніципалітети, мають втілюватися разом. Вони складають підґрунтя для зусиль влади з оцифрування. Кожному державному органу чи закладу не слід розробляти власні системи. Натомість, краще переймати досвід та технології в галузях, де вже знайдені гарні загальні рішення. Це можливо лише за умови ефективного координування заходів з оцифрування між державною, регіональною та муніципальною владою та закладами. Таким чином, є потреба у злагодженій роботі громадськості в таких сферах:</p> <ul style="list-style-type: none">просування загальної електронної інфраструктури, достатньо захищеної та сильної, щоб охоплювати всі майбутні потреби;ефективний обмін надійними вихідними даними між адміністраторами;прийняття закону, що братиме до уваги та культивуватиме можливості в електронному суспільстві.

Норвегія та Фінляндія також досягли значного прогресу в розробці національних програм цифрової ідентичності. У 2016 році італійський уряд прийняв Трирічний план, який керує цифровою трансформацією «Державне управління Італії в контексті італійської стратегії цифрового зростання». План детально описує основні необхідні кроки та етапи різних урядових італійських структур до 2019 року, прискоривши темпи цифрової трансформації в Італії. План також містить інформацію про інструменти, які допоможуть сприяти більшій прозорості адміністративних процесів, впорядкуванню бюрократичних процедур, раціоналізації ІТ-витрат, більшій ефективності надання державних послуг. Стратегія визначає розподілену, систематизовану та спільну модель використання та управління найбільш інноваційних цифрових технологій, що характеризуються еволюційним та гнучким стилем управління, заснованим на чіткому управлінні різних рівнів державного управління.

В Італії за даними щорічного звіту Digital 2019 близько 55 млн. італійців отримують доступ до Інтернету, 35 млн. – працюють у соціальних мережах, що на 2,9% більше порівняно з попереднім роком [12]. Компанії також здійснюють цифрову трансформацію, використовуючи цифрові інновації, такі як штучний інтелект, блокчейн, соціальні мережі тощо. Інформатизація державного управління демонструє позитивні результати в деяких сферах, наприклад, у відкритих даних, однак загальна цифрова компетентність Італії має низький рівень через низьку популярність застосування електронних послуг, що впливає на їх якість.

Висновки. Аналіз зарубіжних практик впровадження та формування е-урядування показав, що е-урядування є першочерговим і пріоритетним напрямом розвитку країни, зумовленим розвитком інформаційної цивілізації та

орієнтованим на майбутнє. Система електронного урядування в кожній країні залежить від багатьох чинників: соціального, політичного, культурного, економічного, організаційного, інформаційного. Умовами реалізації даних моделей виступають високий рівень технологічної оснащеності діяльності державного апарату, ефективний зворотний зв'язок, мережна організація суспільства. Спільними рисами електронних урядів всіх країн-учасниць ЄС є: формування спеціальної законодавчої бази, яка якісно регулює відносини у сфері електронного урядування, збільшення кількості електронних послуг, працівників ІТ-сфери, збільшення фінансування проектів електронного урядування; стимулювання громадян використовувати переваги електронного урядування.

Література:

1. Архипова Є.О., Дмитренко Н.О. Досвід впровадження електронного урядування в естонії та його імплементація в Україні. Молодий вчений. 2015. № 11(3). С. 148-152.
2. Гонціяз Я. Державне управління в контексті європейської інтеграції. Київ: Лабораторія законодавчих ініціатив, 2015. 15 с.
3. Горбулін В. П., Грицяк Н. В. Електронне урядування. Київ: НАДУ, 2014. 352 с
4. Клімушин П. С. Стратегії та механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві: монографія. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. 524 с.
5. Мельник М. В. Державна політика у сфері розвитку інформаційного суспільства у Франції: перспективи для України. Державне управління та місцеве самоврядування. 2011. Вип. 4 (11). С. 48-57.
6. Орлова Н.С., Бурик З.М. Державна інформаційна політика в Україні в сфері охорони здоров'я. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2021. №2. С. 233-242.
7. Орлова Н. С., Шляхтіна Г. В. Цифрові компетентності лідера на державній службі. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 98–102.
8. Семенченко А.І. Етапи розвитку електронного урядування: сутність та термінологія. Теорія та практика державного управління. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2019. Вип. 1(64). С. 17-28.
9. Chukurna, O., Tkacheva, N., Baldyk, D. Strategic approaches to pricing in digital economy. *Zeszyty naukowe wyższej szkoły technicznej w Katowicach*. 2020. №12. pp. 21-35
10. Europe 2020 strategy. European Commission. https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en
11. Digital Public Administration factsheet 2020 Denmark. European Commission. https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inlinefiles/Digital_Public_Administration_Factsheets_Denmark_vFINAL.pdf
12. Public Administration factsheet 2020 Italy. European Commission. https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inlinefiles/Digital_Public_Administration_Factsheets_Italy_vFINAL.pdf

References:

1. Arkhypova, Ye.O., & Dmytrenko, N.O. (2015). Dosvid vprovadzhennia elektronnoho uriaduvannia v estonii ta joho implementatsiia v Ukraini [Experience of e-government implementation in Estonia and its implementation in Ukraine]. *Molodyj vchenyj – Young scientist*, 11(3), 148-152 [in Ukrainian].
2. Hontsiiazh, Ya. (2015). *Derzhavne upravlinnia v konteksti ievropejs'koi intehratsii [Public administration in the context of European integration]*. Kyiv: Laboratoriia zakonodavchykh initsiatyv [in Ukrainian].

3. Hopbylin, B. P., & Hpytsiak, H. B. (2014). *Elektponne uriadyvannia [E-government]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
4. Klimyshyn, P. C. *Stratehii ta mexanizmy elektponnoho yriadyvannia v infopmatsijnomy cypil'ctvi [Strategies and mechanisms of electronic integration in the information society]*. Xarkiv: Byd-vo XapPI HADY «Mahictp» [in Ukrainian].
5. Mel'nyk, M. B. (2011). Depzhavna polityka y cfepi pozvytky infopmatsijnoho cypil'ctva y Fpansii: pepcpektyvy dlia Ukpaiiny [State policy in the field of development of information cycling in France: perspectives for Ukraine]. *Depzhavhe yppavlinnia ta mictseve camovpiadyvannia – State governance and local self-government*, 4(11), 48-57 [in Ukrainian].
6. Orlova, N.S., & Buryk, Z.M. (2021). Derzhavna informatsijna polityka v Ukraini v sferi okhorony zdorov'ia [State information policy in Ukraine in the field of health care]. *Ekspert: paradyhmy iurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia – Expert: paradigms of legal sciences and public administration*, 2, 233-242 [in Ukrainian].
7. Orlova, N. S., & Shliakhtina, H. V. (2021). Tsyfrovi kompetentnosti lidera na derzhavnij sluzhbi [Digital competencies of a leader in the civil service]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 9, 98-102 [in Ukrainian].
8. Semenchenko, A.I. (2019). Etapy rozvytku elektronnoho uriaduvannia: sutnist' ta terminolohiia [Stages of e-government development: essence and terminology]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and practice of public administration*, 1(64), 17-28 [in Ukrainian].
9. Chukurna, O., Tkacheva, N., & Baldyk, D. (2020). Strategic approaches to pricing in digital economy. *Zeszyty naukowe wyższej szkoły technicznej w Katowicach*, 12, 21-35 [in English].
10. Europe 2020 strategy (n.d.). *ec.europa.eu*. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en [in English].
11. Digital Public Administration factsheet 2020 Denmark (n.d.). *ec.europa.eu*. Retrieved from https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Denmark_vFINAL.pdf [in English].
12. Public Administration factsheet 2020 Italy (n.d.). *ec.europa.eu*. Retrieved from https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_Italy_vFINAL.pdf [in English].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-107-114](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-107-114)

УДК 35.07/.08:316.3/4

Пашко Ірина Станіславівна здобувач кафедри суспільного розвитку і суспільно-владних відносин, Національна академія державного управління при Президентові України, 20, вул. Ежена Потьє, м. Київ, 03057, тел.: (044) 4556901, e-mail: general@academy.gov.ua, <https://orcid.org/0000-0003-0128-9152>

ТЕНДЕНЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ТА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБ

Анотація. Показано, що упровадження демократичних принципів супроводжується зміною парадигми функціонування інститутів державної влади в Україні. Перехід до нової управлінської практики держави вимагає не тільки переорієнтації державно-суспільних відносин, що мають формуватися на засадах консенсусу та співробітництва, а й реформування інституту державної служби, що відображено в ряді нормативно-правових актів України.

Система державного управління є внутрішньо суперечливою, надмірно централізованою. Причинами такого стану визнається несистемна організація інституту державної служби та незавершеність розмежування політичного й адміністративного управління. Це визначає напрями трансформації інститутів влади, установлює нові пріоритети та обумовлює перехід до публічного управління, що інституалізується у формі публічної служби. Визначено, що характер процесів які відбуваються в інституті державного управління зумовлений як зовнішніми так і внутрішніми рішеннями, метою яких є адаптація системи державного управління відповідно до обраного напрямку на інтеграцію з Європейським союзом у відповідності з глобальними тенденціями. Здійснено аналіз поступової трансформації інституту державної служби шляхом переходу повноважень та функцій до інституту публічної служби. Акцентовано увагу на еволюційній трансформації інституту держави та закономірній зміні якісних та кількісних характеристик інституту державної служби. За допомогою інституційного підходу здійснено аналіз траєкторії соціальних змін та їх зміст і на цій основі прогнозовано напрями суспільної трансформації. Відображено вплив процесів, пов'язаних із адаптацією українського законодавства з правовим полем Європейського Союзу з процесами де інституціоналізації державної служби та інституціоналізації публічної служби, як результат зміни управлінської парадигми.

Ключові слова: інституціоналізація публічної служби, деінституціоналізація державної служби, сучасні тренди державного управління, адміністративна реформа, адаптація законодавства, державні службовці, публічні службовці, інституційний комплекс.

Pashko Iryna Stanislavivna Candidate of the Department of Social Development and Public Relations National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, 20, Eugene Pottier St., Kyiv, 03057, tel.: (044) 455-69-01, e-mail: general@academy.gov.ua, <https://orcid.org/0000-0003-0128-9152>

GOVERNANCE TRENDS: INSTITUTIONALIZATION OF CIVIL AND PUBLIC SERVICES

Abstract. The article shows that the introduction of democratic principles is accompanied by a paradigm shift in the functioning of institutions of state power in Ukraine. The transition to the new management practice of the state requires not only the reorientation of public relations, which should be formed on the basis of consensus and cooperation, but also the reform of the civil service, which is reflected in a number of regulations of Ukraine.

The system of government administration is internally contradictory, overly centralized. The reasons for this situation are the unsystematic organization of the civil service and the incomplete separation of political and administrative management. This determines the directions of transformation of government institutions, sets new priorities and determines the transition to public administration, which is institutionalized in the form of public service.

It is revealed that the nature of the processes taking place in government administration institution is caused by both external and internal decisions aimed at adapting the government administration system for chosen integration with the European Union in accordance with global trends. An analysis of the gradual transformation of the civil government administration institution through the transfer of powers and functions to the public service institute. Emphasis is placed on the evolutionary transformation of the institution of the state and the natural change of qualitative and quantitative characteristics of the public service institution. The analysis of the trajectory of social changes and their content is carried out with the help of the institutional approach and on this basis the directions of social transformation are forecasted.

The influence of the processes related to the adaptation of Ukrainian legislation to the legal field of the European Union with the processes of institutionalization of the government administration and institutionalization of the public service as a result of a change in the management paradigm is represented.

Keywords: institutionalization of public service, deinstitutionalization of civil service, modern trends of government management, administrative reform, adaptation of legislation, government personnel, public personnel, institutional complex.

Постановка проблеми. Суперечливий характер процесів, що відбуваються в інституті державної служби викликає занепокоєння, як у середовищі науковців, так і державних службовців. Відсутність системності, непослідовність управлінських рішень зумовлюють потребу в науковому аналізі у першу чергу управлінських процесів, що відбуваються в царині інституціоналізації державної служби. Зміни, які стали трендовими протягом останніх десятиріч, а саме: зміна вимог до компетентнісних характеристик державних службовців (наприклад, щодо питання вільного володіння державною мовою), цифровізація адміністративних процесів, кількісне скорочення як державних службовців так і згортання самої структури, в той же час розширення повноважень, фактичне усунення відповідальних працівників з процесу прийняття рішень та одночасне підвищення рівня їх відповідальності та підзвітності перед громадськістю, применшення статусу інституту державної служби

в суспільстві, – потребують не лише перегляду обов'язків, покладених на інститут державної служби, а й відповідних змін у стратегії відповідного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробці проблем державної служби як інституціонального утворення приділяли увагу вітчизняні науковці Б. Бакуменко [1], Ю. Битяк [2], Г. Лелікова [3], Н. Липовська [4], Р. Серьогін [5] та інші. В їх напрацюваннях подано результати досліджень організації та самоорганізації інституту державної служби, факторів його дестабілізації (корупція, кар'єризм, бюрократизм тощо), виявлено зв'язки державної служби й суспільства, інституціональні засади державної служби, окреслено діяльнісний підхід до вивчення інституту державної служби тощо. Вагомий внесок у дослідження проблеми формування й розвитку інституту публічної служби в умовах адміністративної реформи в Україні зробили Є. Грайнер [6], О. Западинчук [7], Ю. Кізілов [9] та ін. Ними напрацьовані теоретичні положення щодо модернізації державного управління та державної служби, в умовах здійснення адміністративної реформи, розробки сучасної парадигми інституціонального розвитку публічної служби. Формування інтегрованого інституту публічної служби, як напрямку реформування державної служби досліджували Л. Гонюкова [8], І. Сурай [10], О. Петренко [11] та ін.

Однак, незважаючи на наукові здобутки у сфері означеної проблематики, системний аналіз наукової літератури з проблем державного управління засвідчив, що проблема подальшого співіснування інститутів державної та публічної служби в контексті виконання функцій державного управління не досліджувалася.

Метою статті є кореляція сучасних інститутів державної служби та публічної служби відповідно до сучасної парадигми державного управління та визначення майбутніх можливих шляхів їх розвитку.

Виклад основного матеріалу. Система державної служби в Україні виходить на якісно новий рівень і за своїми параметрами наближається до державної служби багатьох європейських країн. Аналіз різноманітних джерел свідчить, що не зважаючи на існуючі напрямки щодо реформування державної служби, комплексних аналітичних матеріалів з приводу адаптації існуючого досвіду до вітчизняних реалій все ще бракує. Одним із визначальних напрямів у адаптації української системи державного управління до Європейських реалій є запровадження інституту публічної служби. Отже, для осмислення місця виконавчих інституційних систем у суспільстві спробуємо визначити у чому полягають основні відмінності та точки дотику між державною та публічною службами.

У чинному сьогодні Законі України «Про державну службу» (2015р., набуття чинності 01.05.2021) [13] «державна служба» – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо: 1) аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів; 2) забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів; 3) забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг; 4) здійснення державного нагляду та контролю за

дотриманням законодавства; 5) управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням; 6) управління персоналом державних органів; 7) реалізації інших повноважень державного органу, визначених законодавством.

Досліджуючи державну службу з позицій інституційного підходу С. Серьогін визначає її як таку, що охоплює клас феноменів та процесів, частково спільні із публічною службою. На його думку, державна служба являє собою організаційно-управлінський, політичний та соціальний інститут держави, що забезпечує комплекс відносин між окремими громадянами, громадянами та їх спільнотами, між державами, використовуючи при цьому державні владні ресурси. Система державної служби постає комплексною структурою – «владу для ...» (чим забезпечує сам процес спільної діяльності) та «владу над ...» (що обмежує інтереси суб'єктів з метою реалізації самої можливості спільної діяльності) [13, с. 30 – 32]. Державна служба є необхідним елементом життєдіяльності державної системи. Ця система шляхом підпорядкування волі носіїв державної служби – індивідів, груп, об'єднань, виконує різні соціальні ролі, пануючі і підвладні.

Отже, з огляду на інституційний аспект у вузькому розумінні державну службу можна розглядати як діяльність службовців органів державної влади. На думку ряду дослідників, державна служба в найширшому розумінні може здійснюватись працівниками всіх організацій державного сектору: органів державної влади (тобто не лише виконавчої, але й законодавчої та судової влади), державних підприємств та установ, органів місцевого самоврядування, комунальних підприємств та установ.

Досліджуючи феномен публічної служби А. Сіцінський виділяє ряд ознак, властивих їй як соціальному інституту. По-перше, публічна служба – це сфера професійної діяльності, за своїм змістом, формами та методами спрямована на виконання повноважень державних органів та органів місцевого самоврядування. По-друге, як сполучна ланка між державою й громадянином, публічна служба має захищати права й інтереси громадян. По-третє, публічна служба як суспільне явище являє собою дещо більше, ніж діяльність державних службовців і органів управління, це своєрідна форма відображення суспільних зв'язків і відносин, показник ступеня дотримання прав та свобод людини і діючих у суспільстві правових норм. По-четверте, публічна служба не лише відображає суспільні відносини, вона орієнтована на досягнення конституційного ідеалу правової, демократичної держави. По-п'яте, публічна служба – не тільки правова, а й етична система.

Отже, виникає суперечність щодо визначення: по-перше, структури державної служби, як системи органів; по-друге, терміна «публічна служба». Тому застосування саме інституційного підходу, який дозволяє визначити предмет компетенції кожної складової держслужби, є актуальним.

Інституціональний погляд на державну службу узагальнює її концептуальне розуміння, розширює світоглядне бачення державної служби як важливого елементу держави. Розуміння державної служби як комплексу інститутів уможливує осмислення її місця в структурі влади і системі державного управління. По-суті державна служба є інститутом, що забезпечує реалізацію державної влади. Одночасно вона є інститутом реалізації соціальних, правових та демократичних функцій держави, що безпосередньо визначаються першою статтею Конституції

України. Вона виникає та формується разом із державою та є її невід'ємною частиною. Існування правової, соціальної, демократичної держави у свою чергу детермінує перетворення державної служби на один з основних інститутів українського соціуму.

Забезпечення широкого діапазону функцій державною службою потребує наявності розгалуженого комплексу окремих самостійних інститутів, які лише разом можуть сформувати цілісний інститут державної служби. Наявність системоутворюючих чинників дозволяє визначити державну службу як цілісну соціальну систему. Загальними для систем є наступні характеристики: наявність загальної мети для сукупності всіх компонентів; підпорядкування цілей кожного компонента загальній меті системи; усвідомлення кожним компонентом своїх завдань і розуміння загальної мети; виконання кожним елементом функцій, що впливають з поставленого завдання; відносини субординації та координації між елементами системи; наявність зворотного зв'язку між керуючою і керованою підсистемами. Усі ці положення в повному обсязі характерні для державної служби як системи, на що звертають увагу вітчизняні дослідники [4].

Як зазначає Н. Липовська, державна служба, як система інститутів являє собою сукупність взаємодіючих між собою підсистем, спрямованих на досягнення загальної мети, у яких кожна окремо виконує визначену функцію, але внаслідок синергетичного ефекту під час їх взаємодії сама державна служба, як система набуває нових властивостей цілісності, збалансованості, рівноваги, розподілу сфер і способів діяльності, єдності підходів до вирішення завдань визначеного рівня, використання єдиних норм, правил, стандартів. Здійснений дослідницею аналіз службових документів, спеціальної літератури і практики дає підставу вважати, що державна служба як інституціональний комплекс, як система інститутів включає інститут державних соціальних послуг, правовий, соціальний, соціокультурний, організаційно-управлінський, економічний, інформаційно-комунікативний, інтелектуально-духовний інститути. Ми погоджуємося з думкою, що державна служба виступаючи в ролі того чи іншого інституту, утворює певне функціональне поле. У якості організаційно-управлінського інституту державна служба - це професійна діяльність із забезпечення виконання повноважень державних органів, що виконує роль соціального механізму реалізації функцій держави та уможливорює розвиток соціуму.

Виступаючи як правовий інститут, державна служба покликана забезпечити реалізацію цілей і функцій держави, створити механізм зв'язку держави з громадянами і їх об'єднаннями, забезпечити сполучення інтересів громадян і їх суспільних об'єднань, створити правовий простір життя і діяльності громадян, їх прав і свобод, інституціалізуючи соціальні та правові норми, вироблені в суспільстві й необхідні для його існування. У той же час діяльність цього інституту має і внутрішній адміністративно-правовий характер.

Обґрунтування інституціонального комплексу державної служби формує її основні функції такі, як: організаційно-управлінські, соціально-економічні, сервісні, інформаційно-комунікативні, соціально-правові. У цілому структура гарантує стабільність та стійкість системи під час зовнішніх і внутрішніх трансформацій. Інституціональний комплекс державної служби, як система інститутів, дозволяє

регулювати загальне положення в економічному, політичному і соціальному житті суспільства і задовольняти соціальні потреби громадян.

Інтеграція України до світового співтовариства, розвиток і перехід до постіндустріальної та інформаційної епохи вбачають урахування основних векторів розвитку сучасних держав, впровадження нових інституційних форм та інноваційних технологій, необхідних для реалізації актуальних завдань, викликаних сьогоденням [15, с.69].

В інтегрованому вигляді зміна управлінської парадигми відображається в заміні прямого директивного контролю на неформальний, публічний контроль над соціальними процесами та структурами, що здійснюється управлінською підсистемою управління [15, с. 115]. Зазначена трансформація державної служби дає можливість регулювати взаємодію із громадськістю, інтереси якої вона покликана забезпечити. Для цього сьогодні має відбутися суттєве корегування державної кадрової політики, що враховуватиме такі основні завдання, як: створення національного кадрового резерву, посилення професіоналізації державного управління та формування його кадрового потенціалу, поряд з удосконаленням відповідного правового регулювання.

Попри виявлені процеси, терміни “публічна служба” та “публічний службовець” в Україні вживаються в науковій літературі із застереженнями, побіжно, уривками і фрагментарно, в загальному сенсі. Однією з об’єктивних причин цього є те, що сучасна українська система державної служби не є системою публічної служби, а сформована як служба державна, тобто має набагато вужчі межі [16, с. 19; 17, с. 80-83].

Висновки. Отже, в управлінні інституціональним розвитком державної служби спостерігається тенденція до поступового згортання підсистем інституту державної служби з метою забезпечення переходу даного інституту до стану згортання. Таким чином, ми є свідками деінституціалізації державної служби з одночасним формуванням інституту публічної служби, що свідчить про зміни у загальній інституціональній конфігурації державного управління, держави і суспільства в цілому. Однак, зважаючи на виявлені зміни у перебігу трансформації інституту державної служби можемо стверджувати, що існує потреба у подальших дослідженнях відповідності та спроможності відкритого інституту державної служби забезпечувати існування нашої країни, як визначеної Конституцією суверенної, правової, соціальної держави на конкретно-історичному етапі.

Література:

1. Бакуменко Б. Д. Теоретичні та організаційні засади державного управління: навч. посіб. / Б. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній. – К.: Міленіум, 2003. – 256 с.
2. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади / Ю. П. Битяк. – Х.: Право, 2005. – 304с.
3. Леліков Г. І. Державна служба України: концепція побудови і функціонування розвитку / Г. І. Леліков // Вісн. держ. служби України. – 2003. – № 2. – С. 9-17.
4. Липовська Н. А. Особливості інституціонального розвитку державної служби / Н. А. Липовська // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2009. – № 2. – С. 5.

5. Серьогін С. М. Мета, завдання та функції державної служби / С. М. Серьогін // *Аспекти публічного управління*. – 2013. – № 1. – С. 58-65.
6. Грайнер Є. Державна служба в Україні в умовах трансформації: концептуальні питання / Є. Грайнер // *Evropskopoliticky a pravnidiskurz 3, Iss. 2*. – Прага, 2016. – С. 227-231. – Режим доступу: file:///C:/Users/www/AppData/Local/Temp/evrpol_2016_3_2_34.pdf
7. Западинчук О. П. Реформування інституту державної служби: актуальні проблеми та завдання / О. П. Западинчук, Н. Т. Гончарук // *Модернізація державного управління та європейська інтеграція України: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 25 квіт. 2013 р.): у 2 т., Т. 1; за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, С. В. Загороднюка*. – К. : НАДУ, 2013. – С. 133-135.
8. Гонюкова Л. Вимірювання цінностей публічних службовців: світовий досвід // Л. Гонюкова, Н. Чиркова // *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України*. – 2021. – №1. – С. 40-45.
9. Кізілов Ю. Ю. Особливості проходження державної служби в Україні в умовах адміністративної реформи: дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00. 03. – Дніпро, 2017.
10. Сурай І. Публічна служба України: інституціональний підхід / І. Сурай // *Науковий вісник: Державне управління*. – 2021. – №. 2 (8). – С. 111-132.
11. Петренко О. С. Формування інтегрованого інституту публічної служби в Україні : дис. – з держ. упр., 25.00. 03, Петренко Оксана Станіславівна, 2008.
12. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 № 889-VIII // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення 12.05.2021).
13. Серьогін С. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством : монографія / С. М. Серьогін. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2003. – 456 с.
14. Сіцінський А. С. Управління державною службою в умовах розвитку демократичного суспільства / А. С. Сіцінський // *Актуал. пробл. держ. упр.: зб. наук. пр.* – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 4 (34). – С. 231 – 239
15. Токовенко В. В. Політичне керівництво і державне управління: проблеми взаємовідносин та оптимізація взаємодії : монографія / В. В. Токовенко. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – 256 с.
16. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, С. І. Бородин [та ін.]; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро: ГРАНІ, 2018. 384 с.
17. Сурай І. Г. Генеза поняття «публічна служба» / І. Г. Сурай // *Європейський вимір реформування публічного управління в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 22 листоп. 2019 р. Київ: МАУП, 2019. – С. 80-83.*

References:

1. Bakumenko, V. D. (2003) *Teoretychni ta orhanizatsiini zasady derzhavnoho upravlinnia [Theoretical and organizational principles of public administration]*. Kyiv: Milenium [in Ukrainian].
2. Bytiak, Yu. P. (2005) *Derzhavna sluzhba v Ukraini: orhanizatsiino-pravovi zasady [Civil service in Ukraine: organizational and legal principles]*. Kh.: Pravo [in Ukrainian].
3. Lelikov, H. I. (2003) *Derzhavna sluzhba Ukrainy: kontseptsiiia pobudovy i funktsionuvannia rozvytku [Civil Service of Ukraine: the concept of construction and functioning of development]*. *Visn. derzh. sluzhby Ukrainy*, 2: 9-17 [in Ukrainian].
4. Lypovska, N. A. (2009) *Osoblyvosti instytutsionalnoho rozvytku derzhavnoi sluzhby [Features of institutional development of the civil service]*. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*, 2: 5 [in Ukrainian].
5. Serohin, S. M. (2013) *Meta, zavdannia ta funktsii derzhavnoi sluzhby [Purpose, tasks and functions of the civil service]*. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 1: 58-65 [in Ukrainian].
6. Hraier, Ye. (2016) *Derzhavna sluzhba v Ukraini v umova kh transformatsii: kontseptualni pytannia [Civil service in Ukraine in the conditions of transformation: conceptual issues]*.

Evropsky politicky a pravni diskurz, 3, Iss. 2: 227-231. Retrieved from: file:///C:/Users/www/AppData/Local/Temp/evrpol_2016_3_2_34.pdf [in Ukrainian].

7. Zapadynchuk, O. P., Honcharuk, N. T. (2013) Reformuvannia instytutu derzhavnoi sluzhby: aktualni problemy ta zavdannia [Reforming the institution of civil service: current issues and challenges]. *Modernizatsiia derzhavnoho upravlinnia ta yevropeiska intehtratsiia Ukrainy : materialy shchorich. Vseukr. nauk.-prakt. konf. zamizhnar. uchastiu*. T. 1, Kyiv: NADU: 133-135 [in Ukrainian].

8. Honiukova, L., Chyrkova, N. (2021) Vymiriuvannia tsinnosti publichnykh sluzhbovtziv: svitovyi dosvid [Measuring the values of public servants: world experience]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*, 1: 40-45 [in Ukrainian].

9. Kizilov, Yu. Yu. (2017) Osoblyvosti prokhodzhennia derzhavnoi sluzhby v Ukraini v umovakh administrativnoi reformy [Features of civil service in Ukraine in terms of administrative reform], *Candidate's thesis* [in Ukrainian].

10. Surai, I. (2021) Publichna sluzhba Ukrainy: instytutsionalnyi pidkhid [Public service of Ukraine: institutional approach]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, 2 (8): 111-132 [in Ukrainian].

11. Petrenko, O. S. (2008) Formuvannia intehtrovanoho instytutu publichnoi sluzhby v Ukraini [Formation of an integrated institute of public service in Ukraine]. *Candidate's thesis* [in Ukrainian].

12. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu sluzhbu : vid 10 hrud. 2015 № 889-VIII [On Civil Service: Law of Ukraine of December 10, 2015 № 889-VIII]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> [in Ukrainian].

13. Serohin, S. (2003) *Derzhavnyi sluzhbovets u vidnosynakh mizh vladoiu i suspilstvom [Civil servant in the relationship between government and society]*. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].

14. Sitsynskiy, A. S. (2008) Upravlinnia derzhavnoiu sluzhboiu v umovakh rozvytku demokratychnoho suspilstva [Civil service management in a democratic society]. *Aktual. probl. derzh. upr.: zb. nauk. pr.* Dnipro: DRIDU NADU, Vyp. 4 (34): 231-239 [in Ukrainian].

15. Tokovenko, V. (2001) Politychne kerivnytstvo I derzhavne upravlinnia: problemy vzaiemovidnosyn ta optymizatsiia vzaiemodii [Political leadership and public administration: problems of relationships and optimization of interaction]. Kyiv: Vyd-vo UADU [in Ukrainian].

16. *Publichna sluzhba: navch. posib [Public service: textbook. way]* (2018) Dnipro: HRANI [in Ukrainian].

17. Surai, I. H. (2019) Geneza poniattia «publichna sluzhba» [Genesis of the concept of "public service"]. *Yevropeyskyi vymir reformuvannia publichnoho upravlinnia v Ukraini: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* Kyiv: MAUP: 80-83.

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-115-132](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-115-132)

УДК 651:615]:[338.48-6:61

Псарьова Ольга Анатоліївна аспірант кафедри проектного менеджменту Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, м. вул. Генуезька, 22, Одеса, 65000, тел.: (048) 705-97-00, e-mail: Helgabeautys@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0082-1776>

ДЕРЖАВНИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ, ЯК СКЛАДОВОЇ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ

Анотація. Медичний туризм в епоху глобалізації набуває актуальності і є дуже динамічною та прибутковою галуззю. Ця сфера мала свій розвиток в Україні та регулювалася з різним ступенем залучення держави. Сучасне державне регулювання цієї галузі характеризується як занадто централізоване, що має свої позитивні та негативні наслідки. Світова практика розвитку медичного туризму свідчить про можливість держави стати світовим лідером, з надання послуг медичного туризму за умов дуже потужної державної підтримки. Медичний туризм – отримання послуг з діагностики, лікування, протезування та інших видів медичного втручання, оздоровлення, реабілітації за межами постійного проживання [1, с.150]. Цей вид діяльності необхідно розглядати комплексно, відбувається розвиток суміжних галузей (більше 40), відповідно до державних та регіональних програм в умовах процесів децентралізації влади в Україні; також слід зазначити, що відбувається регулювання соціально – економічного розвитку регіонів, формування соціально – орієнтованої ринкової економіки. Фармацевтичне забезпечення в процесі лікування, діагностики, реабілітації є невід’ємною та вагомою складовою. Фармацевтична галузь в Україні в часи політичної нестабільності, окупації частини території та війни, економічної кризи, глобальної епідемії та карантину має свій розвиток.

Україна законодавчо закріпила свій стратегічний курс на набуття повноправного членства в Європейському Союзі та інтеграції до Північноатлантичного Альянсу. Держава має членство в багатьох потужних міжнародних організаціях та має виконувати свої зобов’язання, особливо після процедури ратифікації, коли міжнародним угодам та деклараціям надається юридична сила. Важливим для України є досвід країн Європейського Союзу та США, в якому основою є скоординовані дії на національному рівні та на рівні країн – учасниць. Вивчення кращих практик та аналіз закордонного досвіду надає можливість впровадження його за українських реалій.

Ефективна політика державного регулювання реалізується за допомогою різних методів впливу та інструментів (адміністративно – правові, фінансово – економічні, соціальні). Відображається політика державного регулювання як в середині країни, так і на світовій арені.

Ключові слова: державне регулювання, медичний туризм, правове регулювання, лікарський засіб, патент, реєстраційне регулювання.

Psarova Olha Anatoliivna PhD-student Project Management Department Odesa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Genuezka St., 22, Odesa, 65000, tel.: (048) 705-97-00, e-mail: Helgabeautys@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0082-1776>

STATE MECHANISM OF REGULATION OF THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY IN UKRAINE AS A COMPONENT OF MEDICAL TOURISM

Abstract. In the era of globalization, medical tourism is becoming relevant and is a very dynamic and profitable industry. This area had its development in Ukraine and was regulated with varying degrees of state involvement. Modern state regulation of this industry is characterized as too centralized, which has its positive and negative consequences. The world practice of medical tourism development testifies to the possibility of the state to become a world leader in providing medical tourism services under the conditions of very strong state support. Medical tourism - receiving services for diagnosis, treatment, prosthetics and other types of medical intervention, rehabilitation, rehabilitation outside of permanent residence. This type of activity must be considered comprehensively, there is a development of related industries (more than 40), in accordance with state and regional programs in the process of decentralization of power in Ukraine; it should also be noted that there is a regulation of socio - economic development of regions, the formation of socially - oriented market economy. Pharmaceutical support in the process of treatment, diagnosis, rehabilitation is an integral and important component. The pharmaceutical industry in Ukraine is developing in times of political instability, occupation of part of the territory and war, economic crisis, global epidemic and quarantine.

Ukraine has legislated its strategic course for full membership in the European Union and integration into the North Atlantic Alliance. The state has membership in many powerful international organizations and must fulfill its obligations, especially after the ratification procedure, when international agreements and declarations are given legal force. The experience of the European Union and the United States is important for Ukraine, which is based on coordinated actions at the national level and at the level of participating countries. The study of best practices and analysis of foreign experience provides an opportunity to implement it in the Ukrainian realities.

An effective policy of state regulation is implemented using various methods of influence and tools (administrative - legal, financial - economic, social). The policy of state regulation is reflected both in the middle of the country and on the world stage.

Keywords: state regulation, medical tourism, legal regulation, drug, patent, registration regulation

Постановка проблеми. Мільйони людей подорожують світом з діагностичною, лікувальною, оздоровчою метою, особливо в епоху

глобалізаційних викликів. Рівень розвитку медицини та стандарти надання медичної допомоги з світі суттєво відрізняються. Недоліки правового регулювання виявляються при системному аналізі та комплексному підході до суміжних галузей, таких як фармація, у сфері медичного туризму. Ефективні та безпечні лікарські засоби є одним з найважливіших напрямів багатьох країн світу, що відповідає національним інтересам, а охорона здоров'я є одним з основних напрямків держави.

«Верховна Рада України визначає державну політику і здійснює законодавче регулювання відносин у сфері створення, виробництва, контролю якості та реалізації лікарських засобів. Кабінет Міністрів України через систему органів виконавчої влади проводить в життя державну політику сфері створення, виробництва, контролю якості та реалізації лікарських засобів, організує розробку та здійснення відповідних загальнодержавних та інших програм у межах своїх повноважень, забезпечує контроль за виконанням законодавства про лікарські засоби. Управління у сфері створення, виробництва, контролю якості та реалізації лікарських засобів у межах своєї компетенції здійснюють центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері охорони здоров'я, центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері контролю якості та безпеки лікарських засобів» [8].

Національний фармацевтичний ринок потребує значної державної підтримки, не в змозі конкурувати зі світовими лідерами, переважний імпорт лікарських засобів ціновою політикою тягарем лягає на домогосподарства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід відзначити високий науковий рівень публікацій з проблематики державного регулювання, але деякі питання вимагають більш поглибленого дослідження, особливо з формування і реалізації регуляторної політики розвитку національної фармацевтичної галузі. Відомі праці з цієї проблематики В. Дячишина, З. Надюка, О. Андрєєва, А. Лін, А. Уваренка, В. Пономаренка, І. Солоненка, А. Беліченка, В. Лехана та ін.

Мета статті. Висвітлення державного механізму регулювання фармацевтичної діяльності в Україні та в світі, проблем розвитку, аналіз правового регулювання ринку лікарських засобів в Україні, законодавства з патентного, реєстраційного, договірної регулювання ринку лікарських засобів (договори керованого доступу та примусове ліцензування), доступ до лікарських засобів за надзвичайних обставин на рівні держави, що є особливо актуальним на теперішній час.

Виклад основного матеріалу. Сучасні глобальні проблеми розвитку суспільства спонукають до значного характеру реформ у сфері охорони здоров'я. Політика, культура, ідеологія, економіка впливають значною мірою на процес реформування галузі, маючи безпосередньо зовнішній вплив. Стан сектору охорони здоров'я та стан здоров'я населення можна віднести до іншої групи факторів, відповідно до яких з'являється необхідність реформування охорони здоров'я в Україні.

Дієвість впливу держави на цю галузь має два аспекти: опосередкований вплив та безпосередній. Опосередкований вплив держави на сферу охорони здоров'я: «йдеться про визначення основ міжсекторної стратегії та сучасної

політики забезпечення охорони здоров'я в головних секторах економіки – в енергетиці, промисловості, індустрії будівельних матеріалів, на транспорті, сільському господарстві, харчовій промисловості, в цілому в екології, а також в правосудді, засобах масової інформації, освіті, інших. Особливої актуальності набуває проблема безпеки праці» [2, с. 143].

Рівень здоров'я населення, за яким проводиться порівняльний вимір ступеня сталого розвитку країни міжнародними експертами Організації Об'єднаних Націй, в Україні, на жаль, знижується, що відображено у звітах дослідження людського розвитку за програмою Організації Об'єднаних Націй. В таких країнах, як США, Японія, Канада ці показники за найвищою шкалою, що зумовлено багатьма факторами, зокрема значним економічним розвитком, високою якістю життя, державною підтримкою суспільного та індивідуального здоров'я. Впровадження багатогалузевої відповідальності за здоров'я населення – провідна теза політики Всесвітньої організації охорони здоров'я у XXI столітті.

Основні показники здоров'я є інструментом моніторингу і у Європейського регіонального бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я. Це кількісні критерії ключових аспектів, які потребують уваги в рамках діяльності охорони здоров'я, таких як стан здоров'я населення; детермінанти здоров'я; фактори ризику; користування системами і послугами охорони здоров'я. Інформаційні блоки формуються на основі даних, регулярно надаються Всесвітній організації охорони здоров'я національними органами охорони здоров'я та статистики, а також іншими міжнародними установами. У Європейському Регіоні, до якого належать 53 країни, спостерігається збільшення очікуваної тривалості життя і зниження рівня передчасної смертності від основних неінфекційних захворювань. Однак, занепокоєння та турботу викликають статистичні дані щодо коефіцієнту смертності населення від хвороб органів системи кровообігу та злоякісних новоутворень [3].

Глобальний фармацевтичний ринок має дуже стрімкий розвиток, особливо у зв'язку з епідемією COVID – 19, не зважаючи на економічну кризу. Це динамічна та високорентабельна галузь, яка потребує контролю, координації, жорсткого державного регулювання. Фармація інтегрується зі сферою надання медичних послуг, особливо в країнах, де впроваджена страхова медицина. Розвиток цієї галузі, забезпечення споживачів лікарськими засобами та надання фармацевтичної допомоги є контрольованими та регульованими процесами, які потребують системного підходу та аналізу.

Державне регулювання фармацевтичної галузі в Україні – це сукупність засобів, форм і інструментів, за допомогою яких держава має цілеспрямований вплив на розвиток сфери з метою реалізації прав громадян на охорону здоров'я (Ст.8 та ст. 49 Конституції України), забезпечення доступності лікарських засобів, захисту громадян у разі заподіяння шкоди їх здоров'ю лікарськими засобами, що застосовувались за медичним призначенням, встановлює пільги та забезпечує лікарськими засобами в разі захворювання [4, с. 218].

Законодавчі та нормативно-правові акти щодо розвитку сфери фармації, організації забезпечення населення фармацевтичною продукцією, цінова політика на лікарські засоби, макроекономічні державні заходи та комплексні

цільові програми забезпечення населення лікарськими засобами, державні замовлення, регуляція ціноутворення, тендери, ліцензії, нормативи, бюджетні витрати – все це безпосередньо основні інструменти прямого державного регулювання, за допомогою яких органи управління впливають на функціонування фармацевтичного ринку через суб'єктів. До непрямого державного регулювання належить створення економічного середовища, за допомогою бюджетної, інвестиційної, фіскальної, інноваційної галузей економічної політики, що має за мету змушення функціонування суб'єктів фармацевтичного ринку у потрібному колі та напрямку. Закон України «Про лікарські засоби» та Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» - це головні закони з питань лікарського забезпечення, що містять обов'язкові до виконання юридичні норми поведінки суб'єктів права і належать до правового державного регулювання фармацевтичної галузі. До основних форм адміністративного регулювання належать: акредитування та ліцензування суб'єктів, контроль дотримання норм, стандартів; застосування санкцій, відповідальність за невиконання встановлених обов'язків, розпоряджень, наказів, що забезпечує прямий вплив на дії виконавців. Морально-етичне регулювання – виховання, роз'яснення, популяризація змісту державної політики. Економічне регулювання є одним з найважливіших. Для підвищення конкурентоспроможності фармацевтичної галузі, науково-технічного прогресу, що стимулює економіку, держава поповнює фінансові ресурси за допомогою податків (податкові ставки або податкові пільги), але не створено ефективного механізму оподаткування фармацевтичних підприємств. Державна закупівля лікарських засобів - це інструмент фіскальної політики, яка спрямована на стимулювання державного виробництва продукції фармацевтичної галузі за допомогою збільшення обсягу державної закупівлі (експансіоністська, тобто стимулювальна політика). Також за необхідності застосовується фіскальна політика протилежного плану – рестрикційна (стримувальна). Субсидії, дотації, субвенції – це витрати бюджету держави; до бюджетної політики можна віднести інвестиції у різноманітні програми, що удосконалюють лікарське забезпечення громадян; установи охорони здоров'я також фінансуються з державного бюджету. Грошова емісія, облікова ставка, операції з цінними паперами є інструментами впливу Центрального банку на грошові пропозиції, який здійснює грошово-кредитне регулювання. Держава також регулює ціни на лікарські засоби на загальнодержавному та регіональному рівнях двома методами: прямими (граничний, фіксований рівень цін або торгівельних націнок, договори про ціни між державою та фармацевтичними підприємствами, декларування зміни цін) та непрямими (пільгове оподаткування, граничні нормативи рентабельності, ставки мита на імпорту сировину) [5].

Світовий фармацевтичний ринок представлений економічно розвинутими країнами, такими як США, Німеччина, Швейцарія, Франція, Японія, Велика Британія, Італія, Іспанія, що виробляють основну частину оригінальних,

ефективних та якісних лікарських засобів, вироблених за світовими стандартами якості (GLP, GCP, GMP, GDP, GPP) [6].

Інноваційні лікарські засоби спочатку з'являються на ринку США та Європи, а потім у вигляді генериків потрапляють до ринку України.

Національний фармацевтичний ринок досить динамічний, у 2018 році обсяг реалізації вироблених в Україні основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів сягнув 34,2 млрд грн. За даними Державної служби статистики України 88,4% фармацевтичної продукції, що вироблена резидентами України спрямувалося на внутрішній ринок, 11,6% продукції було експортовано. Експорт коливався від 155,4 до 255,6 млн доларів США за 2011-2018рр. Найнижчим цей показник був у 2015 році через низку проблем, економічну кризу та втрату частини потужностей фармацевтичного ринку, а саме концерну «Стирол» (Горлівка). У 2018 році обсяги експорту сягнули 216,2 млн доларів США. Обсяги імпорту фармацевтичної продукції набагато перевищують експорт та за даними Державної служби статистики України у 2018 році становили 1947 млн доларів США. Україна до 2004 року розвивала «контрактне виробництво ліків». У 2013 році частка роздрібного сегменту в сукупних обсягах продажів лікарських засобів на українському ринку складала 84,5% у грошовому обчисленні та 91% - у натуральному. У 2018 році – відповідно 87,6% та 89,5%; це свідчить про перевагу аптечного сегменту над госпітальним а також про те, що основні видатки на купівлю лікарських засобів лягають на домогосподарства. Інноваційний продукт залучати досить важко за відсутності сталих державних гарантій щодо закупівель, які також обмежені бюджетним роком [7].

Запорукою розвитку фармацевтичної галузі є стандартизація, ліцензування, сертифікація, що в свою чергу є і гарантією охорони здоров'я громадян.

Визначення основних термінів надається у Законі України «Про лікарські засоби», у розділі I (загальні положення), зокрема у ст. 2. «Лікарський засіб - будь-яка речовина або комбінація речовин (одного або декількох АФІ та допоміжних речовин), що має властивості та призначена для лікування або профілактики захворювань у людей, чи будь-яка речовина або комбінація речовин (одного або декількох АФІ та допоміжних речовин), яка може бути призначена для запобігання вагітності, відновлення, корекції чи зміни фізіологічних функцій у людини шляхом здійснення фармакологічної, імунологічної або метаболічної дії або для встановлення медичного діагнозу.

До лікарських засобів належать: АФІ, продукція "in bulk"; готові лікарські засоби (лікарські препарати, ліки, медикаменти); гомеопатичні засоби; засоби, які використовуються для виявлення збудників хвороб, а також боротьби із збудниками хвороб або паразитами; лікарські косметичні засоби та лікарські домішки до харчових продуктів.

АФІ – активний фармацевтичний інгредієнт (лікарська речовина, діюча речовина, субстанція) - будь-яка речовина чи суміш речовин, що призначена для використання у виробництві лікарського засобу і під час цього використання стає його активним інгредієнтом. Такі речовини мають фармакологічну чи іншу безпосередню дію на організм людини, у складі готових форм лікарських засобів їх застосовують для лікування, діагностики чи профілактики захворювання, для

зміни стану, структур або фізіологічних функцій організму, для догляду, обробки та полегшення симптомів.

Продукція "in bulk" – будь-який лікарський засіб, призначений для виробництва готового лікарського засобу, який пройшов усі стадії технологічного процесу, крім стадії фасування та/або кінцевого пакування і маркування» [8].

Лікарський засіб як об'єкт цивільного використання регулюється двома блоками: патентним правом і фармацевтичним. Метою патентного регулювання, тобто патентної охорони, яке розпочато ще у 80-тих роках минулого століття (необхідного правового регулювання), є збереження ринкової монополії на відповідній території протягом 20 років, 25 років, 25 років і 6 місяців, якщо мова йде про ліки, що застосовуються в педіатричній практиці. Фармацевтичне право: реєстрація лікарського засобу державним підприємством, Державним експертним Центром (ДЕЦ) МОЗ України. Це перевірка на ефективність, безпеку, отримання дозволу на продаж на відповідній території в період дії ексклюзивності даних (data exclusivity).

В країнах Азії визнають українську реєстрацію лікарських засобів, як підставу для спрощеної реєстрації у власних країнах. В Україні імплементовані основні директиви та положення Європейського Союзу, а з 2015 року Україна – один з провідних центрів в Східній Європі.

Кожен лікарський засіб має свою ціну, яка складається з декількох компонентів: розробка молекули лікарського засобу, клінічні дослідження, реклама, патент та ексклюзивність даних (інформація, що міститься в матеріалах реєстраційного дос'є). Дос'є зберігається у відповідних реєстраційних органах, в Україні це Державний експертний центр (ДЕЦ МОЗ України), в США – FDA (Food and Drug Administration), в Європі – ЕМА (European Medicines Agency). Певна частина дос'є є закритою інформацією, а інша є в доступі для переконання в дієвості лікарського засобу.

Пошук оригінального лікарського засобу (R&D - Research and Development) складається із хімічного синтезу молекули, 3 етапів доклінічних випробувань (1 - тварини, 2 - примати, 3 - добровольці), реєстрації лікарського засобу та четвертого етапу – постклінічні випробування. Перші стадії є дуже вартісними (синтез лікарської речовини – 20%, витрати на клінічні дослідження – 80%), але не настільки коштовними, як намагаються переконати представники глобальних фармацевтичних компаній, тримаючи монополію і встановлюючи дуже високу ціну. У ціну закладається (залежно від виробника, від країни виробника) до 50% від кінцевої вартості лікарського засобу - просування на ринку, тобто маркетингові послуги можуть сягати 50 % вартості препарату (за офіційними даними дослідження антимонопольного комітету). За даними MSF (Medecins Sans Frontieres), міжнародної незалежної медичної гуманітарної організації у 2010 році на R&D було витрачено 67,4 млн. доларів США, що складає лише 8 % від глобальних фармацевтичних витрат, які склали 856 млн. доларів США. За дослідженнями наукового медичного журналу «Prescrire» справжній прорив на фармацевтичному ринку за період з 2000 року до 2013 року склав 2%, тобто з 1345 нових лікарських засобів тільки 2 % є інноваційними [11].

Перша реєстрація лікарського засобу діє 5 років, за цей період необхідно зібрати всю інформацію про його дію, про побічні ефекти, що не відображаються в інструкції для медичного застосування лікарського засобу.

Визначення оригінального лікарського засобу та генеричного є в підзаконному нормативно-правовому акті (Наказ МОЗ України № 426), в якому зазначено: оригінальний лікарський засіб (інноваційний) – лікарський засіб, що був уперше в світі зареєстрований на основі повного комплексу документів щодо його якості, безпеки та ефективності (повної реєстраційної інформації). Генеричний – це лікарський засіб, який має такий самий кількісний та якісний склад діючих речовин та таку саму лікарську форму, що й референтний препарат, та чия взаємозамінність з референтним препаратом доведена на підставі клінічних досліджень [9].

Оригінальні лікарські засоби та генеричні мають суттєву різницю в ціні, за цих обставин, в Україні найбільший відсоток не оригінальних лікарських засобів, а генеричних. Терапевтична еквівалентність з'ясовується за результатами клінічних досліджень *in vivo* (на людях). Лікарський засіб терапевтично еквівалентний іншому препарату, якщо він містить ту ж активну субстанцію або лікарська речовина і, за результатами клінічних досліджень, володіє такою ж ефективністю і безпекою, як і препарат порівняння, чію ефективність і безпеку встановлено [10].

Генеричні лікарські засоби порівнюють з оригінальними за терапевтичною еквівалентністю. Терапевтична еквівалентність – пряме порівняння в клінічному дослідженні з оригінальним препаратом, відповідно до GCP (Good Clinical Practice).

Фармакогенетична еквівалентність (біоеквівалентність) *in vivo* проводиться на здорових добровольцях. Лікарські препарати вважаються біоеквівалентними, якщо вони забезпечують таку ж біодоступність, лікарського засобу. Відхилення від біоеквівалентності генеричного ЛЗ від оригінального не може перевищувати 3-4%, як в сторону меншої ефективності, так і в сторону більшої. Генерики можуть швидше досягати відповідної концентрації в крові, або концентрація може бути вищою, ніж у оригінального (суперджинерики), але це не завжди потрібно і може бути небезпечно, іноді необхідне повільне дозоване вивільнення активної фармацевтичної речовини. Побічні ефекти у генерика можуть бути навіть меншими.

В Україні для досліджень, для виробництва лікарських засобів, запроваджені належні виробничі практики (GMP), які контролюються міжнародними експертами на виробництві та належна клінічна практика (GCP), яка застосовується при клінічних випробуваннях лікарських засобів, де повинні дотримуватися етичні норми. Існують етико – правові проблеми, щодо клінічних досліджень лікарських засобів: психічно хвора людина може бути обмежено дієздатною, не може надавати згоди. Але цю згоду може надати законний представник, за доведенням відсутності факту зловживання. Фармацевтичні компанії не часто проводять дослідження на дітях, особливо до 12 років. Наразі, мають місце звернення ВООЗ, Європейської медичної асоціації з реєстрації лікарських засобів, які закликають до проведення клінічних досліджень на дітях,

тому що діти фактично позбуваються доступу до лікування, через відсутню інформацію в інструкції для застосування лікарського засобу, тобто препарат за необхідністю використовується поза інструкцією (off label). Слід зазначити, що європейський підхід – це велика обережність щодо клінічних досліджень на дітях та вагітних жінках, необхідно довести, що такі випробування є вкрай необхідними, що лікарський засіб є необхідним для лікування вагітних та дітей. А в США навпаки, вважається, що треба довести чому саме не можна проводити клінічні випробування на вагітних та дітях. Розглядається потенційне порушення прав дітей та вагітних щодо доступності лікування [11].

В Україні існує три процедури реєстрації лікарських засобів: повна процедура, скорочена, та процедура за Наказом № 1391. Повна процедура реєстрації надає лікарському засобу найширші можливості для виходу на всі рівні, як в аптеки, так і в госпіталі. Вона регламентується Наказом МОЗ України № 426, займає 210 днів, але може бути і до двох років, на підставі отримання реєстраційного посвідчення. Скорочена процедура регламентується Наказом України № 1245, спрощена (якщо лікарський засіб зареєстрований у країнах із суворою регуляторною практикою) [9, 12].

Лікарські засоби, які зареєстровані компетентними органами Сполучених Штатів Америки, Швейцарської Конфедерації, Японії, Австралії, Канади, лікарських засобів, що за централізованою процедурою зареєстровані компетентним органом Європейського Союзу. Країни перелічені також у ЗУ «Про лікарські засоби» [8].

Реєстрація лікарського засобу на підставі Наказу МОЗ України № 1391 відбувається протягом 7 днів, але тільки для міжнародних організацій під міжнародні закупівлі за державний кошт; лікарські засоби не можуть потрапити в аптеки, тобто застосовуються тільки госпітально [13].

Повна реєстрація оригінального лікарського засобу здійснюється за повним досьє. Реєстрація генеричного ЛЗ здійснюється після втрати ексклюзивності оригінального ЛЗ та закінчення дії патенту. У світовій практиці реєстрації генеричного ЛЗ є можливість посилатися на реєстраційне досьє саме оригінального ЛЗ, не витрачаючи час та кошти на реєстрування власного досьє.

На жаль, висококонкурентний фармацевтичний ринок України, що є досить динамічним, з досить потужним рівнем державного регулювання, залежить від імпорту; на ринку присутні основні світові фармацевтичні компанії, у порівнянні з якими українське виробництво, перебуваючи в нерівних економічних умовах, не витримує конкуренції. Коштів на розробку власних інноваційних ЛЗ недостатньо.

Угода ТРІПС – це угода про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності; вона передбачає захист лише нерозголошеної інформації, тобто такої, яка від початку своєї появи знаходиться в режимі комерційної таємниці.

Не всі блоки досьє є закритими, існує така інформація, до якої повинен бути доступ, оскільки Україна підписала Угоду про Асоціацію та інші міжнародні договори, то повинна виконувати зобов'язання, і так само, як європейці, повинна надавати інформацію про лікарський засіб (клінічні випробування, фармакокінетика, біологічна доступність). Ця інформація є на сайті Державного

експертного Центра, Європейської агенції з реєстрації ЛЗ, USFDA. Всі нові ЛЗ з 2015 року вже мають відкриту частину реєстраційного дос'є, а інші, що були зареєстровані раніше, поступово її відкривають.

Крім того, положення статті 39.3 Угоди ТРІПС передбачають, що країни-члени повинні захищати дані, які містяться в дос'є лікарського засобу від нечесного комерційного використання, якщо національне законодавство визначає як умову збуту фармацевтичної продукції отримання відповідного дозволу, який передбачає: передачу даних щодо використання нової хімічної речовини та передачу інших даних, які містяться в дос'є лікарського засобу і отримання яких вимагає значних зусиль з боку заявника. Виключення при пандемії при необхідності захисту здоров'я населення такі обмеження не діють [11].

Нормативно-правові акти містять наступні положення щодо механізму «data exclusivity»: у ч. 9, 10 статті 9 Закону України «Про лікарські засоби» зазначено: «Якщо лікарський засіб, зареєстрований на підставі поданої в повному обсязі (повної) реєстраційної інформації (далі референтний/оригінальний лікарський засіб), зареєстровано в Україні вперше, державна реєстрація іншого лікарського засобу, що містить ту саму діючу речовину, що й референтний/оригінальний лікарський засіб, можлива не раніше ніж через п'ять років з дня першої реєстрації референтного/оригінального лікарського засобу в Україні. Зазначена вимога не поширюється на випадки, коли заявник відповідно до закону одержав право посилатися та/або використовувати реєстраційну інформацію референтного/оригінального лікарського засобу або подав власну повну реєстраційну інформацію, що відповідає вимогам до реєстраційної інформації референтного/оригінального лікарського засобу. Зазначений у частині дев'ятій цієї статті строк може бути продовжено до шести років, якщо протягом перших трьох років після державної реєстрації референтного/оригінального лікарського засобу центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я, дозволено його застосування за одним або більше показаннями, які вважаються такими, що мають особливу перевагу над існуючими» [14, 8].

В країнах Європейського Союзу «data exclusivity» діють набагато довше – 11 років.

З липня 2020 року в Україні, так само як в Європі не охороняються методи і способи лікування. До зазначеного часу під певним тиском лобювання інтересів в Україні була патентна прив'язка в законодавстві про лікарські засоби. Законом України «Про лікарські засоби» у ст. 9 визначається: «Для державної реєстрації лікарських засобів, що базуються або мають відношення до об'єктів інтелектуальної власності, на які відповідно до законів України видано патент, заявник подає засвідчену відповідно копію патенту або ліцензії, якою дозволяється виробництво та продаж зареєстрованого лікарського засобу, а також документ, що підтверджує чинність патенту в Україні. Заявники подають лист, в якому вказується, що права третьої сторони, захищені патентом або передані за ліцензією, не порушуються у зв'язку з реєстрацією лікарського засобу». У преамбулі Закону «Про лікарські засоби» зазначається, що цей закон

регулює правовідносини, пов'язані зі створенням, реєстрацією, виробництвом, контролем якості та реалізацією лікарських засобів, визначає права та обов'язки підприємств, установ, організацій і громадян, а також повноваження у цій сфері органів виконавчої влади і посадових осіб. Отже предметом правовідносин, що регулюються Законом України «Про лікарські засоби» не є правовідносини в сфері інтелектуальної власності, таким чином патентною прив'язкою цей закон виходить за межі предмету свого правового регулювання. Патентні права належать до компетенції Укрпатенту, а до компетенції ДЕЦ належить ефективність та безпека лікарського засобу. Такі обставини змушували виробників генеричних ЛЗ чекати терміну закінчення дії патенту, втрачаючи рік –два. Зі зміною законодавства на сьогоднішній день чекати не доводиться, генеричний препарат ще за 2 роки до припинення дії патенту може розпочинати процедуру проходження реєстрації, не втрачаючи час, а споживачі не витрачають зайві гроші, чим заощаджують, маючи змогу придбання генеричних, значно дешевших ЛЗ [11].

На жаль, в світовій практиці відбувається маніпулювання, щодо виходу в світ новітніх ЛЗ, одна й та ж сама діюча речовина може бути під різними торговельними марками та мати різну назву, може відбуватися ребрендинг, а просування на ринку завдяки потужній рекламі може вводити споживачів в оману.

Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВІПО) має статистичну інформацію, яка свідчить про найбільшу кількість заявок України, Молдови, Білорусі на винаходи в сфері медицини та фармації, випереджаючи Німеччину та Францію через розбіжності в законодавстві. Коли патент на фармацевтичний інгредієнт вже не діє, Україна його запатентує через «спосіб лікування» і знову отримує монополію і патентну охорону. В країнах Євросоюзу через спосіб лікування взагалі нічого неможна патентувати; методи лікування, хірургічні методи, методи діагностики не підлягають патентній охороні, на тій підставі, що це перечить основоположним правам та свободам людини на право життя і здоров'я.

У 2017 році в Києві відбувся Політичний Діалог високого рівня ВООЗ щодо інтелектуальної власності та доступу до лікарських засобів, на якому Україні було надано практичні рекомендації, які згодом були втілені в законопроектні ініціативи, що допомогли реформувати патентне законодавство у липні 2020 року: впровадження жорстких критеріїв патентоздатності для винаходів в сфері фармації; виключення способів, методів лікування, діагностики та хірургічних втручань з поміж об'єктів правової охорони в режимі винаходів; імплементація пре-грант та пост-грант заперечень щодо виданих патентів в Укрпатенті; удосконалення норм закону щодо примусового ліцензування винаходів, які стосуються ЛЗ та використання у надзвичайних обставинах; впровадження принципу Болар; обмеження можливостей додаткової охорони винаходів в інтересах вітчизняних пацієнтів та Українського ринку. Відбулися зміни у патентному законодавстві в сфері фармації, а саме: виключення з правової охорони патентним законодавством діагностичних, терапевтичних та хірургічних методів лікування (ст.6 ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні

моделі»); включення Болар, що визначає обставини, за яких власники патенту втрачають право перешкоджати третім особам вчиняти дії, які в інших випадках вважалися б порушенням їхніх патентних прав (п.5 ст. 31 ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі»); можливість патентного заперечення до видачі патенту (Україна не використала дане положення) п. 17 ст.16 ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі»; можливість патентного заперечення після видачі патенту (Україна використала дане положення частково, передбачивши можливість оскарження видачі патенту в судовому порядку) ст.24 ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі»; можливість додаткової правової охорони винаходів в сфері фармації (ст. 27-1 ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі») [15, 11].

У ст. 220 Угоди про Асоціацію ЄС- Україна: «Сертифікат додаткової охорони» зазначено:

1. Сторони визнають, що продукція, призначена для захисту здоров'я та рослин, що охороняється патентами на їхній відповідній території, може підлягати адміністративній процедурі надання дозволу перед випуском на ринок. Вони визнають, що проміжок часу, який проходить від дати подання заявки на патент до одержання першого дозволу випускати продукт на їхній відповідний ринок у порядку, встановленому відповідним законодавством, може скоротити період ефективної охорони згідно з патентом.

2. Сторони повинні забезпечити додатковий період охорони лікарського засобу або продукту для захисту рослин, що охороняється патентом який підлягав адміністративній процедурі надання дозволу, при цьому такий період дорівнює періоду, зазначеному у пункті 1, скороченому на п'ять років [16].

Ст. 27-1 Додаткова охорона прав на винаходи:

«1. Володілець патенту на винахід, об'єктом якого активний фармацевтичний інгредієнт лікарського засобу, процес отримання лікарського засобу або застосування лікарського засобу, засіб захисту тварин, засіб захисту рослин, введення в обіг якого в Україні надається відповідним компетентним органом згідно із законодавством України, має право на продовження строку чинності майнових прав інтелектуальної власності на такий винахід (додаткова охорона), яке засвідчується сертифікатом додаткової охорони. Права на додаткову охорону обмежені продуктом (активним фармацевтичним інгредієнтом або сукупністю активних фармацевтичних інгредієнтів лікарського засобу), введення в обіг якого в Україні дозволено відповідним компетентним органом згідно із законодавством України, та його застосуванням відповідно як лікарського засобу, засобу захисту тварин, засобу захисту рослин у межах прав, що надавалися відповідним патентом на день подання клопотання про видачу сертифіката додаткової охорони, та є чинними за умови чинності такого дозволу. Власник патенту на винахід, об'єктом якого є лікарський засіб, засіб захисту тварин, засіб захисту рослин, має право на продовження строку чинності майнових прав інтелектуальної власності у разі, якщо заяву на отримання дозволу компетентного органу для введення лікарському засобу, засобу захисту тварин, засобу захисту рослин у цивільний обіг в Україні було подано протягом одного року від дати подання такої заяви вперше в будь-якій країні.

2. Строк додаткової охорони дорівнює періоду між датою подання заяви до Установи та датою одержання володільцем патенту першого дозволу компетентного органу, зменшеному на п'ять років. Строк додаткової охорони не може перевищувати п'ять років. Для винаходу, об'єктом якого є активний фармацевтичний інгредієнт лікарського засобу, щодо якого були здійснені дослідження у сфері застосування для дітей, результати яких відображені в інформації про лікарський засіб, на який видано дозвіл відповідного компетентного органу, зазначені в абзацах першому і другому цієї частини строки додаткової охорони продовжуються на шість місяців.

3. Клопотання про додаткову охорону має надійти до Установи протягом шести місяців від дати публікації відомостей про державну реєстрацію винаходу або від дати видачі першого дозволу відповідного компетентного органу (залежно від того, яка з цих дат є пізнішою). До клопотання додаються документи, що підтверджують право володільця патенту на додаткову охорону» [17].

Примусове ліцензування інтелектуальної власності та використання запатентованого винаходу за надзвичайних обставин. Надається дозвіл на використання запатентованого винаходу, що стосується лікарського засобу, за процедурою примусового відчуження прав на винахід, коли є загроза національній безпеці з боку охорони здоров'я, не має коштів та часу у державі на дотримання відповідних процедур щодо застосування патентних прав та вкрай необхідним є швидкий порятунок великої кількості громадян. Наявність цього механізму в світовій практиці доводить гнучкість управління фармацевтичною галуззю за надзвичайних обставин та швидких, масштабних потреб; здатність домовлятися та знаходити компроміси між виробниками оригінальних препаратів, які можуть суттєво знизити ціни на певний період часу або на певну кількість ЛЗ, щоб не залучати примусово виробників генеричних препаратів та не нехтувати патентною охороною ЛЗ.

В Україні можливе надання Кабінетом Міністрів України дозволу на імпорт (ввезення) лікарського засобу, що містить запатентований винахід, у разі настання надзвичайних обставин у сфері охорони здоров'я. Відповідно до ст. 30 ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» з метою забезпечення здоров'я населення, інших інтересів суспільства Кабінет Міністрів України може надати визначеній ним особі дозвіл на використання винаходу при реєстрації лікарського засобу без згоди власника патенту. А відповідно до ст. 31 того ж Закону використанням запатентованого винаходу, що стосується лікарського засобу, для застосовування у разі настання надзвичайних обставин у сфері охорони здоров'я, визнається імпорт лікарського засобу на територію України з некомерційною метою [15].

Відповідно до Закону України «Про лікарські засоби» інформація, що міститься у заяві про державну реєстрацію лікарського засобу та додатках до неї (далі - реєстраційна інформація), підлягає державній охороні від розголошення та недобросовісного комерційного використання. Тобто доступу до реєстраційного дос'є оригінального лікарського засобу немає, навіть при застосуванні примусової ліцензії на право використовувати патент.

У ст. 79-1 Закону України «Основи законодавства про охорону здоров'я» висвітлюється нова для України процедура під назвою «Договір керованого доступу». Інноваційний, дуже дорогий препарат може бути завезений під орфанного хворого (з рідкісною хворобою) з ціллю лікування хвороби. Після отримання позитивного результату в процесі лікування держава розраховується за цей препарат. За неотримання позитивного результату – виробник має цінну інформацію щодо ефективності. Ці договори керованого доступу передбачають повну закритість інформації щодо ціни препаратів. ДКД - це правочин, за яким визначаються умови постачання оригінального (інноваційного) лікарського засобу (оригінального біологічного лікарського засобу) на територію України за кошти державного бюджету та/або місцевих бюджетів із метою забезпечення доступності таких лікарських засобів для пацієнтів. Сторонами ДКД, з однієї сторони, є МОЗ України та ДП "Медичні закупівлі України" (далі – ДП МЗУ), які діють в інтересах пацієнтів, та власника реєстраційного посвідчення на оригінальний (інноваційний) лікарський засіб (оригінальний біологічний лікарський засіб)/або уповноваженого ним представника, з іншої сторони. Оскільки в Україні наразі відсутній досвід укладання ДКД та ведення відповідного переговорного процесу, і дані порядки мають бути врегульовані на рівні підзаконних нормативних актів Кабінету Міністрів України, що у разі використання місцевих бюджетів, органи місцевої влади мають звернутися до ДП МЗУ, як центральної закупівельної організації [18].

Всесвітня організація охорони здоров'я оголосила у 2020 році про світові солідарні клінічні випробування з метою пошуку ефективного лікування COVID – 19. ВООЗ також пропонує розробникам та компаніям співпрацювати над забезпеченням розкриття інформації щодо варіативності лікування, якщо воно виявляється ефективним [19].

Міжнародна політика щодо інтелектуальної власності і солідаризованих клінічних досліджень: ЕМА (European Medicines Agency) прямо зазначає, що застосування з міркувань гуманності не є частиною експерименту або клінічного дослідження [20].

IFLA (International Federation of Library Associations and Institutions) також звернулася до ВОІВ з відкритим листом, у якому закликала ВОІВ застосувати всі наявні гнучкі механізми права інтелектуальної власності для максимального забезпечення у світі доступу до інформації (даних досліджень) щодо лікування COVID-19 [21].

Є практика використання лікарських засобів, які не зареєстровані, наприклад для орфанних захворювань, коли економічно не доцільно витратити кошти на ліцензування ЛЗ. Іноді застосування з міркувань гуманності незареєстрованого лікарського засобу відбувається на II чи III стадії клінічних досліджень, коли існує міжнародна заявка на винахід, а у більшості випадків – вже існує патент на активний фармацевтичний інгредієнт.

Також існує практика використання ЛЗ поза інструкцією, наприклад, коли Дексаметазон призначається для лікування COVID-19, а в інструкції цієї інформації не існує. Але хто несе правову відповідальність за наслідки лікування? Ремдисивір застосовувався також поза інструкцією, тому що в

реєстраційному досьє немає інформації застосування цього ЛЗ при COVID-19, але він був в протоколах лікування COVID-19, які постійно оновлюються [11].

Висновки. «Державна політика у сфері створення, виробництва, контролю якості та реалізації лікарських засобів спрямовується на підтримку наукових досліджень, створення впровадження нових технологій, а також розвиток виробництва високоефективних та безпечних лікарських засобів, забезпечення потреб населення ліками належної якості та в необхідному асортименті шляхом ведення Державного реєстру лікарських засобів України із забезпеченням публічного доступу до нього осіб, здійснення відповідних загальнодержавних програм, пріоритетного фінансування, надання пільгових кредитів, встановлення податкових пільг тощо» [8]. Реформування в галузі охорони здоров'я та фармації постійно вносить зміни в законодавстві, за допомогою яких відчувається покращення, але ще потрібно глибоко вивчати проблеми державного управління на всіх рівнях. Досвід економічно потужних держав висвітлює необхідність підтримки національної фармацевтичної індустрії з боку держави. Україна має фармацевтичне виробництво, з високими світовими стандартами, прикладом чого є продаж АФІ до країн Європейського Союзу. Пошук інноваційних ЛЗ займає дуже багато часу і вкрай дорогий, не всі, навіть світові фармацевтичні компанії, можуть собі дозволити витратити кошти на пошук та синтез новітньої, інноваційної речовини, на клінічні випробування, які мають не тільки економічну складову, а ще й моральну, етико – правову. У статті проаналізовано та розкрито законодавство щодо спрощеного реєстрування ЛЗ, внаслідок чого кінцевий споживач має доступ до генеричного, більш дешевого, але якісного ЛЗ. Глобальна епідемія COVID-19 внесла значні корективи в політику управління усіх держав світу, у тому числі, і в Україну. Удосконалення державного управління в суміжних з медичним туризмом галузях на різних рівнях управління дає змогу використовувати потенціал нашої держави та вийти на світовий ринок у наданні послуг з медичного, лікувально-оздоровчого туризму, що буде стимулювати економічне зростання.

Література:

1. Регіональний туристичний продукт: проектний підхід до забезпечення конкурентоспроможності : монографія / За заг. ред. М.М. Іжі, К.Д. Бабова, Т.М. Безверхнюк. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – 626 с.
2. Державне управління: основи теорії, історія і практика: Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Іжа, Г. І. Арабаджи - Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. – 394 с.
3. Core Health Indicators in the WHO European Region 2020. Special focus: 2030 Sustainable Development Agenda [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.euro.who.int/ru/data-and-evidence/evidence-resources/core-health-indicators-in-the-who-european-region/core-health-indicators-in-the-who-european-region-2020.-special-focus-2030-sustainable-development-agenda>
4. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: Навч. Посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008 – 640 с.

5. Фармацевтична енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/2463/derzhavne-regulyuvannya>
6. «Ефективна економіка» Гармонізація регуляторного середовища торгівлі лікарськими засобами на фармацевтичному ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7084
7. Центр досліджень соціальних комунікацій НБУВ, С. Кулицький, Фармацевтична галузь і фармацевтичний ринок в Україні: стан і проблеми розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4227:rinok-likarskikh-zasobiv-v-ukrajini-2&catid=8&Itemid=350
8. Закон України «Про лікарські засоби» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-вр#Text>
9. Наказ МОЗ України № 426 від 26.08.2005 «Про затвердження Порядку проведення експертизи реєстраційних матеріалів на лікарські засоби, що подаються на державну реєстрацію (перереєстрацію), а також експертизи матеріалів про внесення змін до реєстраційних матеріалів протягом дії реєстраційного посвідчення» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1069-05#Text>
10. О. Б. Талибов, Генерики и эквивалентность лекарственных препаратов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: health-ua.com/article/18608-generiki-i-ekvivalentnost-lekarstvennyh-preparatov
11. Онлайн курс з медичного права [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.donets.partners>
12. Наказ України № 1245 від 17.11.2016 «Про затвердження Порядку розгляду реєстраційних матеріалів на лікарські засоби, що подаються на державну реєстрацію (перереєстрацію), та матеріалів про внесення змін до реєстраційних матеріалів протягом дії реєстраційного посвідчення на лікарські засоби, які зареєстровані компетентними органами Сполучених Штатів Америки, Швейцарської Конфедерації, Японії, Австралії, Канади, лікарських засобів, що за централізованою процедурою зареєстровані компетентним органом Європейського Союзу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE29749.html
13. Наказ МОЗ України № 1391 15/06/2020 «Про затвердження Порядку проведення перевірки реєстраційних матеріалів на їх автентичність на лікарський засіб, який подається на державну реєстрацію з метою його закупівлі особою, уповноваженою на здійснення закупівель у сфері охорони здоров'я, або спеціалізованою організацією» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0659-20#Text>
14. «Угода про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_018
15. Закон України від 15.12.1993 № 3687-ХІІ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ips.ligazakon.net/document/view/t368700?an=1&ed=2020_10_14
16. Угода про асоціацію між Україною та ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/ugoda-pro-asociaciyu>
17. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформи патентного законодавства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-20#Text>
18. Закон України «Основи законодавства про охорону здоров'я» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
19. World Health Organization [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/global-research-on-novel-coronavirus-2019-ncov/solidarity-clinical-trial-for-covid-19-treatments>
20. European Medicines Agency [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ema.europa.eu/en/human-regulatory/research-development/compassio>

21. International Federation of Library Associations and Institutions [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ifla.org/node/92993>

References:

1. Izha, M.M., Babov, K.D., Bezverkhniuk, T.M. (Eds.). (2016). *Rehionalnyi turystychnyi produkt: proektnyi pidkhid do zabezpechennia konkurentospromozhnosti [Regional tourist product: a project approach to ensuring competitiveness]*. Odesa: ORIDU NADU [in Ukrainian].
2. Bakumenko, V.D., Nadolishnii, P.I., Izha, M.M., Arabadzhy, H.I. (2009). *Derzhavne upravlinnia: osnovy teorii, istoriia i praktyka [Public administration: basics of theory, history and practice]*. Odesa: ORIDU NADU [in Ukrainian].
3. Core Health Indicators in the WHO European Region 2020. Special focus: 2030 Sustainable Development Agenda. (2020). www.euro.who.int. Retrieved from <https://www.euro.who.int/ru/data-and-evidence/evidence-resources/core-health-indicators-in-the-who-european-region/core-health-indicators-in-the-who-european-region-2020.-special-focus-2030-sustainable-development-agenda> [in English].
4. Baieva, O.V. (2008). *Menedzhment u haluzi okhorony zdorovia [Management in the field of health care]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
5. Nemchenko, A.S., Halii, L.V. (n.d.). *Derzhavne Rehuliuвання [State Regulation]*. Retrieved from <https://www.pharmacycyclopedia.com.ua/article/2463/derzhavne-regulyuvannya> [in Ukrainian].
6. Yemelianenko, L., Kokhan, M. (2018). Harmonizatsiia rehuliatornoho seredovyscha torhivli likarskymy zasobamy na farmatsevychnomu rynku Ukrainy [Harmonization of the regulatory environment of trade in medicines in the pharmaceutical market of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 7. Retrieved from www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7084 [in Ukrainian].
7. Kulytskyi, S. (2019). Farmatsevychna haluz i farmatsevychnyi rynek v Ukraini: stan i problemy rozvytku [The pharmaceutical industry and the pharmaceutical market in Ukraine: the state and problems of developmen]. *Ukraina: podii, fakty, komentari – Ukraine: events, facts, comments*, 6, 41–53. Retrieved from www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4227:rinok-likarskikh-zasobiv-v-ukrajini-2&catid=8&Itemid=350 [in Ukrainian].
8. Zakon Ukrainy «Pro likarski zasoby» : vid 4 kvitnia 1996 roku, № 123/96-VR [Law of Ukraine "On Medicinal Products" of April 4, 1996, № 123/96-VR]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-vr#Text> [in Ukrainian].
9. Nakaz MOZ Ukrainy «Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia ekspertyzy reiestratsiinykh materialiv na likarski zasoby, shcho podaiutsia na derzhavnu reiestratsiiu (perereiestratsiiu), a takozh ekspertyzy materialiv pro vnesennia zmin do reiestratsiinykh materialiv protiahom dii reiestratsiinoho posvidchennia» : vid 26.08.2005, № 426 [Order of the Ministry of Health of Ukraine "On approval of the Procedure for examination of registration materials for medicinal products submitted for state registration (re-registration), as well as examination of materials on changes to registration materials during the registration certificate" from 26.08.2005, № 426]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1069-05#Text> [in Ukrainian].
10. Talibov, O.B. (2015). Generiki i ekvivalentnost lekarstvennykh preparatov [Generics and equivalence of drugs]. health-ua.com. Retrieved from health-ua.com/article/18608-generiki-i-ekvivalentnost-lekarstvennykh-preparatov [in Russian].
11. Onlain kurs z medychnoho prava [Online course in medical law]. www.donets.partners. Retrieved from <https://www.donets.partners> [in Ukrainian].
12. Nakaz Ukrainy «Pro zatverdzhennia Poriadku rozghliadu reiestratsiinykh materialiv na likarski zasoby, shcho podaiutsia na derzhavnu reiestratsiiu (perereiestratsiiu), ta materialiv pro vnesennia zmin do reiestratsiinykh materialiv protiahom dii reiestratsiinoho posvidchennia na likarski zasoby, yaki zareiestrovani kompetentnymy orhanamy Spoluchenykh Shtativ Ameryky, Shveitsarskoi

Konfederatsii, Yaponii, Avstralii, Kanady, likarskykh zasobiv, shcho za tsentralizovanoiu protseduroiu zareiestrovani kompetentnym orhanom Yevropeiskoho Soiuzu» : vid 17.11.2016, № 1245 [Order of Ukraine “On approval of the Procedure for consideration of registration materials for medicinal products submitted for state registration (re-registration) and materials on amendments to registration materials during the validity of the registration certificate for medicinal products registered by the competent authorities United States of America, the Swiss Confederation, Japan, Australia, Canada, medicines that are registered under the centralized procedure by the competent authority of the European Union” from 17.11.2016, № 1245]. *search.ligazakon.ua*. Retrieved from search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE29749.html [in Ukrainian].

13. Nakaz MOZ Ukrainy «Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia perevirky reiestratsiinykh materialiv na yikh avtentychnist na likarskyi zasib, yakyi podaietsia na derzhavnu reiestratsiiu z metoio yoho zakupivli osoboio, upovnovazhenoiu na zdiisnennia zakupivel u sferi okhorony zdorovia, abo spetsializovanoiu orhanizatsiieiu» : vid 15.06.2020, № 1391 [Order of the Ministry of Health of Ukraine "On approval of the Procedure for verification of registration materials for their authenticity on a medicinal product submitted for state registration for the purpose of its purchase by a person authorized to procure in the field of health care, or specialized organization" : vid 15/06/2020, № 1391]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0659-20#Text> [in Ukrainian].

14. Uhoda pro torhovelni aspekty prav intelektualnoi vlasnosti : vid 06.12.2005 [Agreement on trade-related aspects of intellectual property rights from 06.12.2005]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_018 [in Ukrainian].

15. Zakon Ukrainy «Pro okhoronu prav na vynakhody i korysni modeli» : vid 15.12.1993, № 3687-XII [Law of Ukraine "On protection of rights to inventions and utility models" from 15.12.1993, № 3687-XII]. *ips.ligazakon.net*. Retrieved from https://ips.ligazakon.net/document/view/t368700?an=1&ed=2020_10_14 [in Ukrainian].

16. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoio ta YeS [Association Agreement between Ukraine and the EU]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/evropejska-integraciya/ugoda-pro-asociacyu> [in Ukrainian].

17. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo reformy patentnoho zakonodavstva» : vid 21 lypnia 2020 roku, № 816-IX [Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Reform of Patent Legislation" from 21.07.2020, № 816-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-20#Text> [in Ukrainian].

18. Zakon Ukrainy «Osnovy zakonodavstva pro okhoronu zdorovia» : vid 19 lystopada 1992, № 2801-XII [Law of Ukraine "Fundamentals of legislation on health care" from 19.11.1992, № 2801-XII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> [in Ukrainian].

19. “Solidarity” clinical trial for COVID-19 treatments. *www.who.int*. Retrieved from <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/global-research-on-novel-coronavirus-2019-ncov/solidarity-clinical-trial-for-covid-19-treatments> [in English].

20. Compassionate use. *www.ema.europa.eu*. Retrieved from <https://www.ema.europa.eu/en/human-regulatory/research-development/compassionate-use> [in English].

21. IFLA Leads Open Letter on Intellectual Property and COVID-19. (2020). *www.ifla.org*. Retrieved from <https://www.ifla.org/node/92993> [in English].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-133-144](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-133-144)

УДК 352/354-1

Сидоренко Наталя Олегівна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, вул. Нововокзальна, 17, м. Київ, 03038, тел.: (044) 536-14-85, e-mail: sidnat@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8734-9704>

Шкурат Іван Вікторович доктор наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, вул. Нововокзальна, 17, м. Київ, 03038, тел.: (044) 536-14 -85, e-mail: ishiva@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8810-2890>

МЕХАНІЗМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. В статті розкрито сутність поняття механізму надання адміністративних послуг населенню. З'ясовано, що під адміністративною послугою слід розуміти послугу, яку надає кожний орган державної та місцевої влади на всіх управлінських рівнях та у будь-яких сферах життя громадянського суспільства. Встановлено, що адміністративні послуги виступають своєрідним результатом реалізації уповноваженими суб'єктами функцій в сфері правового визначення прав як фізичних, так і/або юридичних осіб згідно із їх поданням (заявою) найбільш якісним способом. Визначено головні особливості надання адміністративних послуг. Таким чином, практично адміністративну послугу слід вважати своєрідним вольовим двостороннім актом одержувача та надавача послуги, де одні реалізовує власні права, а інші – сприяють (забезпечують) подібну реалізацію.

Розглянуто трактування сутності поняття «механізм». Встановлено, що в основі трактування вітчизняними науковцями терміну «механізм» лежить системно-структурний підхід, а в основі трактування іноземними науковцями терміну «механізм» – функціональний підхід. У процесі дослідження сутності поняття механізму з'ясовано, що під механізмом можна вважати цілий комплекс певних складових частин, пов'язаних між собою та які тісно взаємодіють між собою.

З'ясовано, що під механізмом надання адміністративних послуг населенню варто розуміти систематичність взаємозалежних та упорядкованих елементарних актів реалізації повноважень уповноваженими суб'єктами надання адміністративних послуг згідно із їх поданням (заявою) як фізичних, так і/або юридичних осіб, в результаті чого відбувається набуття, перегляд або припинення прав такої особи. Подібне трактування найбільше корелює із сучасним розвитком публічного управління в Україні.

Встановлено, що механізм надання адміністративних послуг можна розділити на 6 видів (організаційний, політичний, нормативно-правовий,

кадровий, фінансовий та інформаційно-комунікативний). Крім цього з'ясовано, що механізм надання адміністративних послуг є достатньо забезпечений належними нормативно-правовими актами, проте чимала кількість як вітчизняних, так і іноземних теоретичних досліджень свідчать про існування значної кількості проблем в даній сфері.

Ключові слова: сервісна держава, публічні послуги, адміністративні послуги, державні та місцеві органи влади, органи публічної влади, механізм, механізми державного управління, механізм надання адміністративних послуг, організаційний механізм надання адміністративних послуг.

Sydorenko Natalya Olehivna Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor of The Management Department, Institute of Personnel Training of the State Employment Service of Ukraine, Novovokzalna St., 17, Kyiv, 03038, tel.: (044) 536-14-85, e-mail: sidnat@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8734-9704>

Shkurat Ivan Viktorovych Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor of Management Department, Institute of Personnel Training of the State Employment Service of Ukraine, Novovokzalna St., 17, Kyiv, 03038, tel.: (044) 536-14-85, e-mail: ishiva@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8810-2890>

MECHANISM OF PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES: CONCEPT, ESSENCE AND PLACE IN PUBLIC GOVERNANCE

Abstract. The article reveals the essence of the concept of the mechanism of providing administrative services to the population. It was found that administrative service should be understood as a service provided by each state and local authority at all levels of government and in all spheres of civil society. It is established that administrative services are a kind of result of the implementation of authorized entities functions in the field of legal definition of the rights of both individuals and / or legal entities in accordance with their submission (application) in the best way. The main features of providing administrative services are identified. Thus, in practice, an administrative service should be considered a kind of voluntary bilateral act of the recipient and service provider, where some exercise their own rights, and others - promote (provide) such implementation.

The interpretation of the essence of the concept of "mechanism" is considered. It is established that the interpretation of the term "mechanism" by domestic scientists is based on a system-structural approach, and the interpretation of the term "mechanism" by foreign scientists is based on a functional approach. In the process of studying the essence of the concept of mechanism, it became clear that the mechanism can be considered a whole set of certain components that are interconnected and that interact closely with each other.

It was found that the mechanism of providing administrative services to the population should be understood as the system of interdependent and orderly basic acts of exercise of powers by authorized entities providing administrative services in accordance with their submission (application) of both individuals and / or legal

entities, review or termination of the rights of such person. This interpretation is most correlated with the current development of public administration in Ukraine.

It is established that the mechanism of providing administrative services can be divided into 6 types (organizational, political, regulatory, personnel, financial and information and communication). In addition, it was found that the mechanism of providing administrative services is sufficiently provided by appropriate regulations, but a large number of both domestic and foreign theoretical studies indicate the existence of a significant number of problems in this area.

Keywords: service state, public services, administrative services, state and local authorities, public authorities, mechanism, mechanisms of public administration, mechanism of providing administrative services, organizational mechanism of providing administrative services.

Постановка проблеми. Сучасні дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців спрямовані на побудову дієвих механізмів надання адміністративних послуг населенню, які дали б змогу покращити співпрацю між публічними органами влади та громадськістю. Однак, на сьогоднішній день відсутній єдиний оптимальний підхід до організації стабільного механізму надання адміністративних послуг населенню. Беручи до уваги те, що надання адміністративних послуг виступає важливим інструментарієм розвитку територіальних громад, доволі гостро постає дана проблематика, враховуючи ще й реформу децентралізації, яка проводиться в Україні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематику механізмів загалом та зокрема і у сфері надання адміністративних послуг населенню досліджували такі науковці як Л.І. Абалкін [1], В.Т. Бусел [2], О.М. Буханевич [3], Ю.Д. Древаль [4], Н.І. Ільчанінова [5], А. Кульман [6], А.Б. Лис [7], В.В. Мамонова [8], С.В. Мочерний [9], П.І. Надолішній [10], Л. Приходченко [11], О.Ю. Стоян [13], В. Тимошук [14], О. Федорчак [15], Л.П. Юзьков [16] та інші.

Мета статті: розкрити сутність поняття механізму надання адміністративних послуг населенню та визначити його місце у публічному управлінні в Україні.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день Україна докладає чимало зусиль, щоб бути «сервісною» державою, де механізм надання послуг передбачає створення відповідних передумов задля забезпечення гідної життєдіяльності та розвитку будь-якого громадянина. Кожну співпрацю державних та місцевих органів влади із громадянином і суспільством можна віднести до сфери послуг. Під адміністративною послугою слід розуміти послугу, яку надає кожний орган державної та місцевої влади на всіх управлінських рівнях та у будь-яких сферах життя громадянського суспільства. Подібна ідея «сервісної держави» широко поширилася та була практично втілена в роботу органів публічної влади в США та в європейських країнах протягом 1980-1990 років. Процес формування відповідних шаблонів дієвого та якісного обслуговування населення є доволі проблематичним та визначним питанням для України.

Здійснення реформи децентралізації в Україні вимагає ґрунтовного перегляду основних засад взаємозв'язків між державними та місцевими органами влади та громадянським суспільством. Надання органами публічної влади різного роду публічних (адміністративних) послуг населенню вважається сучасним форматом оцінювання подібних взаємозв'язків. Варто зазначити, що на думку деяких дослідників в основі механізму надання публічних (адміністративних) послуг лежить організаційно-правовий механізм, який на сьогоднішній день лишається недостатньо дослідженим та спірним в рамках публічного управління та вимагає наукового перегляду.

Перш за все варто зазначити, що згідно з ч. 1 ст. 1 Закону України «Про адміністративні послуги» адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та / або обов'язків такої особи відповідно до закону. Серед суб'єктів надання адміністративної послуги Закон України «Про адміністративні послуги» виділяє й органи місцевого самоврядування та їх посадових осіб [12].

В. Тимошук вважає, що адміністративну послугу можна розглядати у двох аспектах:

а) як публічно-владну діяльність адміністративного органу, спрямовану на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи;

б) як результат публічно-владної діяльності адміністративного органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалася за заявою особи [14, с. 9].

Беручи до уваги вище зазначене, головними особливостями надання адміністративних послуг є:

– адміністративні послуги є результатом роботи відповідних державних та місцевих органів влади;

– надання адміністративних послуг спрямоване на створення належних передумов задля реалізації прав фізичних і/або юридичних осіб;

– надання адміністративних послуг лише відповідно до заяви чи звернення особи як юридичної, так і фізичної, що пов'язано із забезпеченням головних передумов для виконання їх особистих повноважень з дотриманням визначеного порядку отримання відповідної послуги.

Таким чином, практично адміністративну послугу слід вважати своєрідним вольовим двостороннім актом одержувача та надавача послуги, де одні реалізують власні права, а інші – забезпечують подібну реалізацію.

Надання адміністративних послуг населенню є однією з першорядних функцій органів публічного управління на місцевому рівні. Варто погодитись з думкою О. Буханевича, який стверджує, що лише через кількість та якість послуг, що надаються місцевими органами влади, громадяни в змозі оцінити наскільки ефективно можуть функціонувати ці органи та наскільки в цілому вони можуть задовольняти населення. Відповідно бажаним є такий механізм надання адміністративних послуг, який максимально наблизить цей процес до громади,

забезпечить оптимальну взаємодію суб'єктів надання послуг до споживачів. У своєму дослідженні він описує «процедуру надання адміністративної послуги» та визначає її як нормативно зафіксований порядок надання адміністративної послуги, мета якого полягає в реалізації законних прав та інтересів фізичних/юридичних осіб, що подали звернення. У цій процедурі налічується три етапи:

- 1) документальна фіксація звернення особи з приводу надання послуги;
- 2) обробка запиту та подальше погодження результатів надання послуги;
- 3) видача результату (офіційного документа) та документальна фіксація цього факту. Кожному етапові відповідають конкретні дії органу публічного управління, на який покладено повноваження щодо вирішення питань відповідного характеру [3, с. 72-73].

Публічне управління досі вважається порівняно новою моделлю організації управління в Україні, що формує сприятливі передумови задля регулювання будь-яких соціально-економічних процесів шляхом забезпечення здійснення впливу на усі галузі життєдіяльності суспільства. В основі публічного управління лежить максимальна відкритість владних органів та контроль зі сторони суспільства, що покликане забезпечити найкраще використання ресурсів при досягненні головної мети держави. У такому аспекті варто розкрити сутність поняття механізму надання адміністративних послуг населенню, адже даний термін неодноразово можна помітити у наукових літературних джерелах.

Термін «механізм» використовується в багатьох суспільствознавчих науках й з повним на це правом має вважатися загальнонауковим. Тлумачні словники «механізм» найчастіше визначають як «внутрішню будову, систему чого-небудь» [4]. Враховуючи це, не можна не погодитись з висловлюванням французького вченого Анрі Кульмана, який наголошував на існуванні величезного числа механізмів, які на його думку, являють собою систему елементів (цілей, функцій, методів, організаційної структури і суб'єктів) та об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки і результуючу реакцію [6, с.13-14].

Сам термін «механізм» пов'язується з соціальними явищами та процесами, найчастіше характеризується як «внутрішня будова, систему чого-небудь» [2].

Цей термін набув трактування у різних галузях науки через широке розуміння його сутності. Ми погоджуємося з думкою О. Стояна, що у державному управлінні термін "механізм" "...доцільно розглядати з точки зору структурно-організаційного та структурно-функціонального підходів. У першому випадку поняття "механізм" є сукупністю певних складових елементів, що формують організаційний базис певних явищ та процесів. Структурно-функціональний підхід закладає в організаційні основи динамічний рух у процесі реального функціонування. Організаційно-структурні основи механізму визначають суб'єкти та об'єкти державного управління та регулювання, які за своєю природою є носіями статичних ознак, а динамічні зміни виникають на основі комплексу взаємозв'язків і взаємодій між ними" [13].

Юзьков Л. П. виділяє два основні підходи до визначення поняття «механізм» [16]:

– структурно-організаційний підхід за яким механізм характеризується як сукупність певних складових елементів, що створюють організаційну основу певних явищ, процесів, а механізм держави - як «сукупність установ», через які здійснюється «державне керівництво суспільством»:

– структурно-функціональний підхід за яким при визначенні механізму того чи іншого державно-правового інституту (процесу, явища) увага акцентується не тільки на організаційній основі його побудови, але й на його динаміці, реальному функціонуванні.

Категорія "механізм" досить часто зустрічається в науковій економічній літературі, але загальноприйнятого визначення цього терміна, яке розкривало б його сутність та зміст, немає, що викликає неоднозначність у тлумаченні поняття та структурних елементів механізму державно-приватного партнерства. У вітчизняній економіці термін "механізм" був введений Абалкіним Л. у другій половині 60-х років ХХ ст. Дослідник розглядає "господарський механізм" як економічну категорію в системі виробничих відносин двох підсистем: соціально-економічних та організаційно-економічних [1, с. 15].

Згідно з енциклопедичною працею вітчизняних учених-економістів механізм – це система, пристрій, спосіб, що визначає порядок певного виду діяльності або внутрішній пристрій машини, устаткування тощо – система певних ланок та елементів, що приводить їх у дію [9, с. 355]. Враховуючи даний аспект під механізмом можна вважати цілий комплекс певних складових частин, пов'язаних між собою та які тісно взаємодіють між собою. Отже, в основі трактування вітчизняними науковцями терміну «механізм» лежить системно-структурний підхід.

Щодо Надолішнього П., то він переконаний, що механізм є природною системою. Приходченко Л. стверджує, що це засіб вирішення суперечностей явища чи процесу, послідовна реалізація дій, а Федорчак О. вбачає його у сукупності форм, методів та інструментів управління [10; 11; 15].

Французький дослідник економічних механізмів (у макроекономічному аспекті) Кульман А. визначає механізм як необхідний взаємозв'язок, який виникає між різними економічними явищами. При цьому механізм – це система взаємозв'язків економічних явищ, які виникають за певних умов під впливом початкового імпульсу. Механізм включає певну логічну послідовність елементів, які відображають можливі дії механізму за наявності певного вихідного економічного явища. Складовими елементами механізму завжди одночасно виступає і вихідне явище, і весь процес, який відбувається в інтервалі між ними. Тому економічний механізм визначається або природою вихідного явища, або кінцевим результатом серії явищ [6, с. 12]. Отже, в основі трактування іноземними науковцями терміну «механізм» лежить функціональний підхід.

Беручи до уваги кілька підходів до тлумачення сутності поняття «механізм», всі існуючі механізми, задля їх належного формування, аналізу та покращання, варто поділити на такі доволі розбіжні типи:

1. Механізми – це інструменти, головним завданням яких є досягнення конкретно визначеної мети та цілеспрямовано впливати на будь-який об'єкт чи його середовище за рахунок використання певним чином налагоджених методів управління;

2. Механізми – це системи, які дозволяють подавати проблематичну систему в якості механізму, який віддзеркалює комплекс співпраці усіх підсистем та складових частин системи;

3. Механізми – це процеси, які дають можливість уявляти систематичність певних трансформацій об'єкта зумовлених впливом чинників зовнішнього або внутрішнього середовища та відповідних перемін у становищі об'єкта, на який вони направлені.

У своєму дисертаційному дослідженні А. Лис пропонує введення категорії «механізми державного управління у сфері надання адміністративних послуг населенню», що розуміється як «послідовність взаємопов'язаних і розташованих у певному порядку елементарних актів здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, результатом якої є набуття, зміна чи припинення прав та / або обов'язків такої особи» [7]. Ми вважаємо, що подібне трактування є достатньою мірою абстрактним, в основі якого лежить елементарність актів реалізації повноважень, не зважаючи на те, що досліджуючи вітчизняну нормативно-правову базу можна помітити чимало протиріч, які негативно позначаються на якості надання адміністративних послуг населенню.

Заслуговує на увагу дослідження В. Мамонової [8], в якому розглядається «організаційний механізм надання адміністративних послуг». В її роботі описуються складові елементи цього механізму та дається докладне роз'яснення. На думку автора, організаційний механізм повинен мати комплексний характер, включати такі складові:

- загальна структура управлінських інститутів;
- окремі підсистеми відповідно до різних видів діяльності з власними ресурсами та каналами комунікації [8].

Виходячи з цього В. Мамонова поділяє організаційний механізм надання адміністративних послуг на структурно-організаційну та функціонально-методологічну складові. Структурно-організаційна складова характеризується поєднанням споживачів послуг, які мають визначений перелік законних прав, та надавачів послуг – владних інституцій зі своїми обов'язками, функціями та повноваженнями. Щодо повноважень з надання адміністративних послуг в умовах реформування територіальної організації влади, то вони можуть делегуватись за двома принципами: лінійним та функціональним. Повноваження, делеговані за лінійним принципом передаються повністю зверху вниз та відносяться до повної децентралізації влади, в результаті чого має бути розбудовано розвинені та самодостатні органи місцевого самоврядування [8].

Варто погодитися з думкою Н.І. Ільчанинової, яка стверджує, що термін «механізм надання адміністративних послуг» варто розглядати як нормативно зафіксовану послідовність сервісно-орієнтованих дій органів публічного управління, що відповідають їх компетенції, спрямовані на набуття, зміну або

припинення прав і обов'язків фізичних / юридичних осіб за їх заявою та реалізуються на засадах відкритості, справедливості та відповідальності [5]. На нашу думку, подібне трактування сутності даного поняття найбільше корелює із сучасним розвитком публічного управління в Україні.

На нашу думку, механізм надання адміністративних послуг можна розділити на 6 видів (організаційний, політичний, нормативно-правовий, кадровий, фінансовий та інформаційно-комунікативний), див. рис. 1.

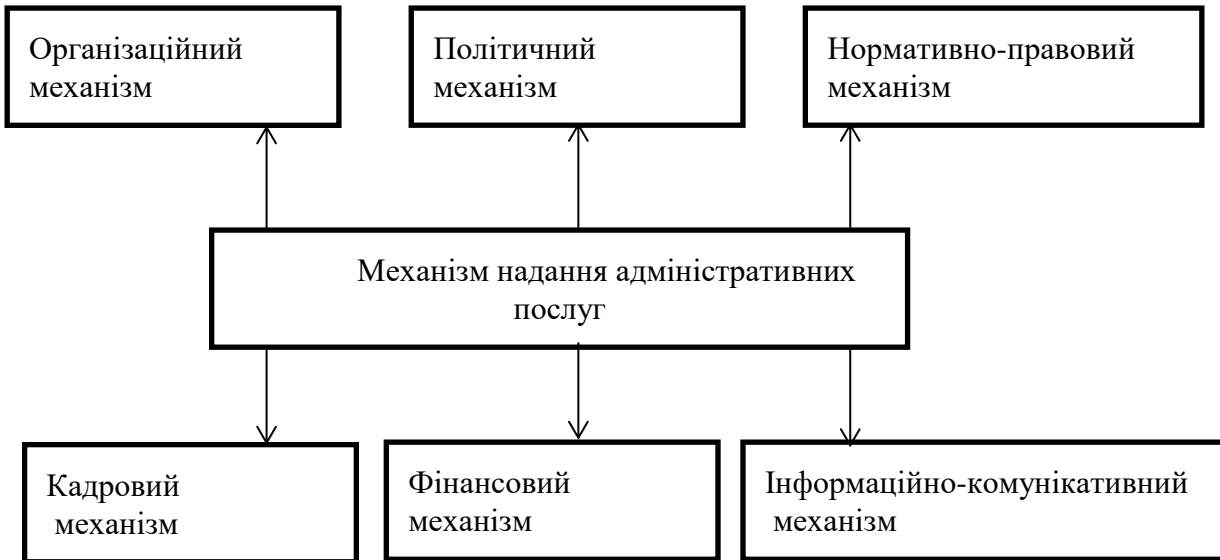


Рис. 1. Види механізмів надання адміністративних послуг населенню *
* власна розробка автора

Розглянемо їх детальніше.

Організаційний механізм надання адміністративних послуг є своєрідним комплексом різноманітних відповідно своєї природи конкретних інструментів, які сприяють організації ефективної діяльності сфери публічних послуг враховуючи зміни суспільних потреб.

Політичний механізм надання адміністративних послуг визначає стратегію формування ефективної політики надання адміністративних послуг.

Нормативно-правовий механізм надання адміністративних послуг покликаний регулювати взаємозв'язки у сфері надання адміністративних послуг через нормативно-правове забезпечення.

Кадровий механізм надання адміністративних послуг визначає міру ефективності та якості надання адміністративних послуг в системі публічного управління. На нашу думку, кадровий механізм надання адміністративних послуг – це здійснювана належними уповноваженими органами публічної влади організована управлінська робота, яка направлена на постійну реалізацію функцій в сфері пошуку, добору та розстановки кадрів, нормативно-правового регулювання та мотивації їх до високопродуктивної роботи, а також надання нормативно-правового захисту.

Фінансовий механізм надання адміністративних послуг пов'язаний з фінансовим забезпеченням системи надання адміністративних послуг населенню.

Даний механізм в процесі реалізації сучасної реформи децентралізації в Україні не зазнав істотних змін, а відтак до сьогоднішнього дня можна спостерігати елементи архаїчної централізованої системи управління, які сповільнюють розвиток адміністративних послуг та зумовлюють погіршення їх якості. Неодноразово процес розрахунку нормативів фінансування адміністративних послуг суб'єктивно не враховує реального бюджетного фінансування, в результаті чого недофінансовуються найважливіші сфери для територіальних громад та відповідно можна спостерігати малоефективне управління бюджетними ресурсами.

Інформаційно-комунікативний механізм надання адміністративних послуг є своєрідним комплексом різноманітних технологій збирання та обробки інформаційних даних, а також вчасне їх надання задля забезпечення ефективного роботи цілої системи надання адміністративних послуг. Крім цього, інформаційний механізм передбачає використання певних систематичних процесів та технологій, за рахунок яких можна впливати на сферу публічних послуг загалом. Враховуючи роль та важливість даного механізму, його варто досліджувати разом із усіма вище наведеними механізмами надання адміністративних послуг.

Крім цього доречно зауважити, що механізм надання адміністративних послуг є достатньо забезпечений належними нормативно-правовими актами, проте чимала кількість як вітчизняних, так і іноземних теоретичних досліджень свідчать про існування значної кількості проблем в даній сфері. Вирішення більшості з таких проблем залежить від фінансування, адже формування бюджетів та внесення будь-яких змін до реалізації фіскальної політики є доволі складним та актуальним питанням. Крім цього, однією із важливих проблем є врахування людського чинника не лише в процесі формування фахового кадрового забезпечення публічних органів, але й в процесі стимулювання громадськості до співробітництва з такими органами, а також забезпечення прийняття участі у розробленні та реалізації управлінських рішень тощо.

Доволі визначним елементом реалізації реформ в Україні є розв'язання кадрової проблеми, зокрема в сфері забезпечення органів місцевої влади висококваліфікованими фахівцями, спроможних швидко вирішувати проблеми, які перед ними виникають. При цьому важливим значенням слід наділити співпрацю між територіальними громадами, оскільки її можна розглядати в якості ефективного засобу розвитку на місцевому рівні, реалізації політики побудови держави на демократичних засадах та з розвиненим місцевим самоврядуванням, що загалом дасть можливість взаємообмінюватися досвідом використання дієвих інструментів надання адміністративних послуг населенню. Стосовно децентралізації влади на державному рівні, то вона повинна бути узгоджена з балансом між незалежністю органів місцевого самоврядування в процесі розв'язання проблем на місцевому рівні та їх реальної відповідальності за наслідки власної роботи.

Висновки. Таким чином, на основі вище зазначеного можна дійти висновку, що адміністративні послуги виступають своєрідним результатом реалізації уповноваженими суб'єктами функцій в сфері правового визначення прав як

фізичних, так і/або юридичних осіб згідно із їх поданням (заявою) найбільш якісним способом. На нашу думку, під механізмом надання адміністративних послуг населенню варто розуміти систематичність взаємозалежних та упорядкованих елементарних актів реалізації повноважень уповноваженими суб'єктами надання адміністративних послуг згідно із їх поданням (заявою) як фізичних, так і/або юридичних осіб, в результаті чого відбувається набуття, перегляд або припинення прав такої особи. Ми вважаємо, що подібне трактування найбільше корелює із сучасним розвитком публічного управління в Україні. Механізм надання адміністративних послуг можна розділити на 6 видів: організаційний, політичний, нормативно-правовий, кадровий, фінансовий та інформаційно-комунікативний. Доцільно також зауважити, що задля зростання ефективності діяльності даного механізму необхідно створити підходящі передумови для розв'язання проблем, які виникають передусім на максимальному нижчому рівні.

Література:

1. Абалкин Л.И. Хозяйственный механизм общественных формаций. – М.: Мысль, 1986. – 269 с.
2. Бусел В.Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови. – К. : Ірпінь : ВТФ Перун, 2001. – 1440 с.
3. Буханевич О.М. Проблеми надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2015. – Вип. 14(1). – С. 71-73.
4. Древаль Ю.Д. Механізми державного управління як наукова проблема // Державне будівництво. – 2009. – № 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_2_4.
5. Ільчанінова Н.І. Механізм надання адміністративних послуг в умовах реформування територіальної організації влади в Україні : автореф. дис. ... к. держ. упр. : 25.00.02. – Миколаїв 2019. – 20 с.
6. Кульман А. Экономические механизмы. М.: Прогресс; Универс, 1993. – 192 с.
7. Лис А.Б. Механізми державного управління процесами надання адміністративних послуг : автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Лис Андрій Богданович ; Івано-Франківський Національний технічний університет нафти і газу – Івано-Франківськ, 2016. – 21 с.
8. Мамонова В.В. Організаційний механізм надання адміністративних послуг у громаді в умовах децентралізації // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. – № 2. – С. 83-92.
9. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.
10. Надолішній П.І. Теорія та історія державного управління (Опорний конспект лекцій до навчальної дисципліни) : навч. посіб.. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2006. – 126 с.
11. Приходченко Л. Сутність понять механізмів держави, державного управління та державного регулювання // Актуальні проблеми державного управління. – 2008. – Вип. 3 (35). – С. 61-68.
12. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.
13. Стоян О.Ю. Теоретичні основи функціонування механізмів державного регулювання розвитку сфери відновлювальної енергетики // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2013. – № 7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=811>.

14. Тимошук В. Адміністративні послуги. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. – 104 с.
15. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління // Демократичне врядування. – 2008 – Вип. 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lvivacademy.com/visnik/zmist.html> -
16. Юзьков Л.П. Государственное управление в политической системе развитого социализма. – К.: Вища шк., 1983. – 156 с.

References:

1. Abalkin, L.I. (1986). *Hozjajstvennyj mehanizm obshhestvennykh formacij [The economic mechanism of social formations]*. Moskva: Mysl' [in Russian].
2. Busel, V.T. (2001). *Velykyj tlumachnyj slovnyk suchasnoi ukrains'koi movy [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]*. Kyiv: Irpin' : VTF Perun [in Ukrainian].
3. Bukhanevych, O.M. (2015). Problemy nadання administratyvnykh posluh orhanamy mistsevoho samovriaduvannia [Problems of providing administrative services by local governments]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanities University, 14(1), 71-73* [in Ukrainian].
4. Dreval', Yu.D. (2009). Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia iak naukova problema [Mechanisms of public administration as a scientific problem]. *Derzhavne budivnytstvo – State building, 2*. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_2_4 [in Ukrainian].
5. Il'chaninova, N.I. (2019). Mekhanizm nadання administratyvnykh posluh v umovakh reformuvannia terytorial'noi orhanizatsii vlady v Ukraini [The mechanism of providing administrative services in the conditions of reforming the territorial organization of power in Ukraine]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Mykolaiv [in Ukrainian].
6. Kul'man, A. (1993). *Jekonomicheskie mehanizmy [Economic mechanisms]*. Moskva: Progress; Univers [in Russian].
7. Lys, A.B. (2016). Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia protsesamy nadання administratyvnykh posluh [Mechanisms of sovereign management of the processes of providing administrative services]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Ivano-Frankivs'k [in Ukrainian].
8. Mamonova, V.V. (2015). Orhanizatsijnyj mekhanizm nadання administratyvnykh posluh u hromadi v umovakh detsentralizatsii [Organizational mechanism of providing administrative services to the community in the minds of decentralization]. *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of sovereign governance, 2, 83-92* [in Ukrainian].
9. Mochernyj, S.V. (2001). *Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia]*. Kyiv: Vydavnychyj tsentr «Akademiia» [in Ukrainian].
10. Nadolishnij, P.I. (2006). *Teoriia ta istoriia derzhavnoho upravlinnia (Opornyj konspekt leksij do navchal'noi dystsypliny) [Theory and history of sovereign governance (Basic lecture notes for the primary discipline)]*. Odesa : ORIDU NADU [in Ukrainian].
11. Prykhodchenko, L. (2008). Sutnist' poniat' mekhanizmiv derzhavy, derzhavnoho upravlinnia ta derzhavnoho rehuliuвання [Sense of understanding the mechanism of the state, sovereign governance and sovereign regulation]. *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of sovereign governance, 3(35), 61-68* [in Ukrainian].
12. Zakon Ukrainy Pro administratyvni posluhy : pryiniaty 06.09.2012 roku № 5203-VI [Law of Ukraine on administrative services from June 6 2012, № 5203-VI]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> [in Ukrainian].
13. Stoian, O.Yu. (2013). Teoretychni osnovy funktsionuvannia mekhanizmiv derzhavnoho rehuliuвання rozvytku sfery vidnovliual'noi enerhetyky [Theoretical bases of functioning of mechanisms of state regulation of development of the sphere of renewable energy]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development, 7*. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=811> [in Ukrainian].

14. Tymoschuk, V. (2012). *Administratyvni posluhy [Administrative services]*. Kyiv : TOV «Sofiiia-A» [in Ukrainian].
15. Fedorchak, O. (2008). Klasyfikatsiia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia [Classification of mechanisms of public administration]. *Demokratychnе vriaduvannia – Democratic governance*, 1. Retrieved from <http://www.lvivacademy.com/visnik/zmist.html> - [in Ukrainian].
16. Juz'kov, L.P. (1983). *Gosudarstvennoe upravlenie v politicheskoy sisteme razvitogo socializma [Public administration in the political system of developed socialism]*. Kyiv : Vyscha shk. [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-145-157](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-145-157)

УДК 351.82:332.8:005.591.6

Ситюк Антоніна Анатоліївна державний експерт експертної групи енергоефективності громадських будівель Директорату енергоефективності Міністерства розвитку громад та територій України, вул. Велика Житомирська, 9, м. Київ, 01601, тел.: (044) 207-18-934, e-mail: antonina.sityuk@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0698-2530>

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД В ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІЙ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Анотація. Державне управління житлово-комунальним господарством (ЖКГ) відзначалося різними підходами, зокрема до його фінансово-економічного механізму, що знаходило своє відображення у програмних документах різних рівнів. Тим не менше, статистичні дані свідчать про погіршення технічного стану ЖКГ, гостру потребу в його енергоефективній модернізації. Програмно-цільовий підхід застосовувався до реформування ЖКГ з прийняттям у червні 2004 року Загальнодержавної програми реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009-2014 роки, адаптованої до вимог Закону України від 18.03.2004 № 1621-IV «Про державні цільові програми». Однак, значне недофінансування цієї програми, як і Загальнодержавної цільової програми «Питна вода України на 2011-2020 роки», завадили досягти поставлених цілей та, водночас, продемонстрували важливість синхронності реалізації галузевих програмних документів із державною бюджетною політикою. Аналогічні проблеми існують в реалізації державних програм фінансування Фонду енергоефективності та «тепліх кредитів», як механізмів стимулювання енергоефективної модернізації житлового фонду.

Для державного програмування енергоефективної модернізації ЖКГ особливо важливо, щоб перехід до середньострокового бюджетного планування в Україні був системною зміною бюджетної політики, яка повинна забезпечити стратегічний підхід до визначення пріоритетних заходів та відповідний розподіл ресурсів з доведеним фактичним фінансуванням.

Актуальність програмно-цільового підходу зростає, так як він застосовується європейськими партнерськими інституціями, які відповідно до «Європейського зеленого курсу» задають орієнтири планового періоду енергоефективної модернізації ЖКГ до 2070 року, що підсилює необхідність започаткування системи стратегічного планування в Україні загалом задля узгодженості між програмними документами різних рівнів.

Пропонується трирівнева (державний, регіональний, місцевий рівні) система управління цілями енергоефективної модернізації ЖКГ, що передбачає комплексний зв'язок цілей, визначених відповідними програмними документами різних рівнів, орієнтованих на досягнення загальної цілі з енергоефективності для сфери ЖКГ.

Ключові слова: житлово-комунальне господарство, програмно-цільовий підхід, енергоефективна модернізація житлово-комунального господарства, ціль з енергоефективності, система управління цілями.

Sytiuk Antonina Anatoliivna State expert of the expert group on energy efficiency of public buildings of the Energy efficiency directorate of the Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine, Velyka Zhytomyrska St., 9, Kyiv, 01601, tel.: (044) 207-18-934, e-mail: antonina.sityuk@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0698-2530>

PROGRAM-TARGETED APPROACH IN ENERGY EFFICIENT MODERNIZATION OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES

Abstract. Public administration of housing and communal services was characterized by different approaches, in particular to its financial and economic mechanism, which was reflected in the program documents on different levels.. Nonetheless, statistics show the deterioration of the technical condition of housing and communal services, the urgent need for its energy-efficient modernization. The program-target approach was applied to housing and communal services reform with the adoption in June 2004 of the National Program of Housing and Communal Services Reform and Development for 2009-2014, adapted to the requirements of the Law of Ukraine of March 18, 2004 № 1621-IV "On State Target Programs". However, significant underfunding of this program, as well as the National Target Program "Drinking Water of Ukraine for 2011-2020" hindered the achievement of goals and, at the same time, demonstrated the importance of simultaneous implementation of sectoral policy documents with the state budget policy. Similar problems exist in the implementation of state funding programs for the Energy Efficiency Fund and "warm loans" as mechanisms to stimulate energy-efficient housing modernization.

It is especially important for state programming of energy-efficient housing modernization that the transition to medium-term budget planning in Ukraine is a systematic change in budget policy, which should include a strategic approach to prioritization and proper allocation of resources with proven actual funding.

The relevance of the program-targeted approach is growing as it is used by European partner institutions, which, in accordance with the European Green Course, sets guidelines for the planning period of energy-efficient modernization of housing and communal services by 2070, which reinforces the need to launch a strategic planning system in Ukraine in general for coordination between policy documents at various levels.

A three-level (state, regional, local level) management system for energy efficiency modernization goals is proposed, which provides a comprehensive link between the goals defined by the relevant policy documents of different levels, aimed at achieving the overall energy efficiency goal for housing.

Keywords: housing and communal services, program-target approach, energy-efficient modernization of housing and communal services, energy efficiency goal, goal management system.

Постановка проблеми. Зношеність основних фондів ЖКГ України призводить до найнижчої ефективності використання енергоресурсів серед країн Європи. На будівлі припадає майже третина кінцевого енергоспоживання в Україні, з яких від 50% до 60% використовується на потреби опалення. Випереджає енергозатрати в будівлях лише промисловість з величиною споживання енергії в 32,7%.

Впродовж майже 30 років незалежності України ЖКГ перебуває в трансформаційному процесі на шляху до встановлення ринкових принципів його функціонування. Тому механізми державного регулювання ЖКГ враховують фактори вартості ресурсів, зокрема природного газу, ефективності діяльності підприємств сфери ЖКГ, збалансування попиту та пропозиції на житлово-комунальні послуги та, водночас, запобігають нівелюванню проявів соціальної природи галузі.

В сучасних умовах модернізація ЖКГ продовжує орієнтуватися на забезпечення скорочення енерго- та водо- споживання, як підприємствами галузі, так і будинками. Очевидно, що здійснення комплексної енергоефективної модернізації галузі потребує запровадження сучасних інноваційних технологій та управлінського підходу, здатного забезпечити високий кінцевий результат, водночас, враховуючи монопольну природу галузі та її високу соціальну значущість. З урахуванням зарубіжного досвіду державного програмування розвитку різних галузей, зокрема ЖКГ, таким підходом в сучасних умовах є програмно-цільовий.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти програмно-цільового підходу в управлінні ЖКГ висвітлюються в працях таких українських науковців як А.Григорович, О.Головченко, Н.Гура, О.Димченко, І.Драган, О.Ігнатенко, І.Крилова, В.Ніколаєв, Н.Олійник, О.Топчій, Ю.Чеберяк та інші, однак поки що комплексна енергоефективна модернізація ЖКГ України не відбулася, тому питання застосування програмно-цільового підходу з цією метою потребує актуалізації.

Мета статті – на основі дослідження програмно-цільового підходу енергоефективної модернізації ЖКГ виявити послідовність проведення такої модернізації.

Виклад основного матеріалу. За даними Міністерства розвитку громад та територій України, незадовільний технічний стан систем централізованого тепlopостачання характеризується аварійним та ветхим станом для 8703,93 км теплових мереж у двотрубному обчисленні із наявних 19746,82 км, або 41,1%. Щорічна модернізація та заміна теплових мереж складає лише 257,52 км, або 1,3% від потреби, втрати теплової енергії в мережах сягають 20,42%. Необхідний обсяг фінансування модернізації або заміни теплових мереж складає 63,7 млрд грн. В аварійному стані знаходиться 38,3% водопровідних мереж, потребує заміни 25,6% насосного обладнання; втрати та технологічні витрати води в системах централізованого водопостачання складають – 908,41 млн м³ або 37,6% від поданої води у мережу. Застарілість житлового фонду складає понад 80 %, з яких 20 % – в аварійному стані. Із застосуванням низьких стандартів енергоефективності житлових будівель зведено 70 % фонду

багатоквартирних житлових будівель (у 1946-1990 роках), що призводить до надмірного питомого споживання енергії, є причиною надмірних витрат домогосподарств та високих загальних показників споживання енергоресурсів в державі, що перевищують у 2-3 рази аналогічні показники країн ЄС.

Енергоефективної модернізації потребують як житловий фонд, так і підприємства галузі. Утримання житлових будівель з низькими показниками енергоефективності є обтяжливим для населення, яке є найбільшим боржником по сплаті за житлово-комунальні послуги і за даними Державної служби статистики України, станом на 1 січня 2021 року заборгованість населення за житлово-комунальні послуги становила 73,6 млрд грн. Станом на 01.12.2020 дебіторська заборгованість підприємств тепло-, водопостачання та водовідведення сягнула 33,3 млрд грн, кредиторська заборгованість – 63,6 млрд грн, з яких 72% – це заборгованість підприємств за спожиті енергоносії. Збитки, що обліковуються станом на 01 січня 2021 року сягають 7,3 млрд грн.

Першопричиною цього є не тільки брак фінансових ресурсів в державі, але й відсутність системного підходу до втілення програмних завдань, спрямованих на інфраструктурне та фінансове забезпечення сталого розвитку регіонів, міст та об'єднаних територіальних громад, суб'єктів господарювання сфери ЖКГ.

Важливим аспектом є те, що система державного стратегічного планування повинна узгоджуватися з реформуванням системи державного управління та впровадженням середньострокового бюджетного планування. В іншому разі політика і реформи є фрагментарними і неузгодженими за цілями, строками, ресурсами, політичні зміни спричиняють часті зміни пріоритетів державної політики, що призводить до неефективного витрачання бюджетних коштів, недофінансування цільових бюджетних програм та низької якості державного управління [1].

Крім того, процедур узгодженості бюджетних процесів потребує поступова інтеграція України в Європейський простір. Враховуючи, що існуюче бюджетне законодавство ЄС базується на програмних засадах, Україна взяла курс на підвищення ефективності бюджетної політики шляхом застосування програмно-цільового методу з 2002 року, який з 2010 по 2016 рік імплементувався на всіх рівнях бюджетної системи, є закріпленим у Бюджетному кодексі [2].

Загалом, державне програмування відносять до способів державного регулювання економічного розвитку, виокремлюючи його поряд з напрямками автоматичних регуляторів та антициклічного регулювання. Державне програмування діє в таких напрямках:

- координація діяльності державних підприємств та установ;
- довготермінове планування державних капіталовкладень;
- субсидування і підтримка певних галузей;
- координація виробничих планів монополій згідно із загальноекономічним довготерміновим прогнозом [3].

Для цілей енергоефективної модернізації ЖКГ, особливо важливим є розуміння, що застосування програмно-цільового підходу на усіх рівнях управління, за своєю суттю, забезпечує перехід від практики освоєння

виділених коштів до обов'язкової оцінки ефективності та результативності і використання коштів, і діяльності відповідальних за реалізацію програми суб'єктів (розпорядників).

Більше того, по відношенню до результативних показників бюджетних програм з квітня 2019 року з внесенням змін до Наказу Міністерства фінансів «Про результативні показники бюджетної програми» від 10.12.2010 №1536 було замінено критерій відповідності результативних показників бюджетних програм стратегічним цілями головних розпорядників, показникам результату їх діяльності на більш масштабний критерій – відповідності цілям державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник, та показниками їх досягнення в середньостроковому періоді.

Визначатися результативні показники програм мають на підставі цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник, та показників їх досягнення на середньостроковий період з урахуванням фактично досягнутих показників у попередніх бюджетних періодах і виходячи із тенденцій розвитку відповідної галузі економіки, сфери діяльності, регіональних чинників та прогнозів розвитку на перспективу [1].

Такий підхід, на нашу думку, сприяє цілісності державної політики та взаємоузгодженості програмних документів різних рівнів та сфер державного регулювання.

Програмно-цільовий підхід до управління використовують також і міжнародні фінансово-кредитні організації. Зазвичай, це програми розширеного фінансування, програмні системні позики для реалізації конкретних проектів в різних галузях, зокрема в ЖКГ. Всі ці програми чітко описують мету та очікувані результати від спрямування коштів, в ту чи іншу галузь або сферу економіки. Такий підхід до фінансування проектів виявився досить ефективним, оскільки дає можливість проаналізувати ефективність використання коштів, за допомогою порівняння отриманих результатів з запланованими, а також зіставити мету, на яку виділяються кошти, з кінцевими результатами від реалізації проекту [4].

Водночас, в Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки зазначено, що лише незначний прогрес відбувся у реформуванні таких фундаментальних компонентів системи управління державними фінансами, як середньострокове бюджетне планування та стратегічне планування. Однією із особливих складових програмно-цільового методу є бюджетна програма, яка затверджується на рік. Тобто у бюджетному плануванні все ще використовується однорічний період, незважаючи на те, що головні розпорядники бюджетних коштів готують свої запити на плановий та два наступні періоди. Наприклад, місцеві ради можуть затверджувати програми розвитку житлово-комунального господарства, програми з підтримки енергоефективної модернізації багатоквартирних будинків та ін. Термін реалізації місцевої програми зазвичай є більше одного року і кожного року в бюджеті передбачаються кошти на її реалізацію.

Для державного програмування модернізації ЖКГ особливо важливо, щоб

перехід до середньострокового бюджетного планування в Україні був не технічною зміною у формуванні бюджету шляхом врахування ще двох бюджетних періодів у розрахунках, а системною зміною бюджетної політики, яка повинна забезпечити стратегічний підхід до визначення пріоритетних заходів та відповідний розподіл обмежених ресурсів.

Зазвичай в бюджетній практиці реалізація державних цільових програм не завжди завершується стовідсотковим фактичним фінансуванням і освоєнням виділених коштів відповідно до цілей цієї чи іншої програми. Крім того, прийняття державної програми, яка передбачає бюджетне фінансування протягом більше, ніж одного бюджетного року, не гарантує повного завершення такої програми як в частині фінансування, так і, відповідно, в частині досягнення поставленої мети. Подібний сценарій притаманний усім державним програмам, які мали місце у сфері ЖКГ. Загальнодержавна програма реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009-2014 роки (Закон України від 11.06.2009 № 1511-IV) була недофінансована з державного бюджету на 97%.

Протягом шести останніх років, здійснюється державна підтримка стимулювання населення до запровадження енергоефективних заходів в житлових будинках в рамках дії Державної цільової економічної програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв із відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2021 роки, яка затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 01.03.2010 № 243, так званої програми «теплі кредити». Порядком використання коштів, передбачених у держбюджеті для здійснення заходів щодо ефективного використання енергетичних ресурсів та енергозбереження, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 17.10.2011 № 1056, визначено механізм реалізації Програми та відповідального виконавця цієї бюджетної програми, яким є Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. Уряд щорічно виділяє кошти для кредитування населення, при цьому частина грошей, витрачених на закупівлю енергоефективних рішень (енергозберігаючих вікон, матеріалів фасадної теплоізоляції, твердопаливних котлів та інших) компенсується за рахунок бюджетних коштів.

На регіональному та місцевому рівні також прийнято 346 програм підтримки впровадження енергоефективних заходів (24 обласних, 180 районних, 84 міських, 8 сільських, 31 міських ОТГ, 13 селищних ОТГ, 6 сільських ОТГ).

Державна програма «теплі кредити» продемонструвала високий ступінь довіри у населення та започаткувала на практиці механізм співфінансування проектів модернізації житла, залучивши на енергоефективні заходи кошти самих власників квартир (будинків), державного бюджету та місцевих бюджетів, а також задіявши інвестиційний капітал банківського сектору. За 2014-2020 рр. понад 853 тис. домогосподарств, звертаючись за відшкодуванням від 30 до 70 % за програмою «теплі кредити» інвестували в енергоефективність житла близько 8,7 млрд. грн, отримавши 3,3 млрд грн відшкодувань з державного бюджету та 540 млн грн з місцевих бюджетів.

З вересня 2020 року діє інша подібна до «теплі кредити» бюджетна

програма – КПКВК 2751290 «Функціонування Фонду енергоефективності». Фонд енергоефективності надає підтримку об'єднанням співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) для впровадження енергоефективних заходів шляхом надання грантів та запровадження комплексних технічних рішень з врахуванням кращих європейських практик. Програма Фонду енергоефективності «Енергодім», спрямована на відшкодування витрат на термомодернізацію житлових будинків та інших енергоефективних заходів в них отримала 706 заявок від ОСББ з орієнтованою вартістю проектів 5,6 млрд грн.

У в'язку з запуском Фонду енергоефективності з вересня 2020 року «теплі кредити» було переспрямовано лише на індивідуальні будинки та передбачено на 2021 рік фінансування на суму 150 тис. грн замість звичних 400 тис. грн. Крім того, розширено перелік енергоефективних рішень, за якими здійснюється компенсація на придбання електроакумуляторних систем (систем накопичення енергії), обладнання для заряджання електротранспорту та інтелектуальних лічильників електроенергії. При наявних в Україні 6,5 млн індивідуальних будинків, очевидно, що цей обсяг коштів дуже малий.

Більше того, з прийняттям Верховною Радою України Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2020 рік», який набрав чинності 18 квітня 2020 р. Так, Законом передбачено перерозподіл видатків державного бюджету та, серед іншого, повне скорочення бюджетних асигнувань за бюджетною програмою КПКВК 2751290 «Функціонування Фонду енергоефективності», а 2021 рік передбачено 100 тис. грн, замість відповідних міжнародним зобов'язанням 1,6 млрд грн. щороку.

Державні програми як інструмент державного регулювання мають місце і для водопостачання та водовідведення з аналогічними проблемами фінансування. Загальнодержавна цільова програма «Питна вода України на 2011-2020 роки» виконана лише на 13,2%. Було передбачено вартість ресурсів для досягнення цілей програми в обсязі 9471,7 млн. грн, з яких за рахунок державного бюджету мало б фінансуватися 3004,3 млн. грн, з інших джерел – 6467,4 млн. грн. За результатами аудиту виконання завдань і заходів, передбачених програмою, у Звіті Рахункової палати України зазначено, що очікуваних результатів виконання Програми у 2012 – 2015 рр. не досягнуто. Нормативно-правове та науково-технічне виконання Програми не забезпечено. Заходи щодо доведення якості питної води до встановлених нормативів виконувалися недостатньо і несвоєчасно [5].

Із завершенням в 2020 році терміну реалізації Програми, на 2021 відповідно не передбачено видатків на реалізацію проектів у сфері водопостачання та водовідведення. В той же час, наразі Мінрегіоном розроблено законопроект щодо продовження зазначеної програми на 2021-2025 роки. Певне відставання в часі в розробленні нормативно-правових актів свідчить про прогалини в організаційному механізмі державного управління галуззю ЖКГ.

Варто зауважити, що у рамках підписання Україною Угоди про асоціацію з ЄС, взято зобов'язання імплементувати Директиву 2000/60/ЄС «Про встановлення рамок діяльності Співтовариства в галузі водної політики», яка є основним документом галузі водної політики ЄС, що спрямований на

забезпечення незалежного стану водних об'єктів як поверхневих, так і підземних. Таким чином, на міжнародному рівні Україною задекларовано ціль з приведення галузі водопостачання до європейських норм та стандартів.

Аналогічно, відповідно до європейських зобов'язань Україна має привести до європейських норм енерго- та ресурсоспоживання і житловий фонд будівель та громадські будівлі відповідно до Директив 2010/31/ЄС щодо енергетичної ефективності будівель та Директиви 2012/27/ЄС про енергоефективність.

Приходимо до висновку, що стратегічними орієнтирами цілепокладання для енергоефективної модернізації комплексу ЖКГ цілком може виступати ціль з енергоефективності для ЖКГ, яка в свою чергу має ціль для кожної складової комплексу ЖКГ. В досягненні національної цілі з енергоефективності ЖКГ відіграє важливу роль, адже в енергоспоживчому балансі України за результатами 2019 року лише енергоспоживання побутового сектору складає 28,4%, тобто майже третину, поступаючись лише промисловості з 32,7%.

Директивою 2012/27/ЄС про енергоефективність встановлено зобов'язання щодо цілі з енергоефективності та інструмент досягнення національних цілей з енергоефективності – схема зобов'язань з енергоефективності, яка забезпечує досягнення дистриб'юторами та постачальниками енергії визначених цілей на рівні кінцевого споживача. Для України таку ціль встановлено на рівні скорочення на 0,7 % споживання на рівні кінцевого споживача на рік протягом 2017-2020 рр., що для житлового сектору дорівнює 110000 мтне/рік, тобто 43 млн.євро витрат на енергію.

Варто врахувати для побудови механізму стратегічного планування модернізації ЖКГ на основі програмно-цільового підходу перспективи приєднання України до Європейського зеленого курсу, який передбачає повну декарбонізацію будівель до 2070 року. Першим програмним документом України спрямованим на досягнення цієї цілі є *Концепція реалізації державної політики в сфері забезпечення енергетичної ефективності будівель у частині збільшення кількості будівель з близьким до нульового рівнем споживанням енергії та Національний план збільшення кількості будівель з близьким до нульового рівнем споживанням енергії*, що затверджені розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29.01.2020 р. №88-р.

Указом Президента України від 30.09.2019 року визначено, що *цілі сталого розвитку України на період до 2030 року* є орієнтирами для розроблення проектів прогнозних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального, екологічного вимірів сталого розвитку України [6].

В *Національній економічній стратегії на період до 2030 року* знаходимо завдання в рамках реалізації принципів сталого розвитку та поступовий перехід до “зеленої економіки”, зокрема щодо змін клімату: впровадження секторальних кліматичних політик для енергетики, промисловості, транспорту, ЖКГ, аграрного сектору та інших галузей; розроблення секторальних кліматичних політик та встановлення конкретних цілей для кожної з них та впровадження секторальних кліматичних політик для енергетики, промисловості, транспорту, ЖКГ, аграрного сектору та інших галузей [**Error! Reference source not found.**].

Проектом Національного плану дій з енергоефективності до 2030 року визначено національну ціль з енергоефективності – первинне та кінцеве споживання енергії в Україні у 2030 році не повинне перевищувати відповідно 91 468 тис. та 50 446 тис. тонн нафтового еквіваленту відповідно до європейських підходів Директиви Європейського Парламенту та Ради 2012/27/ЄС «Про енергоефективність». Крім того, цим проектом затверджується трирічний план заходів з реалізації Національного плану дій з енергоефективності.

Відповідно до *Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки* за напрямом підвищення ефективності розподілу ресурсів на рівні формування державної політики передбачалося, серед іншого, забезпечення розвитку таких складових частин системи управління державними фінансами як стратегічне планування, програмно-цільовий метод та міжбюджетні відносини та фіскальна децентралізація [1].

Тому нам видається послідовним *проект Середньострокового плану дій Уряду на 2022-2024 роки*, яким передбачено, зокрема, що система державної підтримки стимулювання розвитку регіонів та окремих територій буде будуватися на основі програмно-цільового підходу та передбачає розроблення та подання на розгляд Кабінетові Міністрів України проектів актів щодо реалізації Закону України «Про особливості стимулювання регіонального розвитку». Серед підходів, які планується застосувати для розвитку ЖКГ:

- формування конкурентних ринків комунальних послуг.
- забезпечення контролю у сфері житлово-комунальних послуг.
- створення умов для безперебійної та беззбиткової діяльності підприємств, що надають комунальні послуги.
- фінансова підтримка об'єктів комунальної інфраструктури.
- стимулювання інвестиційної діяльності у галузі житлово-комунальних послуг.
- забезпечення якості питної води відповідно до нормативних вимог.

Необхідно забезпечити впорядкованість між галузевими програмними документами ЖКГ, державними програмними документами стратегічного значення та бюджетною політикою держави шляхом запровадження системи стратегічного планування та ієрархії стратегічних документів, що дозволить врегулювати питання результативності процесу визначення зв'язків між бюджетними програмами головних розпорядників бюджетних коштів та їх стратегічними цілями, а також національними стратегічними цілями. В іншому випадку більшість документів носитимуть декларативний характер та блокуватимуть реалізацію програмно-цільового підходу до модернізації ЖКГ. В той же час, окремої уваги потребує система моніторингу досягнення цілей та оцінки державної політики сфери ЖКГ, що може бути досягнуто за рахунок цифровізації галузі.

Розвиток програмно-цільового методу, як в інших країнах світу, так і в Україні, здійснюється у напрямку запровадження системи управління цілями, у межах якої важливим є визначення прямих і кінцевих результатів, які відповідно до умов децентралізації та регіонального розвитку важливо встановлювати та моніторити на різних рівнях (Рис. 1).

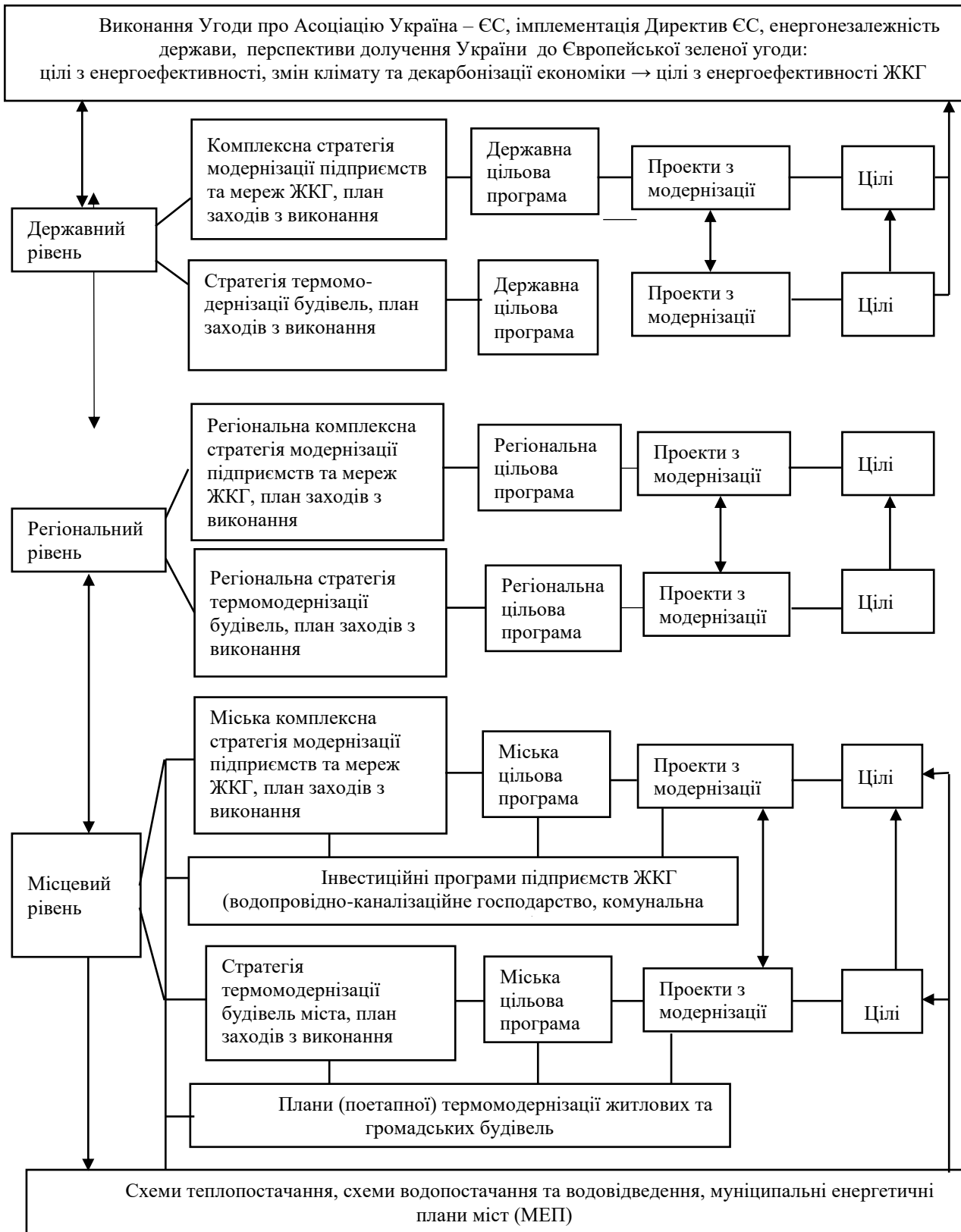


Рис.1. Система управління цілями енергоефективної модернізації ЖКГ

Запропонована система управління цілями енергоефективної модернізації ЖКГ, на нашу думку, дозволить досягти узгодженості між усіма програмними документами на усіх рівнях держави, регіону, міст та ОТГ з метою якісного формування та своєчасного досягнення національних цілей, сформованих

відповідно до європейських орієнтирів та врахування територіальних особливостей, наявних муніципальних планів енергетичного розвитку та схем тепло- і водо- постачання та водовідведення. Комплексний підхід до впровадження програмно-цільового управління ЖКГ можна реалізувати шляхом формування та реалізації Державної та Регіональних комплексних стратегій модернізації підприємств та мереж ЖКГ, Державної та Регіональних стратегій термомодернізації будівель, з відповідними планами заходів з виконання та цільовими програмами.

Розвиток програмно-цільового методу, як в інших країнах світу, так і в Україні, здійснюється у напрямку запровадження системи управління цілями, у межах якої важливим є визначення прямих і кінцевих результатів діяльності міністерств.

Важливо, що Міністерство розвитку громад та територій України, одночасно відповідає за формування політики у сфері ЖКГ та енергоефективності будівель. Енергоефективна модернізація ЖКГ матиме вплив на обсяги виробництва та споживання послуг всередині самого комплексу ЖКГ. Крім того, сфера ЖКГ має деякі техніко-економічні особливості, що мають бути враховані при програмуванні модернізації ЖКГ, серед яких:

- безперервність процесу надання та споживання послуг (за винятком послуг, сезонного характеру);
- залежність обсягів виробництва і споживання послуг;
- соціальна значимість послуг;
- соціальний відзив на результати діяльності виконавців послуг;
- безальтернативність послуг, що надаються;
- виробничий характер формування цін та тарифів на послуги,
- невіддільність процесів виробництва та споживання послуг;
- нематеріальний характер послуг, що надаються;
- неможливість накопичення (тарування) [8].

Тому програмно-цільовий підхід для модернізації усіх складових ЖКГ потребує комплексного застосування та має враховувати принцип ринкової економіки, за яким «попит формує пропозицію». Тобто, прогнозуючи обсяги енергоспоживання будівлями після їх термомодернізації, можна прогнозувати обсяги потреб виробництва та постачання теплової енергії. Це важливий аспект для забезпечення послідовності в цілепокладанні при застосуванні програмно-цільового підходу модернізації ЖКГ (Рис. 1).

Висновки. На основі дослідження програмно-цільового підходу енергоефективної модернізації ЖКГ запропоновано систему управління цілями на трьох рівнях: державному, регіональному, місцевому. Важливо, що управління об'єктами ЖКГ здійснюється на місцевому рівні, тому розробка підприємствами ЖКГ інвестиційних програм спільно з органами місцевого самоврядування на основі схем тепlopостачання, водopостачання та водовідведення міст є важливим елементом запропонованої системи управління цілями.

Для модернізації житлових об'єктів важливою є участь власників житла у

механізмі співфінансування, з підтримкою за рахунок відповідних цільових програм місцевого, регіонального та державного рівнів. Запропонована система управління цілями модернізації ЖКГ ставить за мету скорочення енергоспоживання на усіх об'єктах ЖКГ, визначаючи ціль кожного у спільній системі, що дозволяє досягти послідовності та узгодженості на трьох управлінських рівнях.

Література:

1. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08.02.2017 р. № 142-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80#Text>
2. Котіна Г.М., Степура М.М., Гиренко Х.В. Програмно-цільове бюджетування та ефективність бюджетних програм в Україні: проблеми та протиріччя в імplementації/ Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» №7, 2020. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/65.pdf
3. Третяк Г. С. Державне регулювання економіки та економічна політика [Текст]: навч. посіб. / Г. С. Третяк, К. М. Білшук. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. — 128 с. Режим доступу: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Biblioteka_Magistra/c3fba63b-7f37-45b7-82d5-b8046b1fd945.pdf
4. Kuranda T. K., & Vavilina N. I. (2011). Tsil'ovi prohramy v systemi derzhavnoho upravlinnya naukovotekhnolohichnym rozvytkom [Target programs in the system of state management of scientific and technological development]. *Naukovo-tekhnichna informatsiya – Scientific and Technical Information*, 2, 12-17. [in Ukrainian].
5. Крилова І.І. Розвиток сфери водопостачання та водовідведення в Україні: теорія і практика державного регулювання: монографія/ І.І.Крилова. – Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня "Рута"», 2020. – 588 с.
6. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019 № 722/2019. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
7. Національна економічна стратегія на період до 2030 року, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 3.03.2021 р. № 179. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
8. Головченко О.О. Галузеві характеристики житлово-комунального господарства, що принципово впливають на побудову інформаційних систем обліку та контролю / О. О. Головченко, Н. Ю. Головченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2017. - Вип. 31. - С. 189-196. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2017_30_22

References:

1. Stratehiia reformuvannia systemy upravlinnia derzhavnymy finansamy na 2017-2020 roky, skhvalena rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 08.02.2017, № 142-r [Strategy for reforming the public financial management system for 2017-2020, approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 08.02.2017 № 142-r]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
2. Kotina, H.M., Stepura, M.M., Hyrenko, Kh.V. (2020). Prohramno-tsilove biudzhetuвання ta efektyvnist biudzhetnykh prohram v Ukraini: problemy ta protyrichchia v implementatsii [Program-targeted budgeting and efficiency of budget programs in Ukraine: problems and contradictions in implementation]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, 7. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/65.pdf [in Ukrainian].

3. Tretiak, H.S., Blishchuk, K.M. (2011). *Derzhavne rehuliuвання ekonomiky ta ekonomichna polityka [State regulation of the economy and economic policy]*. Lviv: LRIDU NADU. Retrieved from http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Biblioteka_Magistra/c3fba63b-7f37-45b7-82d5-b8046b1fd945.pdf [in Ukrainian].
4. Kuranda, T.K., & Vavilina, N.I. (2011). Tsilovi prohramy v systemi derzhavnoho upravlinnya naukovotekhnolohichnym rozvytkom [Target programs in the system of state management of scientific and technological development]. *Naukovo-tekhnichna informatsiya – Scientific and Technical Information*, 2, 12-17 [in Ukrainian].
5. Krylova, I.I. (2020). *Rozvytok sfery vodopostachannia ta vodovidvedennia v Ukraini: teoriia i praktyka derzhavnoho rehuliuвання [Development of the sphere of water supply and drainage in Ukraine: theory and practice of state regulation]*. Kamianets-Podilskyi: TOV «Drukarnia "Ruta"» [in Ukrainian].
6. Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku» : vid 30.09.2019, № 722/2019 [Decree of the President of Ukraine "On the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030" dated 30.09.2019 № 722/2019]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> [in Ukrainian].
7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Natsionalna ekonomichna stratehiia na period do 2030 roku” : vid 3.03.2021, № 179 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “National Economic Strategy for the period up to 2030” from March 3, 2021 № 179]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
8. Holovchenko, O.O., Holovchenko, N.Yu. (2017). Haluzevi kharakterystyky zhytlovo-komunalnoho hospodarstva, shcho pryntsyypovo vplyvaiut na pobudovu informatsiinykh system obliku ta kontroliu [Branch characteristics of housing and communal services, which fundamentally influence the construction of information systems of accounting and control]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences*, 31, 189-196. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2017_30_22 [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-158-167](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-158-167)

УДК 351

Тарабан Світлана Василівна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, вул. Маршала Бажанова, 17, м. Харків, 61002, тел.: (050) 677-67-11, e-mail: svetlana_taraban@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3417-8547>

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Анотація. У статті детально розкрито зміст поняття публічного управління, зокрема публічного управління у сфері освіти. Поява нової форми управління у публічній сфері була спричинена потребою модернізувати організаційні структури і процедури, які вони використовують, для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще. Розкрито сутність, суб'єкти та об'єкти управління освітою. З'ясовано, що державна політика України, спрямована на розвиток регіональної освіти, на сучасному етапі вимагає адаптації до соціальних реалій та викликів часу і водночас - збереження найкращих досягнень минулого, перегляд стратегічних цілей та програмних дій державної та регіональної влади.

Управління в освіті розглядається як підсистема соціального управління, під яким розуміють вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якостей, специфіки, удосконаленням і розвитку.

Система освіти покликана сприяти реалізації основних завдань соціально-економічного і культурного розвитку країни. З'ясовано основні стратегічні завдання розвитку процесу управління освітою у ХХІ столітті: перехід від державного до державно-громадського управління, чітке розмежування функцій між центральними, регіональними і місцевими органами управління, забезпечення самоврядування навчально-виховних закладів і наукових установ, утвердження у сфері освіти гармонійного поєднання прав особи, суспільства й держави. Визначено структуру регіональної системи освіти. Розглянуто обласну програму розвитку освіти «Новий освітній простір Харківщини» та проаналізовано основні напрями, які мають значний вплив на розвиток системи освіти в Харківському регіоні.

Зазначено, що особлива увага щодо розвитку освіти в області приділяється в Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. Проаналізовано відповідні стратегічні та оперативні цілі Стратегії.

Ключові слова: публічне управління, управління освітою, система, органи управління, освітня сфера, регіональна система освіти, регіональний рівень.

Taraban Svitlana Vasylivna PhD in Public Administration, Associate Professor of Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Marshal Bazhanov St., 17, Kharkiv, 61002, тел.: (050) 677-67-11, e-mail: svetlana_taraban@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3417-8547>.

FEATURES OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE EDUCATIONAL SPHERE IN UKRAINE AT THE REGIONAL LEVEL

Abstract. The article describes in details the content of the concept of public administration, in particular public administration in the field of education. The emergence of a new form of governance in the public sphere was caused by the need to modernize the organizational structures and procedures that they use in order to make all the institutions of the public sphere work better. The essence, subjects and objects of education management are revealed. It was found that the state policy of Ukraine aimed at the development of regional education at the present stage requires adaptation to social realities and challenges of the time and at the same time - preservation of the best achievements of the past, revision of strategic goals and program actions of state and regional authorities.

Management in education is considered as a subsystem of social management, which means the impact on society in order to organize it, preserve the qualities, specifics, improvement and development.

The education system is designed to contribute to the implementation of the main tasks of the country's socio-economic and cultural development. The main strategic objectives of the development of the educational management process in the XXI century have been clarified: the transition from state to state-public administration, a clear delineation of functions between central, regional and local government bodies, ensuring the self-government of educational institutions and scientific institutions, approving a harmonious combination of rights in the field of education individual, society and state. The structure of the regional education system has been determined. The regional program for the development of education «New educational space of the Kharkiv region» is considered and the main directions that have a significant impact on the development of the education system in the Kharkiv region are analyzed.

It is noted that special attention to the development of education in the region is paid in the Development Strategy of Kharkiv region for 2021-2027. Relevant strategic and operational goals of the Strategy are analyzed.

Keywords: public administration, education management, system, governing bodies, educational sphere, regional education system, regional level.

Постановка проблеми. Проблеми та протиріччя, які існують сьогодні у вітчизняній освітній системі і є результатом її тридцятирічного становлення і розвитку, все більше привертають увагу українських дослідників, які проводять наукові дискусії щодо отриманих і очікуваних результатів та наслідків реалізації обраного Урядом європейського вектора, а також стратегії розвитку освіти.

З часів отримання незалежності модернізації і реформуванню піддавалися всі складові освітніх інституцій України: дошкільна освіта, початкова, середня, вища, позашкільна, професійно-технічна, система післядипломної педагогічної освіти з питань здійснення організаційної, науково-методичної, наукової роботи у відповідності до Конституції України, Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про наукову та і науково-технічну діяльність», «Про інноваційну діяльність».

Державна політика України, спрямована на розвиток регіональної освіти, на сучасному етапі вимагає адаптації до соціальних реалій та викликів часу і водночас - збереження найкращих досягнень минулого, перегляд стратегічних цілей та програмних дій державної та регіональної влади. Публічне управління освітньою сферою на регіональному рівні має свої особливості і є важливим питанням для наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, методологічні засади та різноманітні аспекти публічного управління розкрили в своїх працях Г. Атаманчук, І. Бачило, В. Бакуменко, І. Вернудіна, Н. Гавкалова, В. Князев, Б. Курашвілі, О. Луньов, В. Малиновський, А. Мельник, Р. Мельник, Н. Нижник, В. Ребкало, Ю. Тихомиров та багато інших.

Питання публічного управління у сфері освіти України у своїх працях досліджували С. Жарая, С. Калашникова, В. Луговий, В. Майборода, С. Майборода, Д. Карамішев, В. Бульба, О. Поступна, В. Сиченко, В. Ростовська, М. Шевченко та ін.

Незважаючи на широке коло наукових напрацювань з питань публічного управління освітою, існує багато проблем, які вимагають подальшого дослідження розвитку регіональної освіти, а також публічного управління сферою освіти на регіональному рівні.

Метою статті є дослідження особливостей публічного управління освітньою сферою в Україні на регіональному рівні.

Виклад основного матеріалу. Термін «публічне управління» вперше використав у 1972 році англійський державний службовець Десмонд Кілінг, на думку якого «публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики» [1, с. 15]. Поява нової форми управління у публічній сфері була спричинена потребою модернізувати організаційні структури і процедури, які вони використовують, для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще.

У науковій літературі можна знайти багато різних визначень публічного управління. У виданні «Публічне управління: термінологічний словник», яке містить близько 1000 термінів, визначено, що публічне управління – це діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Публічне управління забезпечує значне підвищення ефективності управлінської діяльності

внаслідок високого рівня громадської підтримки та консолідації суспільства навколо спільних цілей, воно пов'язане з демократичними цінностями, принципами верховенства права, поваги до гідності людини, недискримінації, рівності, справедливості, безпеки, ефективності та ін. [2, с. 144].

Також, вказаним словником зазначено, що публічне управління у сфері освіти – це владно-організуючий та регулюючий вплив органів публічної влади та інших суб'єктів, яким делеговані публічні повноваження, на сферу освіти з метою її впорядкування, функціонування, збереження та розвитку, що обмежений дієвим громадським контролем [2, с. 145].

Як зазначає М. Шевченко, суттю управління освітою є цілеспрямована діяльність держави щодо створення соціально-прогностичних, організаційно-правових, кадрових, психолого-педагогічних, матеріально-фінансових та інших умов, необхідних для оптимального функціонування і розвитку галузі, реалізації її мети, переходу в якісно новий стан та інтеграції до європейського освітнього простору [3].

Управління в освіті розглядається як підсистема соціального управління, під яким розуміють вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якостей, специфіки, удосконаленням і розвитку.

Система освіти може впорядковуватися через управління (регулювання ззовні) і самоуправління (регулювання зсередини). Система освіти, будучи органічно пов'язаною з управлінням, змінюється зі зміною останнього, вона вдосконалює, реформує, трансформує і в цілому розвиває сама себе лише через управління.

В управлінському процесі беруть участь як суб'єкти (ті, що управляють), так і об'єкти (ті, якими управляють). Суб'єкти управління у найзагальнішому вигляді визначаються як сукупність спеціально створених органів (державних, громадських, самоврядування), їх підрозділів, посадових осіб, які виконують функції управління.

Об'єкти управління освітою - це система освіти, органи управління освітою, їх підрозділи, посадові особи, навчальні заклади, організації, установи, виробничі підприємства та ін., що перебувають під організуючим, регулюючим і координуючим впливом держави.

В систему державного управління освітою входить також державно-управлінська діяльність (процес), певного роду суспільні відносини, через які реалізуються численні прямі і зворотні зв'язки між суб'єктами і об'єктами управління [3].

Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті визначає основні стратегічні завдання розвитку процесу управління освітою: «перехід від державного до державно-громадського управління, чітке розмежування функцій між центральними, регіональними і місцевими органами управління, забезпечення самоврядування навчально-виховних закладів і наукових установ, утвердження у сфері освіти гармонійного поєднання прав особи, суспільства й держави» [4, с. 12].

Одним із шляхів реалізації цих завдань є розробка інноваційних моделей, механізмів управління освітою на всіх рівнях: державному, регіональному,

муніципальному.

Реформування національної системи освіти неможливе без її входження в міжнародний освітній простір. Тому сьогодні особлива увага приділяється розвитку міжнародного співробітництва, базою здійснення якого є міждержавні, міжурядові та міжнародні угоди. Постійно підтримуються і розширюються плідні контакти з міжнародними урядовими та неурядовими організаціями, програмами, фондами.

Діяльність державних установ (Міністерства освіти і науки України, управлінь освіти облдержадміністрацій і т. п.) й організацій відкритих соціально-економічних систем, у зв'язку із входженням України у світове економічне співтовариство, може бути успішною за умови налагодження безперервної взаємодії та зворотного зв'язку із зовнішнім середовищем.

Якщо раніше функціонування державних установ та організацій в основному базувалось на використанні правових актів, нормативних положень, процедур, стандартних підходів, що розроблялись і пропонувались організаціями вищого організаційно-правового рівня, то сьогодні вони змушені розробляти власні підходи до управління, які б дозволили сформувати відмінні від конкурентів характеристики та позитивний імідж організації [5, с. 23].

У сьогоднішніх умовах органам управління освітою, наприклад, необхідно виконувати роботу, що забезпечує дослідження ринку на предмет оцінки можливостей збуту освітніх послуг, наданих навчальними закладами, прогнозування динаміки їх споживання, виявлення й оцінки конкурентів з даної освітньої послуги й на цій основі ухвалення рішення про доцільність її надання.

Як показує аналіз розвитку регіональної освіти, її якісні параметри, можливості нарощування необхідного людського потенціалу переважно залежать від держави як інституту, що володіє реальними економічними, фінансовими, організаційними й інформаційними можливостями управління знаннями на всіх територіях країни. У цьому сенсі державна регіональна освітня політика України виступає основним двигуном і ресурсом формування людського потенціалу через створення соціально-економічних і технологічних умов якісного навчання, відтворення й реалізацію предметних знань, що включають у себе їхнє збереження та збільшення в регіоні та у масштабах країни в цілому.

Однак у кожному регіоні освітні процеси не можуть здійснюватися рівнозначно. Це пов'язано насамперед із відмінністю за кількісним і якісним станом географічних, історичних, соціокультурних, демографічних, етнічних, економічних та інших елементів, умов і факторів розвитку кожного регіону, що, власне, і породжує регіональні особливості у всіх сферах суспільного життя, зокрема й освіти.

На рівні регіону публічне управління в сфері освіти забезпечують місцеві державні адміністрації та підпорядковані їм органи управління, у сфері управління яких перебувають навчальні заклади, а також органи місцевого самоврядування. Діяльність їх повинна бути спрямована на забезпечення фінансової, матеріально-технічної, кадрової, соціально-захисної, юридичної підтримки системи освіти на місцевому рівні. Департамент науки і освіти

Харківської обласної державної адміністрації - структурний підрозділ обласної державної адміністрації, основним завданням якого визначено забезпечення реалізації державної політики у сфері науки і освіти на рівні області.

У зв'язку з необхідністю кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, виникла необхідність у прийнятті обласної програми розвитку освіти. Тому, в Харківській області розроблена та затверджена Обласна програма розвитку освіти «Новий освітній простір Харківщини» на 2019 – 2023 роки (далі – Програма) [6].

Ініціатором розроблення Програми виступила Харківська обласна державна адміністрація.

Програму розроблено Департаментом науки і освіти Харківської обласної державної адміністрації спільно з іншими структурними підрозділами облдержадміністрації, а також представниками закладів професійної (професійно-технічної) освіти, закладів вищої освіти, закладів освіти інтернатного типу обласного підпорядкування, районними державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, громадськими, профспілковими та благодійними організаціями.

Програма розроблена відповідно до чинного законодавства, затверджена на сесії Харківської обласної ради і знаходиться під її контролем. Харківська обласна державна адміністрація інформує щоквартально обласну раду про хід виконання Програми.

Метою Програми є забезпечення стабільного розвитку системи освіти регіону відповідно до потреб суспільства, економіки, забезпечення особистісного розвитку дітей та молоді згідно з їх індивідуальними здібностями і потребами.

Фінансування Програми здійснюється за рахунок коштів державного, обласного та місцевих бюджетів, а також інших джерел фінансування, не заборонених чинним законодавством України.

Програма реалізується за 9 напрямками, які мають значний вплив на розвиток системи освіти в регіоні, а саме: дошкільна освіта; загальна середня освіта; створення умов для якісного навчання української мови в закладах загальної середньої освіти; позашкільна освіта; корекційна та інклюзивна освіта; професійна (професійно-технічна) освіта; вища освіта і наука – регіональний розвиток; кадрове забезпечення; соціальний захист.

Мета та завдання Програми досягаються шляхом реалізації заходів, якими, зокрема, передбачено:

- підвищення рівня професійної компетентності педагогів шляхом проведення конференцій, семінарів-практикумів, «круглих столів», тренінгів тощо для педагогічних працівників з пріоритетних напрямів розвитку освіти;
- підвищення престижності професії вихователя та вчителя у суспільстві, удосконалення його фахової майстерності (проведення обласних конкурсів «Кращий вихователь Харківщини», «Учитель року» тощо);
- зміцнення матеріально-технічної бази закладів освіти області та забезпечення їх сучасним обладнанням;
- проведення професійних конкурсів, фестивалів, регіональних відкритих виставок «кращих практик» із метою висвітлення передового педагогічного

досвіду педагогічних працівників закладів освіти;

- підтримка та створення умов для всебічного розвитку обдарованої учнівської молоді (відзначення переможців Всеукраїнських учнівських олімпіад з навчальних предметів, Всеукраїнського конкурсу-захисту науково-дослідницьких робіт учнів - членів Малої академії наук України);

- підвищення якості підготовки випускників закладів загальної середньої освіти до зовнішнього незалежного оцінювання;

- виховання в учнів екологічної та естетичної культури, залучення їх до активної діяльності з вивчення історичної і культурної спадщини рідного краю, що стимулює зростання патріотизму, підготовка до професійного самовизначення;

- забезпечення реалізації права дітей з особливими потребами на навчання в інклюзивних та спеціальних класах;

- осучаснення та модернізація навчально-практичної бази закладів професійної (професійно-технічної) освіти;

- матеріальна та моральна підтримка обдарованої студентської молоді з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб із їх числа, а також студентів віком від 18 до 23 років, які в період навчання залишилися без батьків та найбільш відзначилися у навчанні;

- стимулювання творчої діяльності науково-педагогічних та педагогічних працівників вищих навчальних закладів; поширення позитивного досвіду їх роботи;

- стимулювання творчої праці видатних та обдарованих молодих науковців, засвідчення видатних особистих досягнень, збереження та підвищення ефективності наукових шкіл тощо.

Очікується, що реалізація заходів Програми дозволить:

- збільшити на 2000 кількість місць у закладах дошкільної освіти;

- створити 10 опорних закладів загальної середньої освіти;

- здійснити капітальний ремонт приміщень, будівель та систем життєзабезпечення у 30 закладах освіти області;

- оновити та поповнити існуючий парк шкільних автобусів на 30 одиниць;

- забезпечити 80 закладів загальної середньої освіти області комп'ютерною технікою, мультимедійним та інтерактивним обладнанням;

- оснастити обладнанням в закладах загальної середньої освіти області 50 навчальних кабінетів хімії, біології, фізики, географії та математики;

- побудувати 15 спортивних майданчиків для проведення занять та спортивних заходів для учнів закладів загальної середньої освіти;

- побудувати 25 пандусів відповідно до державних будівельних норм у закладах освіти області;

- підвищити частку охоплення дітей позашкільною освітою до 90,0 %;

- створити 5 регіональних багатопрофільних центрів професійної освіти та 5 навчально-практичних центрів із впровадження інноваційних технологій та оснащення їх сучасним обладнанням і технікою за галузевим спрямуванням;

- створити 12 інклюзивно-ресурсних центрів;

- розширити мережу закладів загальної середньої освіти з інклюзивним навчанням; забезпечити 100% загальноосвітніх навчальних закладів засобами для безперешкодного доступу.

Також, особлива увага щодо розвитку освіти в області приділяється в Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки (далі – Стратегія) [7]. Перша стратегічна ціль Стратегії – «Забезпечення високої якості життя населення на всьому просторі регіону» – містить оперативну ціль 1.3. «Забезпечення доступної і якісної освіти на всіх рівнях», якою передбачається: задоволення потреби у здобутті дошкільної та позашкільної освіти; оптимізація ефективної мережі закладів повної загальної освіти навчальних закладів з урахуванням результатів демографічного прогнозу та специфіки розташування населених пунктів; створення умов рівного доступу до якісної освіти дітей з особливими освітніми потребами; реорганізація малокомплектних сільських шкіл у навчально-виховні об'єднання «школадитячий садок»; забезпечення навчальних закладів сучасною комп'ютерною технікою і використання комп'ютерних технологій у навчально-виховному процесі; забезпечення якісного надання послуг із перевезення дітей у сільській місцевості до місця навчання і додому; модернізація професійних і професійно-технічних закладів освіти відповідно до потреб регіонального ринку праці; розвиток дуальної та інклюзивної освіти у закладах вищої освіти; розбудова системи «Освіта впродовж життя»; створення технологічних платформ на базі наукових установ і закладів вищої освіти у смарт-спеціалізованих напрямках розвитку економіки; інтеграція вищої освіти в європейський простір.

Слід зазначити, що вища школа Харківщини зберігає провідні позиції в Україні. У 80 закладах вищої та фахової передвищої освіти, що стабільно функціонують на території Харківської області, здобувають вищу освіту майже 170 тис. студентів. 19 вишів мають статус національного закладу, навчально-науково-методичний процес забезпечують 18,8 тис. науково-педагогічних та педагогічних працівників.

У 2020 році випущено 32,4 тис. фахівців із вищою освітою, понад 5 тис. випускників отримали дипломи з відзнакою. До закладів вищої та фахової передвищої освіти зараховано на навчання за освітніми ступенями бакалавр, магістр, освітньо-професійним ступенем – фаховий молодший бакалавр 47,5 тис. студентів, з них на місця державного (регіонального) замовлення – 21,6 тис. осіб. 39 кращих студентів та 40 науковців отримують обласні стипендії, 6 молодих науковців стали переможцями III обласного конкурсу «Найкращий молодий науковець Харківщини».

У закладах вищої освіти та наукових установах діють понад 1000 угод щодо міжнародної співпраці, у т.ч. 15 закладів вищої освіти брали участь у реалізації міжнародних програм Erasmus+, Horizon 2020, Jean Monnet. У 35 закладах вищої освіти навчається майже 19 тис. іноземних громадян зі 110 країн світу.

Провідні заклади вищої освіти Харківського регіону демонструють високі показники за результатами участі у національних та світових рейтингах. У 2020 році 13 харківських вишів увійшли до ста закладів вищої освіти України щорічного університетського рейтингу «Топ 200 - Україна».

У 2020 році науковий потенціал Харківщини був представлений 141 науковою установою, серед них: 21 установа Національної академії наук України, 29 закладів вищої освіти, 4 національні наукові центри, 26 об'єктів, що мають статус національного надбаня України, 6 наукових парків та 1 технопарк державного значення.

144 академіки і члени-кореспонденти представляють Харківщину в національних академіях наук України; 12,5 тис. фахівців займаються виконанням наукових та науково-технічних робіт.

Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що в Харківській області спостерігається позитивна тенденція до забезпечення умов для збереження мережі освіти та її розвитку відповідно до вимог суспільства, запитів особистості та потреб держави й області.

Значну невизначеність щодо функціонування системи освіти в поточному році пов'язано з обмеженнями, викликаними поширенням коронавірусної інфекції. Крім того, на забезпечення ефективного функціонування й розвитку системи регіональної освіти впливає недостатнє її фінансування.

Висновки. Розвиток регіональної освіти в нашій країні є важливим складником як загальнонаціональної освітньої сфери, так і соціально-культурного розвитку окремих областей і районів України.

Ефективне публічне управління покликане зробити освіту на регіональному рівні більш якісною та доступною. Враховуючи виклики сьогодення, українське суспільство прагне до модернізації на інноваційній основі, щоб отримати прискорення, характерне для глобального прогресу.

Освіта відіграє ключову і, найголовніше, постійно зростаючу роль у розвитку людського потенціалу і людського капіталу. Виключно за рахунок освітньої складової в індексах людського розвитку та глобальної конкурентоспроможності Україна за цими показниками утримує серединні позиції в колі багатьох країн світу. У той же час стає все більш очевидним, що екстенсивний шлях зростання вітчизняної освіти повністю вичерпав себе. На порядку денному досягнення нею нових якісних характеристик, які відповідають вимогам сьогодення. Їх досягнення вимагає чіткого стратегічного планування освітнього розвитку як на національному, так і регіональному рівнях.

Література:

1. Keeling D. Management in Government / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin.
2. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петрос. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.
3. Шевченко М. М. Сутність державного управління освітою / Микола Миколайович Шевченко // Управління в освіті : збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції, 14–16 квітня 2011 року / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти [та інші]. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 347–348.
4. Поважный А.С., Остапчук В.В. Характеристики государственного управления внедрением инноваций в образование // Менеджер. — 2004. — № 2(28). — С.18.
5. Мартиненко В.М. Демократизация механизмов государственного управления процессами социальных трансформаций: дис. ... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02 / Донецьк, 2005. — С.189.

6. Обласна програма розвитку освіти «Новий освітній простір Харківщини» на 2019 – 2023 роки. [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.oblrada.kharkov.ua/ua/public-information/oblasni-programi>
7. Стратегія розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.kharkivoda.gov.ua>
8. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент, вид-во, 2004. - С. 279-294.
9. Крисюк С. В. Державне управління освітою / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд.3.
10. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

References:

1. Keeling, D. (1972). *Management in Government*. London: Allen & Unwin [in English].
2. Kuibida, V. S., Bilynska, M. M., Petroie, O. M. (2018). *Publichne upravlinnia [Public administration]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
3. Shevchenko, M. M. (2011). *Sutnist derzhavnoho upravlinnia osvitoiu [The essence of public administration of education]*. *Upravlinnia v osviti – Management in education : Proceedings of materials of the V International scientific-practical conference*. (pp. 347–348). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki [in Ukrainian].
4. Povazhnyi, A.S., Ostapchuk, V.V. (2004). *Kharakteristiki gosudarstvennogo upravleniia vnedreniem innovatsii v obrazovanie [Characteristics of public administration in the implementation of innovations in education]*. *Menedzher – Manager*, 2(28), 18 [in Russian].
5. Martynenko, V.M. (2005). *Demokratyzatsiia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia protsesamy suspilnykh transformatsii [Democratization of mechanisms of state management of processes of social transformations]*. *Doctor's thesis*. Donetsk [in Ukrainian].
6. *Oblasna prohrama rozvytku osvity «Novyi osvitnii prostir Kharkivshchyny» na 2019 – 2023 roky [Regional program of education development "New educational space of Kharkiv region" for 2019 - 2023]*. www.oblrada.kharkov.ua. Retrieved from <http://www.oblrada.kharkov.ua/ua/public-information/oblasni-programi> [in Ukrainian].
7. *Stratehiiia rozvytku Kharkivskoi oblasti na 2021–2027 roky [Development strategy of Kharkiv region for 2021-2027]*. (2020). www.kharkivoda.gov.ua. Retrieved from <https://kharkivoda.gov.ua/oblasna-derzhavna-administratsiya/struktura-administratsiyi/strukturni-pidrozdili/717/102538> [in Ukrainian].
8. *Natsionalna doktryna rozvytku osvity [National doctrine of education development]*. (2004). Kyiv: Parlament. vyd-vo [in Ukrainian].
9. Krysiuk, S. V. (2009). *Derzhavne upravlinnia osvitoiu [State management of education]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
10. *Sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Site of State Statistics Service of Ukraine]*. www.ukrstat.gov.ua. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-168-179](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-168-179)

УДК 351.72:614

Якобчук Валентина Павлівна кандидат економічних наук, завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, бульвар Старий, 7, м. Житомир, 10008, тел.: (0412) 41-89-06, e-mail: valentyna.iakobchuk@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2147-7994>

Присяжнюк Оксана Федорівна кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій та адміністрування імені Миколи Поліщука, Поліський національний університет, бульвар Старий, 7, м. Житомир, 10008, тел.: (0412) 41-89-06, e-mail: oksana_himich@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-0066-9065>

Плотнікова Марія Федорівна кандидат економічних наук, доцент кафедри інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності, Поліський національний університет, бульвар Старий, 7, м. Житомир, 10008, тел.: (0412) 41-89-06, e-mail: mfplotnikova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Анотація. Оптимальне використання коштів державного бюджету України є одним із пріоритетних напрямів його розвитку. Однією з передумов стійкості сучасної економіки, є прийняття ефективних управлінських рішень на регіональних рівнях, що базуються на економії фінансових ресурсів, що не впливає на якість надання медичних послуг. Керівництво сфери охорони здоров'я має володіти сучасними методичними підходами до аналізу фінансово-економічної діяльності лікувальних закладів охорони здоров'я. Такі підходи полягають у виявленні резервів, що базуються на плануванні та оцінці господарської діяльності закладів. Інформаційною базою їх застосування є дані бухгалтерської звітності, а практичним призначенням – обґрунтування управлінських рішень. Базовими критеріями оцінювання ефективності аналітичної діяльності є такі: цільове призначення; просторова та галузевий ознаки; стадія процесу відтворення; тривалість періоду проведення; ступінь охоплення об'єктів аналізу та ін. Розмежування видів діяльності при здійсненні аналізу фінансових потоків дозволяє зосередити увагу на потребі залучення в окремі сфери додаткового фінансування.

Дослідженнями обґрунтовано низький рівень ефективності традиційних підходів до аналізу фінансово-економічної діяльності медичних закладів, що потребують складання кошторису доходів та витрат. Для проведення більш якісного аналізу доцільно використовувати систему абсолютних фінансових

показників для аналізу, яка може бути застосована у прогнозуванні розвитку не тільки бюджетних медичних установ, а й частково фінансованих за програмою обов'язкового медичного страхування. Використання запропонованої системи показників дозволить оптимізувати використання коштів закладами охорони здоров'я, на основі їх розподілу між ними та коригувати невикористаний залишок лікарських препаратів та харчових продуктів. Також доцільно розглядати показники медичної статистики, що характеризують не тільки інтенсивність використання ліжкового фонду і процес стаціонарної допомоги, але і вказують на дотримання прийнятих медичних технологій, їх правильне застосування.

Ключові слова: публічне управління, управлінські рішення, адміністрування, заклад охорони здоров'я, проектування, фінансування.

Yakobchuk Valentina Pavlovna Candidate of Economic Sciences, Head of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, 7, Staryi Boulevard, Zhytomyr, 10008, tel.: (0412) 41-89-06, e-mail: valentyna.iakobchuk@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2147-7994>

Prysiazhniuk Oksana Fedorivna Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Organizations and Administration named after Mykola Polishchuk, Polissia National University, 7, Staryi Boulevard, Zhytomyr, 10008, tel.: (0412) 41-89-06, e-mail: oksana_himich@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8661-2101>

Plotnikova Maria Fedorivna Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Innovative Entrepreneurship and Investment Activity, Polissia National University, 7, Staryi Boulevard, Zhytomyr, 10008, tel.: (0412) 41-89-06, e-mail: mfplotnikova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION OF FINANCIAL AND ECONOMIC SUPPORT OF PROJECT ACTIVITY IN THE AREA OF PROVISION OF MEDICAL SERVICES

Abstract. Optimal use of funds from the state budget of Ukraine is one of the priority areas of its development. One of the prerequisites for the stability of the modern economy is the adoption of effective management decisions at the regional level, based on the saving of financial resources, which does not affect the quality of medical services. Health care management must have modern methodological approaches to the analysis of financial and economic activities of health care facilities. Such approaches are to identify reserves based on the planning and evaluation of economic activities of institutions. The information base of their application is the data of financial statements, and the practical purpose - the justification of management decisions. The basic criteria for evaluating the effectiveness of analytical activities are as follows: purpose; spatial and sectoral characteristics; stage of the reproduction process; duration of the period of holding; the degree of coverage of the objects of

analysis, etc. Differentiation of activities in the analysis of financial flows allows us to focus on the need to attract in some areas of additional funding.

Research has substantiated the low level of effectiveness of traditional approaches to the analysis of financial and economic activities of medical institutions that require an estimate of income and expenses. To conduct a better analysis, it is advisable to use a system of absolute financial indicators for analysis, which can be used to forecast the development of not only budget medical institutions, but also partially funded by the program of compulsory health insurance. The use of the proposed system of indicators will allow to optimize the use of funds by health care institutions, based on their distribution among them, and to adjust the unused balance of medicines and food products. It is also advisable to consider indicators of medical statistics, which characterize not only the intensity of use of bed stock and the process of inpatient care, but also indicate compliance with accepted medical technologies, their proper use.

Keywords: public administration, management decisions, administration, health care facility, project, financing.

Постановка проблеми. В умовах розвитку ринкових відносин доходи державного та місцевого бюджетів є головним джерелом фінансування та базовим елементом ефективної роботи бюджетних установ. Оптимізація використання бюджетних коштів наразі розглядається як один з пріоритетних напрямків розвитку бюджетної системи України. Незважаючи на істотні позитивні зрушення у сфері державного соціального забезпечення, сфера медичних послуг країни потребує додаткового фінансування, яке лікувальні установи держави отримують у вигляді доходів у зв'язку з наданням платних медичних послуг. Зважаючи на це, дослідження проблем адміністрування та проектування фінансово-економічної спроможності закладів охорони здоров'я є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичну і методологічну основу дослідження склали наукові праці, присвячені питанням теорії бухгалтерського обліку та економічного аналізу вітчизняних і зарубіжних авторів: Л. Бернстайн, М. Ван Бреда, В. Рутгайзера, Р. Савицької, Е. Хендріксена, В. Шейман, А. Шеремета та інші. Значний внесок у розвиток теорії і понятійного апарату аналізу ефективності діяльності організації внесли такі вчені як Н. Ратнер, Л. Дистергефт, Л. Гайгер, В. Швандар та ін. Методичні підходи до економічного аналізу і формування показників ефективності, головним чином, охоплюють аналіз діяльності комерційних організацій, при цьому, недостатньо врахована специфіка державних установ та закладів охорони здоров'я, зокрема.

Мета статті – теоретичне обґрунтування методичних підходів до аналізу фінансово-економічної діяльності лікувальних закладів на регіональному рівні, спрямованих на підвищення якості управлінських рішень бюджетно-страхової медицини, адекватних вимогам діючої бюджетної системи України та сучасної економіки.

Виклад основного матеріалу. Діяльність лікувальних закладів (ДЛЗ) є невід'ємною частиною економіки держави, для якої необхідні прогресивні методи оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу на основі

результатів економічного аналізу, зокрема з досягнення заданих результатів щодо виконання соціальних функцій за використання оптимального обсягу коштів [1]. Лімітування обсягів фінансування з бюджетних джерел призводить до обмеження використання ресурсів для забезпечення якісного надання медичних послуг. Економічний аналіз лікувальних установ охоплює питання виявлення резервів, вдосконалення методів прийняття управлінських рішень у плануванні та оцінці результатів діяльності господарюючих об'єктів, зокрема за даними бухгалтерської звітності.

У загальному розумінні, аналіз являє собою один із загальнонаукових методів пізнання природи і суспільства. Він широко застосовується у всіх сферах наукової діяльності, пізнанні законів розвитку природи, соціально-економічних процесів і в інших областях наукових знань [2, с. 117]. Як загальний метод пізнання аналіз конкретизується стосовно тієї чи іншої сфери діяльності. Фінансово-економічна діяльність лікувального закладу з виконання соціальних функцій за рахунок бюджетних надходжень і позабюджетних доходів, в результаті якої змінюються обсяг і структура фінансових джерел, є процесом дослідження складу, структури і динаміки майна лікувального закладу, джерел його формування; виявлення обґрунтування потреби в додатковому залученні коштів з позабюджетних джерел; розкритті економічної сутності і складу доходів, витрат і фінансових результатів; оцінки фактичного виконання планових і кошторисних показників, а також виявлення і вимірювання впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність державного лікувального закладу.

Таблиця 1

Класифікація видів аналізу фінансово-економічної ДЛЗ

Характеристика	Види аналізу фінансово-економічної діяльності
За змістом процесу управління	Перспективний, оперативний, поточний
За інформаційним забезпеченням	Внутрішній аналіз, зовнішній аналіз
За функціонально взаємозв'язаними об'єктами	Функціональний аналіз асигнувань, медично-статистичний, економічно-статистичний, функціонально-вартісний, соціально-економічний, техніко-економічний, медично-функціональний, фінансово-економічний
За суб'єктами	Аналіз, що проводиться внутрішніми користувачами; аналіз, що проводиться зовнішніми користувачами
За часом проведення	Періодичний, квартальний місячний, щоденний, змінний, неперіодичний
За окремими об'єктами управління	Функціональний, технічний, економічний, соціальний, статистичний, податковий, управлінський, медичний

За методами вивчення об'єктів дослідження	Системний, вибірковий, експрес-аналіз, факторний, економіко-математичний, маржинальний, ситуаційний
За змістом об'єктів дослідження	Доходний (фінансовий), кошторисний, плановий
За елементами медичної діяльності	Аналіз трудових ресурсів, аналіз матеріальних ресурсів
За складовими частинами медичної діяльності	Витратний, за потужностями лікувального закладу, фінансовий
За рівнем управління	Вища ланка, первинна ланка

Основними завданнями аналізу фінансово-економічної діяльності бюджетної медичної установи є: 1) розкриття сутності і змісту надаваних послуг медичним закладом, що залежать від видів і форм задоволення потреб населення; 2) вивчення задоволення потреби у лікувально-профілактичних послугах; 3) розробка та створення системи фінансово-економічних нормативів оцінки діяльності лікувальних закладів; 4) оцінка забезпеченості поточних господарських потреб установи ресурсами, що виділяються з бюджету відповідного рівня, а також ефективності їх використання; 5) обґрунтування ролі аналітичної інформації у виборі оптимальних управлінських рішень; 6) розробка рекомендацій, спрямованих на дотримання фінансової дисципліни медичних установ і підвищення ефективності використання трудових, фінансових і матеріальних ресурсів [3, с. 98]. Оцінка діяльності лікувальних закладів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень зовнішніми та внутрішніми користувачами характеризує класифікацію видів аналізу фінансово-економічної діяльності лікувального закладу (табл. 1). Базовими критеріями оцінювання ефективності аналітичної діяльності є такі: цільове призначення; просторова та галузевий ознаки; стадія процесу відтворення; тривалість періоду проведення; ступінь охоплення об'єктів аналізу та ін. Кожен вид аналізу має свої аналітичні завдання, що залежать від споживачів інформації, поставленої мети і обраного об'єкта дослідження. Залежно від інформаційних запитів користувачів аналізу доцільною є така класифікація аналітичних завдань аналізу фінансово-економічної діяльності (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація аналітичних задач за видами аналізу ДЛЗ

Вид аналізу	Аналітичні завдання
Фінансовий	Аналіз використання фінансових коштів та оцінка їх структури Аналіз та оцінка динаміки витрат коштів фінансування ДЛЗ та їх структури Аналіз фінансової стійкості Аналіз та оцінка ліквідності та платоспроможності установи Аналіз грошових потоків Аналіз прибутку позабюджетної діяльності Аналіз рентабельності позабюджетної діяльності

Поточний	Аналіз та оцінка динаміки податку на майно Аналіз та оцінка динаміки місцевих ліцензійних зборів Аналіз і оцінка обсягу наданих послуг Аналіз використання ліжок в ДЛЗ Аналіз цін на надані медичні послуги Аналіз договірних відносин з постачальниками та замовниками на надання медичних послуг Аналіз складу, структури та динаміки витрат на надання медичної допомоги Аналіз витрат по формуванню основних фондів Аналіз і оцінка використання трудових ресурсів та ін.
Вибірковий	Аналіз і оцінка справ у сфері охорони здоров'я Аналіз темпів приросту досліджуваних показників в охороні здоров'я Аналіз потенційних споживачів медичних послуг Порівняльний аналіз окремих груп показників ДЛЗ із середньостатистичними даними Аналіз аналогічних видів надаваних медичних послуг (на платній основі) конкурентів та ін.

Система бухгалтерського обліку є інформаційною базою для економічного аналізу, необхідного для прийняття управлінських рішень. Механізми ретельного і систематичного вивчення облікових і позаоблікових джерел інформації дозволяють розкрити і виміряти фактори відхилення від плану, виявити які резерви не використовуються у господарській ДЛЗ і намітити шляхи подальшого поліпшення роботи лікувального закладу [4].

Розуміння змісту аналізу фінансово-економічної діяльності [2, с. 21] дозволяє сформулювати його мету, яка полягає в: 1) об'єктивній оцінці доцільності і масштабності здійснення фінансових вкладень у здоров'я населення країни; 2) визначенні напрямів, пріоритетних умов та базових орієнтирів інвестування коштів в охорону здоров'я; 3) аналізі рівня фінансування та матеріального забезпечення лікувального закладу; 4) оцінці впливу факторів (об'єктивних і суб'єктивних, внутрішніх і зовнішніх на відхилення фактичних результатів надання медичної допомоги від запланованого раніше обсягу; 5) обґрунтованості оптимальних обсягів фінансових потоків, що зміцнюють здоров'я нації і узгоджуються з тактичними і стратегічними цілями держави [3, с. 297]. Зарубіжний досвід та вітчизняна практика ДЛЗ засвідчила наявність взаємозв'язку між обсягом фінансових коштів, економічних ресурсів та ефективністю їх вкладення у здоров'я населення [8–10]. Формування засад достовірних та об'єктивних результатів оцінки ДЛЗ за наявних аналітичних процедур забезпечується обробкою достатнього обсягу адекватної інформації (її класифікація наведена у табл. 3).

Класифікація аналітичних задач за видами аналізу діяльності лікувальних закладів (ДЛЗ)

Ознака	Види інформації
За ступенем надходження	Внутрішня, зовнішня
За часом узагальнення	Ретроспективна, оперативна
За формою представлення	Облікова, податкова, статистична
За механізмом регулювання	Нормативна, регламентована, довідкова
За порядком вимірювання та реєстрації	Облікова, позаоблікова
Залежно від формулювання аналітичних завдань	Функціональна, проектно-технічна, бюджетна (планова)
За результатами діяльності, яка пов'язана з підготовкою інформації	Управлінська, фінансова

Бюджетна звітність, будучи заключною стадією облікового процесу, являє собою базове джерело інформації. Фінансова звітність лікувальних закладів відображає інформацію про: склад і обсяги фінансування; структуру витрачених коштів; виконання основного фінансового плану. Організація внутрішнього контролю і застосування аналітичних процедур з метою проведення внутрішнього контролю ДЛЗ використовується з урахуванням сфери застосування (наприклад, запаси, дебіторська заборгованість і т. д.). Для реалізації методики аналізу фінансово-економічної ДЛЗ застосовують процедури внутрішнього контролю [5] (табл. 4). Аналітичні процедури дозволяють проводити внутрішній контроль більш ефективно [6]. Деякі етапи аналізу (у зв'язку з недостатньою інформативністю фінансової звітності бюджетних установ) наразі не здійснюють у зв'язку з особливостями відображення фінансів у бухгалтерському обліку.

План рахунків лікувальних закладів призначений для ведення аналітичного обліку, що охоплює великий спектр діяльності, але узагальнення частини статей витрат знижує аналітичні можливості бюджетної звітності. Використання розмежування видів діяльності в обліку та аналізі підвищує якість управління фінансовими потоками та обґрунтованість залучення додаткових джерел фінансування. Це дає можливість: аналізувати ефективність надання медичної допомоги по кожному виду; припиняти можливість прихованого використання бюджетних ресурсів на здійснення платних медичних послуг; точно встановити джерела придбання основних засобів та їхню частку і т. д. Вирішальний вплив на вибір методів та процедур аналізу надає: контроль використання бюджетних і позабюджетних коштів; виявлення найбільш вигідної стратегії і тактики підтримки конкурентоспроможності ДЛЗ; ефективність використання товарно-матеріальних цінностей, основних засобів; управління оптимальною величиною дебіторської і кредиторської заборгованостей; виправлення помилок бухгалтерського обліку; необхідність підвищення рентабельності наданої платної медичної допомоги.

Види аналітичних процедур аналізу фінансово-економічної діяльності для цілей внутрішнього контролю

Види внутрішнього контролю	Аналітичні процедури
Забезпечення точності вхідної інформації	Внутрішня перевірка сум і розрахунків Регулярні перевірки якості виконаного аналізу
Контроль дотримання кошторису витрат і доходів (компонент контролю регістрів бухгалтерського обліку)	Аналіз місячного, квартального або річного звітів щодо виконання кошторису доходів і витрат за бюджетними і позабюджетними коштами, а також звіту про доходи і витрати цільового бюджетного фонду
Запобігання фінансовим зловживанням	Регулярна звірка рахунків бухгалтерського обліку Аналіз помилок відображення даних бухгалтерського обліку у звітних формах
Забезпечення оперативної управлінської інформації	Регулярна інформація про значимість і достовірність, прийнятих управлінських рішень Використання даних аналізу внутрішньої звітності для ефективного використання коштів
Виявлення нетипових фактів фінансово-господарської ДЛЗ	Обов'язкове виявлення причин перевищення встановлених лімітів бюджетних асигнувань Регулярний аналіз істотних відхилень

Традиційна система оціночних показників аналізу фінансово-економічної діяльності лікувальних закладів складається з визначення потреби у фінансових ресурсах для утримання медичного закладу виходячи зі штатного розпису, виробничих потужностей і показників роботи ліжок (ліжко-дні і т.п.), що вимагає складання кошторису доходів і витрат. За такої організації бухгалтерського обліку, планування та оцінки фінансово-економічної діяльності державні кошти спрямовуються на заходи, що дають низький економічний ефект. Для проведення більш якісного аналізу доцільно використовувати систему абсолютних фінансових показників для аналізу, яка може бути використана у прогнозуванні розвитку не тільки бюджетних медичних установ, а й частково фінансованих за програмою обов'язкового медичного страхування. Для проведення коефіцієнтного аналізу медичного закладу пропонуємо систему показників (табл. 5), за допомогою яких відображається фінансовий стан державного лікувального закладу як результат його медичної, господарської, фінансової діяльності.

Таблиця 5

Система абсолютних показників фінансово-економічного аналізу ДЛЗ

Показник	Методика розрахунку	Види аналізу, відповідно до класифікації
<i>Показники фінансово-економічної діяльності лікувального закладу</i>		
1 Загальна вартість оборотних коштів (оборотні активи)	Підсумок II розділу фінансові активи + матеріальні запаси + матеріали в дорозі + рядок виготовлення матеріалів, готової продукції (робіт, послуг)	економічний, вибірковий, фінансовий
2 Оборотні кошти, реально функціонуючі в господарській діяльності організації	Підсумок розділу II. «Фінансові активи» + Матеріальні запаси + Виготовлення матеріалів, готової продукції (робіт, послуг) + Матеріали в дорозі - Розрахунки з дебіторами за доходами - Розрахунки з дебіторами по бюджетним позичкам і кредитах	Управлінський, фінансово-економічний, періодичний, ситуаційний
3 Матеріальні оборотні кошти (запаси)	матеріальні запаси + матеріали в дорозі + виготовлення матеріалів, готової продукції (робіт, послуг)»	Аналіз матеріальних ресурсів
4 Абсолютно і найбільш ліквідні активи	грошові кошти установи + фінансові вкладення	фінансовий, управлінський, фінансовий
5 Активи, які повільно реалізуються	матеріальні запаси + виготовлення матеріалів, готової продукції (робіт, послуг) + розрахунки з іншими дебіторами	прибутковий (фінансування), фінансовий, зовнішній
6 Активи, які швидко реалізуються	Розрахунки з дебіторами за бюджетними позиками та кредитами» + Розрахунки з підзвітними особами + Розрахунки за нестачами	внутрішній, економічний
7 Активи, які важко реалізувати	Основні засоби (залишкова вартість) + Невиробничі активи + Нематеріальні активи (залишкова вартість) + Вкладення в нефінансові активи – Виготовлення матеріалів, готової продукції (робіт, послуг) + Основні кошти в дорозі + Нематеріальні активи в дорозі + Розрахунки з дебіторами за доходами доходи за 12 місяців	Періодичний, функціональний, фінансовий, фінансово-економічний
<i>Показники коефіцієнтного аналізу фінансово-економічної ДЛЗ</i>		
1 Коефіцієнт платоспроможності за період (рік)	1 варіант. (залишок грошових коштів на початок року + загальна сума коштів, що надійшли за рік або фінансування) / загальна сума витрачених грошових коштів за рік 2 варіант. (залишок грошових коштів + сума затверджених асигнувань) / сума виділених грошових коштів	управлінський, фінансовий, економічний, періодичний
2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	фінансові вкладення «короткострокові вкладення + грошові кошти установи / (розрахунки з кредиторами за борговими зобов'язаннями «короткострокові зобов'язання + «розрахунки з постачальниками та підрядниками» + «розрахунки за платежами до бюджетів» + «інші розрахунки з кредиторами»)	ситуаційний, податковий, управлінський, економічний, функціональний
3 Коефіцієнт строкової ліквідності	сума залишку грошових коштів на розрахунковому рахунку і в касі організації на конкретну дату / сума зобов'язань, що вимагають погашення на цю дату	експрес-аналіз, управлінський, вибірковий, економічний
4 Коефіцієнт поточної ліквідності	(«матеріальні запаси» + «виготовлення матеріалів, готової продукції (робіт, послуг)» + «матеріали в дорозі» + «розрахунки за надходженнями до бюджету з органами, організуючими виконання бюджетів» + «кошти установи» + «фінансові вкладення» + «розрахунки з дебіторами за доходами» + «розрахунки за виданими авансами» + «розрахунки з підзвітними особами» + «розрахунки з дебіторами за бюджетними позиками та кредитами» + «розрахунки за нестачами») / («розрахунки з кредиторами за борговими зобов'язаннями» короткострокові зобов'язання + «розрахунки з постачальниками та підрядниками» + «розрахунки за платежами до бюджетів» + «інші розрахунки з кредиторами»)	фінансовий, економічний, економіко-статистичний, системний, управлінський, поточний, оперативний, квартальний, періодичний, прибутковий (фінансування)

Наприклад, коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину короткострокової заборгованості установа може погасити найближчим часом. Протягом звітного періоду цей коефіцієнт може досягати значення одиниці і

навіть перевищувати цю величину (вказаний параметр на перше число, яке є наступним за звітним періодом – повинен прагнути до нуля. Це пов'язано з тим, що виділені бюджетні кошти повинні бути використані у звітному періоді у повному обсязі, а отже, на звітну дату наявність грошових коштів на розрахунковому рахунку і в касі лікувального закладу.

Грунтуючись на проведених дослідженнях, видається доцільним, вважати баланс виконання бюджету коштів, отриманих з різних рівнів бюджету, ліквідним за умови наступних співвідношень груп активів і зобов'язань:

$$A_1 \leq P_1; A_2 \leq P_2; A_3 \geq P_3; A_4 \geq P_4,$$

де A_1 – величина абсолютно і найбільш ліквідних активів;

P_1 – найбільш термінові зобов'язання;

A_2 – величина активів, які швидко реалізуються;

P_2 – короткострокові пасиви;

A_3 – активи, які повільно реалізуються;

P_3 – довгострокові пасиви;

A_4 – активи, які важко реалізувати;

P_4 – постійні пасиви.

Це пов'язано формуванням величини найбільш ліквідних активів відповідно до нормативно-правових актів. Наявність найбільш термінових зобов'язань обмежується вимогами Бюджетного Кодексу України, на основі якого головний розпорядник коштів контролює причини утворення заборгованості, перевіряє виконання умови погашення всіх зобов'язань за рахунок коштів поточного фінансового року в межах лімітів бюджетних зобов'язань. Їх обсяги можуть бути завищені або занижені (це залежить від правильності прогнозування витрат). Наявність дебіторської заборгованості в ДЛЗ не рекомендується (позики та кредити бюджетним установам не дозволяється отримувати Бюджетним кодексом).

Висновки. Запропонована система показників дозволяє враховувати фінансовий стан закладу охорони здоров'я і коригувати обсяги їх фінансування за рахунок невикористаних грошових потоків одного закладу і браком коштів в іншому, розрахувати невикористаний залишок лікарських препаратів і продуктів харчування. Так, низька величина коефіцієнта платоспроможності свідчить про достатній обсяг виділених грошових коштів, про необхідність збільшення фінансування. Критичний обсяг надаваних послуг доцільно вважати в разі отримання муніципального замовлення при фінансуванні обсягу надаваних послуг за рахунок коштів бюджету. Також доцільно розглядати показники медичної статистики, що характеризують не тільки інтенсивність використання ліжкового фонду і процес стаціонарної допомоги, вказують на дотримання прийнятих медичних технологій. їх правильне застосування.

Застосування сукупності представлених показників дозволить оцінити і прогнозувати обсяги необхідних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів для надання медичних послуг, що в свою чергу сприятиме більш повному виконанню покладених на державні лікувальні установи функцій. Для оцінки результатів діяльності бюджетної медичної установи використані спеціальні інструменти та враховані фінансові критерії, вироблені в науці та практиці. В

основі оцінки ефективності роботи ДЛЗ нами реалізована система абсолютних і відносних показників: фінансового стану; фінансових результатів; основних фондів; матеріальних ресурсів; трудових ресурсів; обсягу наданих медичних послуг; доходів; витратами; фінансових вкладень.

Література:

1. Даций Н. В. Особливості оцінки якості надання медичних послуг у системі охорони здоров'я України. *Інвестиції: практика та досвід*. № 4 2018. С. 105 - 108 URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5949&i=17>.
2. Голованова І.А., Краснова О.І. Економічне обґрунтування реформи сфери охорони здоров'я: досвід постсоціалістичних країн та доцільність його впровадження в Україні. *Економічний часопис XXI*. 2014. № 3–4(2). С. 19–22.
3. Вашев О. Є., Вашева А. О., Іванова Л. А. Сучасні тенденції політики змін надання медичної допомоги в країнах ЄС. *Публічне управління XXI століття: традиції та інновації*: зб. тез XVIII Міжнар. наук. конгресу, 27 квітня 2017 р. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ, 2017. С. 295–298.
4. Дорошенко О.О., Шевченко М.В. Аналіз міжнародного досвіду фінансування вторинної медичної допомоги. *Економіка і право охорони здоров'я*. 2017. № 1 (5).
5. Пальчук В. Оптимізація мережі медичних закладів первинного рівня: новий розподіл повноважень. *Україна: події, факти, коментарі*. 2017. № 21. С. 41–55. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr21.pdf>.
6. Пальчук В. Пріоритет 2018 року реформування сільської медицини. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. № 3. С. 43–55. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr3.pdf>
7. Булуй О. Г., Плотнікова М. Ф., Присяжнюк О. Ф., Раманаускас Ю. Тренди асиметрії та диспропорцій розвитку сільських територій. *Наукові горизонти*, 2020, 02(87), 66–74. doi: 10.33249/2663-2144-2020-87-02-66-74
8. Ходаківський Є. І., Плотнікова М. Ф., Вольська В. В. Синтелектична парадигма ноосферного розвитку економіки. *Інтелектуальна економіка: глобальні тенденції та національні перспективи*: Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Житомир: ЖНАЕУ, 2016. С. 31–39.
9. Ходаківський Є. І., Капітула Л. Л., Пугачова Н. С. Синергетико-гештальтні підходи до ноосферного розвитку макро-економічних та екологічних процесів. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2015. № 2 (2). С. 161–171.
10. Ходаківський Є. І., Вознюк О. В. Нададдитивність в економіці. *Синергетика як інтегративна галузь знань*: Матеріали Другої Всеукраїнської наукової конференції. (22–23 червня 2004 р., м. Житомир) / за ред. І. Г. Грабар. Житомир: ЖІТІ, С. 59–63.

References:

1. Datsiy, N. (2018). Osoblyvosti otsinky yakosti nadannia medychnykh posluh u systemi okhorony zdorov'ia Ukrainy [Features of quality assessment of medical services in the health care system of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investment: practice and experience*, 4, 105 – 108. Retrieved from <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5949&i=17> [in Ukrainian].
2. Golovanova, I., & Krasnova, O. (2014) Ekonomichne obgruntuvannia reformy sfery okhorony zdorov'ia: dosvid postsotsialistychnykh krain ta dotsil'nist' joho vprovadzhenia v Ukrainy [Economic justification of health care reform: the experience of post-socialist countries and the feasibility of its implementation in Ukraine]. *Ekonomichnyj chasopys XXI – Economic Journal XXI*, 3–4 (2), 19–22 [in Ukrainian].
3. Vashev, O., Vasheva, A., & Ivanova L. (2017). Suchasni tendentsii polityky zmin nadannia medychnoi dopomohy v krainakh YeS [Modern tendencies of policy of changes of rendering of medical care in the EU countries]. Proceedings from: *XVIII Mizhnar. nauk. Konhres «Publichne*

upravlinnia XXI stolittia: tradytsii ta innovatsii» - The Eighteenth International. Science of the Congress «Public administration of the XXI century: traditions and innovations». (pp. 295–298). Kharkiv: HarRI NAPA Publishing House [in Ukrainian].

4. Doroshenko, O., & Shevchenko, M. (2017). Analiz mizhnarodnoho dosvidu finansuvannia vtorynnoi medychnoi dopomohy [Analysis of international experience in financing secondary health care]. *Ekonomika i pravo okhorony zdorov'ia – Economics and health law*, 1 (5), 16-23 [in Ukrainian].

5. Palchuk, V. (2017). Optymizatsiia merezhi medychnykh zakladiv pervynnoho rivnia: novyj rozpodil povnovazhen' [Optimization of the network of primary care medical institutions: a new division of powers]. *Ukraina: podii, fakty, komentari – Ukraine: events, facts, comments*, 21, 41–55. Retrieved from <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr21.pdf>. [in Ukrainian].

6. Palchuk, V. (2018). Priorytet 2018 roku reformuvannia sil'skoi medytsyny [The priority of 2018 is to reform rural medicine]. *Ukraina: podii, fakty, komentari – Ukraine: events, facts, comments*, 3, 43–55. Retrieved from <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr3.pdf> [in Ukrainian].

7. Buluy, O., Plotnikova, M., Prysiazhniuk, O., & Ramanauskas, J. (2020). Trendy asymetrij ta dysproportsij rozvytku sil'skykh terytorij [Trends of asymmetries and imbalances in rural development]. *Naukovi horyzonty – Scientific Horizons*, 02(87), 66–74. doi: 10.33249/2663-2144-2020-87-02-66-74 [in Ukrainian].

8. Khodakivsky, Ye, Plotnikova, M., & Volskaya, V. (2016). Synteletychna paradyhma noosfernoho rozvytku ekonomiky [Synthetic paradigm of noosphere economic development]. Proceedings from: *II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsiia «Intelektual'na ekonomika: hlobal'ni tendentsii ta natsional'ni perspektyvy» - Second International Scientific and Practical Internet Conference «Intellectual Economy: Global Trends and National Perspectives».* (pp. 31-39). Zhytomyr: ZhNAEU [in Ukrainian].

9. Khodakivsky, Ye, Kapitula, L. & Pugacheva, N. (2015) Synerhetyko-heshtal'ni pidkhody do noosfernoho rozvytku makro-ekonomichnykh ta ekolohichnykh protsesiv [Synergetic-gestalt approaches to noosphere development of macroeconomic and ecological processes]. *Visnyk Zhytomyr's'koho natsional'noho ahroekolohichnoho universytetu – Bulletin of Zhytomyr National Agroecological University*. 2 (2), 161–171 [in Ukrainian].

10. Khodakivsky, Ye, & Vozniuk, O. (2005) Nadaddityvnist' v ekonomitsi [Superditiveness in economics]. Proceedings of the *All-Ukrainian. Science. conf. «Synergetics as an integrative branch of knowledge»* dedicated to the memory of prof. Grabar I. G. (pp. 59–63). Zhytomyr: ZHITI [in Ukrainian].

СЕРІЯ «Право»

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-180-190](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-180-190)

УДК: 342.7[351/354.073.533](100)

Білоусов Олександр Сергійович доктор політичних наук, доцент, професор кафедри міжнародних відносин та права Одеського національного політехнічного університету, проспект Шевченко, 1, м. Одеса, 65044, тел.: (067) 484-97-34, e-mail: o.s.bilousov@onu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-2535-5505>

МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ПРИВАТНОЇ ТА ПУБЛІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Анотація. У статті досліджено сучасну міжнародну практику правового захисту приватної та публічної інформації. Зокрема, здійснено огляд чинного законодавства Європейського Союзу щодо регулювання приватної та публічної інформації. Досліджено законодавчі новації країн-членів ЄС передбачені «Загальним положенням про захист даних (GDPR)» та «Директивою про захист даних для сектору поліції та договірною правосуддя».

Зокрема, удосконалення категоріального апарату, критеріїв згоди на збір даних, систему органів, що здійснюють контроль у сфері обігу даних та розмір штрафних санкцій у випадку їх порушення.

Здійснено огляд чинного законодавства Японії, зокрема Закону про захист особистої інформації, та деяких положень Закону про спам, в частині, що стосується комерційного обігу персональних даних.

Визначено галузеві особливості застосування законодавства у сфері захисту персональних даних в Японії, в тому числі, на прикладі, застосування промислового стандарту якості JIS Q 15001: 2017.

Узагальнено основні підходи до захисту персональної інформації, на прикладі ЄС, США та Японії.

Досліджено систему адміністративних органів покликаних забезпечити контроль та захист обігу персональної інформації в досліджуваних країнах.

Розглянуто систему адміністративних та кримінальних санкцій, що накладаються у цих країнах при порушенні законодавства у сфері захисту персональних даних.

Виокремлено кращий міжнародний досвід правового захисту приватної та публічної інформації та розглянуто можливість його апробації у вітчизняну практику.

В процесі дослідження виявлено загальні тенденції до посилення контролю за використанням приватної та публічної інформації, поширюваної в Інтернеті, а також докладання зусиль з боку урядів країн, щодо підвищення рівня її захисту. Особливо використання приватної інформації в комерційних цілях.

Запропоновано власні підходи до формування політики конфіденційності та захисту публічної та приватної інформації.

Ключові слова: приватна інформація, публічна інформація, правовий захист інформації, кібербезпека, міжнародна практика.

Bilousov Oleksandr Serhiiovych Doctor of Political Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of International Relations and Law of Odessa National Polytechnic University, Shevchenko Avenue, 1, Odessa, 65044, tel.: (067) 484-97-34, e-mail: o.s.bilousov@opu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-2535-5505>

INTERNATIONAL PRACTICE OF LEGAL PROTECTION OF PRIVATE AND PUBLIC INFORMATION

Abstract. The article examines modern international practice of legal protection of private and public information. In particular, the current legislation of the European Union on the regulation of private and public information was reviewed. The legislative innovations of the EU member states provided for by the General Data Protection Regulation (GDPR) and the Data Protection Directive for the Police and Contractual Justice Sector have been studied.

In particular, the improvement of the categorical apparatus, the criteria for consent to data collection, the system of bodies exercising control in the field of data circulation and the amount of penalties in case of violation.

The current legislation of Japan, in particular the Personal Information Protection Act, and some provisions of the Spam Act have been reviewed in the part concerning the commercial circulation of personal data.

The branch features of application of the legislation in the field of protection of personal data in Japan are defined, including on an example of application of the industrial quality standard JIS Q 15001: 2017.

The main approaches to the protection of personal information are summarized, on the example of the EU, USA and Japan.

The system of administrative bodies designed to ensure control and protection of personal information in the studied countries has been studied.

The system of administrative and criminal sanctions imposed in these countries for violation of legislation in the field of personal data protection is considered.

The best international experience of legal protection of private and public information is singled out and the possibility of its approbation in domestic practice is considered.

The study identified a general trend towards stronger control over the use of private and public information disseminated on the Internet, as well as efforts by governments to increase its protection. Especially the use of private information for commercial purposes.

Own approaches to the formation of privacy policy and protection of public and private information are proposed.

Keywords: private information, public information, legal protection of information, cybersecurity, international practice.

Постановка проблеми. З розвитком е-технологій сучасний світ переживає чергову революцію, на цей раз інформаційну.

На сьогодні значно зросли швидкість поширення інформації, та її обсяги, що потребує від споживачів інформації не лише особливих навиків, щодо її пошуку, обробки, та аналізу, а й знань в галузі персональної кібербезпеки та її правового захисту.

Останнім часом виникають конфлікти, щодо незаконного використання приватної інформації користувачів Інтернет-мережі, зламу персональних сторінок в соціальних мережах та ін., у зв'язку з чим почастишали судові позови та розслідування, щодо виявлених фактів.

При цьому, не менш вразливою сферою, що потребує правового захисту є захист інформаційних баз даних органів публічної влади від незаконного інформаційного впливу, незаконного розповсюдження, копіювання і підміни даних, протиправного збору персональних даних, втручання кібер-злочинців в діяльність світової банківської системи, використання «DDoS-атак» з метою промислового шпигунства і т.д., все вищевикладене змушує світову спільноту розробляти активні заходи щодо попередження та протидії даним тенденціям.

У зв'язку з чим міжнародне гуманітарне право поступово напрацьовує цілу низку нормативних документів покликаних захистити від інформаційних загроз та незаконного поширення приватної інформації про особу власне населення.

Одним із флагманів, щодо правового захисту інформації є країни члени Європейського Союзу, де робота в цьому напрямку розпочалася, ще у 2016 році з здійснення масштабної реформи по захисту даних.

Наразі законодавство України, щодо регулювання та захисту приватної та публічної інформації, поки що перебуває на шляху свого становлення, хоча й орієнтується при цьому на найкращі зразки світової юридичної практики.

Разом з тим, вітчизняне законодавство з захисту даних потребує значного удосконалення, особливо в частині розробки реальних механізмів правового захисту приватної та публічної інформації, що й актуалізує тему нашого дослідження.

Аналіз наукових досліджень та публікацій. Цілком логічним є те, що питання правового захисту публічної та приватної інформації викликають значний науковий інтерес. Так, проблемам адміністративно-правового захисту інформації з обмеженим доступом присвячена стаття вітчизняного науковця, доктора юридичних наук Белевцева В. В., механізми забезпечення захисту права на доступ до публічної інформації в адміністративному судочинстві досліджує Семяніста С. Л., основам правового захисту персональних даних присвячена публікація Головченко В., співвідношення понять «конференційна інформація», «персональна інформація» та «інформація про особу» визначає Буртник Х.

Дана проблема є предметом численних досліджень світової наукової спільноти, зокрема, Мілда Макена і Елені Коста, які розглядають проблему згоди на обробку персональних даних дітей в країнах-членах ЄС, Соня Лівінгстон, Джон Карр і Жасміну Бірн вивчають питання пов'язані з правами дітей в Інтернеті, Ефрен Діас Діас, аналізує новий «Загальний Регламент Європейського Союзу про захист даних і правові наслідки для установ», Пітер Коу, досліджує

феномен соціальних мереж в контексті їх перетину зі свободою слова і кримінальним законодавством та ін.

Метою статті є аналіз міжнародної практики правового захисту приватної та публічної інформації, на прикладі країн Європейського Союзу, Сполучених штатів Америки та Японії, з огляду перспектив її адаптації на вітчизняній арені.

Виклад основного матеріалу. У 2017-2021 р. р. по світу прокотилася ціла хвиля кібер-злочинів, мішенню для яких стали не тільки звичайні користувачі ПК, а цілі держави, згадаємо хоча б «WanaCrypt0r 2.0» (2017 г.), під вплив яких потрапили комп'ютерні системи Великобританії, В'єтнаму, Німеччини, Іспанії, Італії, Індонезії, Казахстану, Португалії, Туреччини, України, Філіппін і Японії. Або ж вірус «Petya» (2016 г.) і його нова версія, яка знищувала повністю всі дані на ПК, яка виникла в 2017 році і отримала назву «NotPetya».

Набув широкого розголосу і інцидент, який стався у 2018 році пов'язаний з забезпеченням конфіденційності персональних даних користувачів соціальної мережі «Фейсбук», компанією «Cambridge Analytica», в ході передвиборчої агітації кандидата на пост Президента США Дональда Трампа, наслідком якої став допит генерального директора компанії «Facebook» Марка Цукерберга в Конгресі США. [4]

Вже не один рік триває міждержавний конфлікт між США та Росією, де Росію звинувачують у втручанні у виборчий процес США, за допомогою Інтернет-технологій.

Подібні звинувачення США висуває і до уряду Китаю, інкримінуючи йому підтримку приватних фірм по організації кібератак, з метою шпигунства.

В Україні, також, час від часу, спалахують інформаційні приводи пов'язані з незаконним використанням персональних даних. Наприклад, поширення персональних даних користувачів з порталу «Дія», що є надавачем державних послуг, та започаткований в рамках проекту «Держава в смартфоні» [5].

Досліджувана проблема актуалізується ще й тим, що з розвитком інформаційних технологій, в тому числі, поширенням соціальних мереж, відбувається постійний обмін особистою інформацією, доступ до якої можуть отримати не тільки інтернет-провайдери, але і інші суб'єкти при автоматичному зборі даних, чи в разі злому персональних ПК, або зі сторінок в соціальних мережах.

До того ж, в умовах тотального карантину та пришвидшення темпів диджиталізації, у всьому світі значно зросла потреба в е-послугах, їх правому регулюванні, забезпеченні рівномірного доступу до послуг, розширені е-трафіку, удосконаленні логістичного ланцюга доставки послуг до споживача, та виявила цілу низку проблем пов'язану з зростанням шахрайства в Інтернеті, в тому числі з незаконним використанням персональних даних.

Варто зазначити, що більшість провідних країн світу мають власну законодавчу базу покликану забезпечити захист персональних даних інтернет-користувачів, при цьому самі підходи, як у виборі інструментів захисту, так і обсягу прав користувачів, інтернет-провайдерів, та приватних компаній різняться. Так, країни-члени ЄС прирівнюють захист персональних даних до фундаментальних прав людини.

Наприклад, в Японії, гарантується право на конфіденційність, тобто визнається право на недоторканість особистого життя та право не розголошувати власну особисту інформацію, без поважної на це причини, та як наслідок, право контролювати власну особисту інформацію, з чого витікає, що сторонні особи, які мають доступ до особистої інформації інших осіб не повинні порушувати їх особисті права.

В Японії до 2020 року існував різний підхід до правового регулювання особистої інформації та особистої інформації, що знаходиться в адміністративних органах. У квітні 2020 року ця країна стала на шлях уніфікації та застосування єдиного підходу до використання будь-яких персональних даних.[7]

Також, в Японії з 2002 року діє «Закон по боротьбі зі спамом», відповідно до якого маркетингові

електронні листи можуть надсилатися лише тим споживачам, які погодились на їх отримання та самостійно надали їх відправителю власну електронну пошту в письмовій формі.

Закон вимагає надати можливість одержувачеві подібної кореспонденції права відмовитися від неї.

В Японії комерційне придбання маркетингового списку є законним, при цьому продавець повинен отримати згоду осіб, дані яких містяться у даному списку. Продавець даних протягом трьох років повинен вести облік інформації пов'язаної з наданням персональних даних, а покупець даних має бути поінформований про ім'я та адресу продавця, або його представника, а також інформацію про те, яким чином продавець отримав відповідні дані.

Вперше так званий Закон про конфіденційність було прийнято в Сполучених Штатах Америки ще у 1974 році. Закон був орієнтований в першу чергу на захист публічних даних, що зберігаються урядовими установами США, оскільки Конгрес Сполучених Штатів Америки був стурбований потенційними зловживаннями персональними даними.

США не має окремого закону про конфіденційність, як не має єдиного центрального органу з питань захисту відповідних даних.

Наразі в США застосовується так званий «секторальний підхід», який полягає у наявності значної кількості нормативно-правових актів, які надають дуже обмежений спектр механізмів захисту персональних даних в залежності від їх спрямування, наприклад, даних про стан здоров'я людини, даних про дітей та ін.

Наприклад, ще з 1998 року в США діє Закон про захист конфіденційності дітей в мережі Інтернет (COPPA), якій містить чіткі правила для операторів онлайн-послуг, націлених на дитячу аудиторію, що здійснюють збір та зберігання фактичної інформації, і містить персональні дані дитини.

Оскільки при підготовці GDPR розробники частково користувалися досвідом впровадження COPPA, досвід США, може бути корисним в дебатах в країнах-членах ЄС, щодо нових проблем захисту даних, пов'язаних зі згодою дітей на використання персональних даних.

При цьому, за відсутності єдиного федерального закону, щодо конфіденційності даних, кожен з 50 штатів, за бажанням, може прийняти власний, як це було зроблено у випадку із Законом про повідомлення про порушення даних. Так, 35 штатів і Пуерто-Ріко мають власне законодавство, щодо правового регулювання розпорядження даними; 25 штатів мають власний Закон про конфіденційність; 10 штатів мають власний Закон про захист прав споживачів [8].

Наприклад, Закон про захист прав споживачів штату Каліфорнія (ССРА), прийнятий у 2018 році мав на меті поширити захист конфіденційності споживачів в т. ч. і на користувачів Інтернету.

Він застосовується до підприємств, постачальників послуг, які обслуговують підприємства та третіх сторін (які можуть бути приватними особами або організаціями).

ССРА містить положення, відповідно до якого комерційні підприємства штату Каліфорнія повинні негайно реагувати на запити приватних осіб, щодо того, які персональні дані про них збираються та поширюються.

Також, приватні компанії повинні видаляти дані про споживача за його запитом.

Комерційні фірми не мають права продавати інформацію про споживачів (користувачів), без чіткого та помітного їх інформування за допомогою веб-повідомлення, при цьому користувачам мережі Інтернет в обов'язковому порядку надається можливість відмовитися від обробки та поширення їх даних [9].

Таким чином, сьогодні провідні держави світу переглядають та удосконалюють власне законодавство, щодо захисту баз даних. Так, основу нормативно-правового регулювання Європейських країн у сфері правового захисту приватної та публічної інформації становлять: Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) «Про захист фізичних осіб при обробці персональних даних» від 27.04.2016 р., 216/679, а також про скасування Директиви 95/46/ЄС (Загальний регламент про захист персональних даних) (далі – Регламент 679) [2]; Конвенція Ради Європи «Про захист осіб у зв'язку з автоматизованою обробкою персональних даних» від 28.01.1981 р., зі змінами 1999 р.; Додатковий протокол до конвенції про захист осіб у зв'язку з автоматизованою обробкою персональних даних щодо органів нагляду та транскордонних потоків даних від 08.11.2001 р. [3]; Директива 95/66/ЄС «Про обробку персональних даних і захист прав осіб у телекомунікаційному просторі», 1997 р. [1] та ін.

Зокрема, в 2016 році в ЄС було проведено масштабну реформу у сфері захисту даних, а саме було розроблено і затверджено постанову Європейського союзу 2016/679, яка регламентує «Загальний стан речей про захист даних (GDPR)» (дата вступу в дію 25.05.2018 р.) [2] та «Директиву про захист даних для сектора поліції та кримінального правосуддя» (Директива про поліцію) [3].

В «Загальному регламенті про захист персональних даних (далі – GDPR) було розширено категоріальний апарат поняття персональних даних, наприклад, введено поняття: «право на забуття», поняття «псевдоанонімізації»,

«транскордонної передачі даних» та ін. Також, GDPR було конкретизовано критерії, що вважати згодою користувача.

Він же покладає на компанії зобов'язання повідомляти органи із захисту даних (DPAs) про їхню діяльність з обробки даних.

До цього часу на компанії, що здійснюють обробку даних покладался лише обов'язок записати таку обробку, а дані в DPA надавалися лише за запитом.

Малі та середні підприємства або організації звільнені від цієї вимоги, за винятком чітко регламентованих ситуацій.

З введенням GDPR значно підвищується ефективність правового захисту, зокрема громадяни мають можливість ініціювати колективні претензії за місцем проживання.

При цьому з впровадженням DPAs був значно збільшений розмір штрафних санкцій і заходів по контролю за використанням даних.

Так, при невиконанні закону на компанію накладається штраф до 20 000 000 EUR або до 4% від річного обороту компанії за попередній фінансовий рік, в залежності від того, яка сума є більшою [2].

До моменту запровадження GDPR правозастосування законодавства щодо захисту даних в країнах Європейського Союзу було слабким. Так, з 2010 по 2017 рік у федеральних землях Берліна, Баварії та Гамбурга менше 20 підприємств щорічно підпадали під штрафні санкції за порушення закону про захист даних. Середній розмір штрафу в Берліні склав менше 1800 євро (Баварія: - 3100 євро; Гамбург: - 10000 євро. [6]

Наразі GDPR запроваджено єдиний набір правил який буде застосовуватися до всіх країн-членів ЄС. Держави-члени ЄС створюють незалежний наглядовий орган (SA) для розгляду і розслідування скарг, застосування санкцій за адміністративними правопорушеннями у сфері захисту даних і т.п. (там же).

Діяльність SA в державах-членах ЄС націлена на координацію і взаємодію з іншими SA в рамках співдружності, надання взаємодопомоги та організацію спільних операцій.

У разі, якщо бізнес компанія має більше одного офісу на території країн-членів ЄС, у неї буде один SA, як «провідний орган», заснований за місцем знаходження її «головної установи», де відбуваються основні види обробки даних.

При цьому, ведучий орган буде виступати в якості «універсального магазину» для контролю всієї оброблюваної діяльності цієї компанії у всіх країнах ЄС (статті 46-55 ВВП) [2].

Європейська рада із захисту даних (EDPB) координуватиме SA. EDPB замінить робочу групу із захисту даних (стаття 29) [там же].

Відповідно «Директива про захист даних для сектора поліції та кримінального правосуддя» (далі - Директива) прагне полегшити обмін інформацією, щодо захисту персональних даних та кримінальних правопорушеннях пов'язаних з нею в правоохоронних органах [3].

Також, були встановлені критерії обміну інформацією між національною поліцією та судовими органами, з метою полегшити процеси їх взаємодії, і в кінцевому підсумку, підвищити ефективність їх роботи.

Директива, також уточнює завдання і повноваження DPA, зокрема DPA може накласти тимчасову або постійну заборону на незаконну обробку даних.

До компетенції DPA віднесено також розгляд скарг, поданих контрольованими суб'єктами що, безумовно, потребує від DPA додаткових ресурсів.

Отже, політика щодо забезпечення конфіденційності персональних даних країн-членів Європейського Союзу спрямована в першу чергу на посилення заходів їх захисту та контролю з боку органів влади, а також збільшення штрафних санкцій при її порушенні.

Практика застосування нового законодавства ЄС щодо забезпечення конфіденційності персональних даних має додатковий позитивний ефект, який можна окреслити гаслом «купує європейське».

В США на федеральному рівні повноваженнями з захисту баз даних наділена Федеральна торговельна комісія (FTC).

Саме FTC здатна накласти заборону на недобросовісну та таку, що вводить в оману споживачів торговельну практику, в т.ч. і в мережі Інтернет.

У випадку виявлення відповідних фактів FTC проводить власне розслідування та накладає заборону на використання подібної інформації.

Але, як показує досвід, вже згаданої нами компанії Cambridge Analytica, це жодним чином не заважає подібним компаніям використовувати персональні дані користувачів для розробки недобросовісної реклами, здатної вплинути на вибір користувачів.

В Японії органом, що здійснює контроль та застосування Закону «Про захист персональної інформації» (APPI) є Комітет по захисту особистої інформації (PPC). PPC створено в 2016 році. Крім контролю за дотриманням чинного законодавства Японії в галузі захисту даних, до його компетенції входить і розробка рекомендацій по його застосуванню[7].

До того ж, крім PPC, деякі міністерства Японії розробили власні рекомендації та принципи, що регулюють питання захисту даних, наприклад, керівні принципи по телекомунікації та керівні принципи мовлення видані Міністерством внутрішніх справ та зв'язку Японії, керівні принципи поширення генетичної інформації видані Міністерством економіки, торгівлі та промисловості, керівні принципи поширення фінансової інформації розроблені Агентством з фінансових послуг [там же].

В приватному бізнесі Японії застосовується, так звана «Система знаків конфіденційності» (або «знак конфіденційності») (JIS Q 15001: 2017), яка є промисловим стандартом якості та розроблена японським центром розвитку обробки інформації. Не зважаючи на те, що JIS Q 15001: 2017 не є законом, її застосування продемонструвало досить високий рівень ефективності, а її вимоги, іноді є навіть більш жорсткими ніж вимоги APPI [там же].

Японія, як і ЄС з 2020 року значно збільшила розмір штрафів, за порушення законодавства, у сфері захисту персональних даних.

На сьогодні максимальне покарання передбачене за порушення норм чинного законодавства по боротьбі зі спамом в Японії становить один рік

позбавлення волі, або штраф у розмірі 1 000 000 юанів для фізичних осіб та штраф у розмірі 30 000 000 юанів для юридичних осіб [там же].

За порушення Закону «Про захист персональної інформації» (APPI) максимальне покарання становить один рік позбавлення волі, або ж штраф у розмірі до 1 000 000 юанів для фізичних осіб, та 100 000 000 юанів для юридичних осіб (ст. 83, 87 APPI) [там же].

Висновки. Таким чином, результати аналізу міжнародної практики правозастосування та правового регулювання захисту приватної та публічної інформації в Інтернет-мережі на прикладі країн-членів ЄС, США та Японії, дозволили нам зробити висновок про загальні тенденції до посилення контролю за використанням приватної та публічної інформації, поширюваної в Інтернеті, а також докладання значних зусиль з боку урядів цих країн, щодо підвищення рівня її захисту.

Особливо, це стосується використання приватної інформації в комерційних цілях.

Загальною тенденцією є також підвищення рівня відповідальності набувачів інформації та суворості санкцій, у випадку порушення ними національного законодавства щодо збору, використання та поширення персональних даних.

Також, виявлено тенденцію до впровадження у міжнародну практику права на видалення (США, Японія), яке має стати основоположним принципом законодавства про конфіденційність, з його подальшим розвитком, а саме реалізацією права на «забуття» (ЄС).

На нашу думку, виходячи з міжнародного досвіду захисту персональної та публічної інформації будь-який законодавчий акт, що регулює питання конфіденційності персональних даних має містити наступні права, а саме право доступу, право на видалення, право на виправлення, право інформування (або право на пояснення), право на мобільність та ін.

З метою посилення захисту персональних даних та підвищення рівня безпеки Інтернет-користувачів, їх обробка має бути обмежена конкретними перерахованими цілями, містити чітку згоду користувача на їх обробку та використання даних.

Доцільним вбачається впровадження обов'язку своєчасного інформування користувачів про те, кому, з якою метою та в якому обсязі їхні дані передаються третім особам.

Запровадження практики загального публічного повідомлення користувачів у випадку виявлення правопорушень, як самою компанією, так і по відношенню до неї (у випадку несанкціонованого зламу бази даних).

Крім, того персональні дані, що належать до категорії чутливих даних (sensitive data), мають мати посилений режим захисту та підвищений рівень відповідальності у випадку їх незаконного використання.

В державах зацікавлених у підвищенні рівня кібербезпеки їх громадян на центральному та регіональному рівнях мають бути створені незалежні комісії (агенції, тощо), наділені відповідними повноваженнями та ресурсами, метою діяльності яких є моніторинг, проведення розслідувань та застосування санкцій у випадках виявлення правопорушень у сфері захисту даних.

Перспективним напрямком подальшого дослідження нам видається порівняння чинного законодавства України у сфері захисту даних із законодавством провідних країн, з метою його коригування та удосконалення.

Література:

1. Про обробку персональних даних і захист прав осіб у телекомунікаційному секторі : Директива 97/66/ЄС Європейського Парламенту і Ради від 15.12.97 р. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_243
2. Regulation (EU)2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation), OJ L 119, 4 May 2016. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj> (дата звернення 20.04.2021)
3. Directive (EU)2016/680 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data by competent authorities for the purposes of the prevention, investigation, detection or prosecution of criminal offences or the execution of criminal penalties, and on the free movement of such data, and repealing Council Framework Decision 2008/977/JHA, 4 May 2016. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_](https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.). 2016. 119. 01.0089.01.ENG (дата звернення 20.04.2021)
4. Facebook запізнився із захистом особистих даних – Цукерберг. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2787837-facebook-zapiznivsa-iz-zahistom-osobistih-danih-cukerberg.html> (дата звернення 20.04.2021)
5. Додаток «Дія» звинуватили у «зливі» персональних даних українців. Влада заперечує. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-52636988> (дата звернення 20.04.2021)
6. Мартин, Н., Мэтт, К. (2019). How Data Protection Regulation Affects Startup Innovation. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-019-09974-2> (last accessed: 25. 04. 2021).
7. Data Protection 2021 / Laws and Regulations / Japan / ICLG. URL: <https://iclg.com/practice-areas/data-protection-laws-and-regulations/japan> (last accessed: 25.04. 2021).
8. United States Data Protection Laws: State-Level Approaches to Privacy Protection. URL: <https://blog.netwrix.com/2019/08/27/data-privacy-laws-by-state-the-u-s-approach-to-privacy-protection/> (last accessed: 25. 05.2021).
9. Complete Guide to Privacy Laws in the. URL:<https://www.varonis.com/blog/us-privacy-laws/>(last accessed: 25. 05.2021).

References:

1. Pro obrobku personalnykh danykh i zakhyst prav osib u telekomunikatsiinomu sektori : Dyrektyva 97/66/IeS Yevropeiskoho Parlamentu i Rady vid 15.12.97 r. [On the processing of personal data and the protection of the rights of individuals in the telecommunications sector: Directive 97/66 / EC of the European Parliament and of the Council of 15.12.97]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_243 [in Ukrainian]
2. Regulation (EU)2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation), OJ L 119, 4 May 2016. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj> [in English].
3. Directive (EU)2016/680 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data by competent authorities for the purposes of the prevention, investigation, detection or prosecution of criminal offences or the execution of criminal penalties, and on the free movement of such data, and repealing Council Framework Decision 2008/977/JHA, 4 May 2016. Retrieved from [https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_](https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.). 2016. 119. 01.0089.01.ENG [in English].

4. Facebook zapiznyvsia iz zakhystom osobystykh danykh – Tsukerberh. [Facebook is late with the protection of personal data - Zuckerberg.] www.ukrinform.ua. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2787837-facebook-zapiznivsa-iz-zahistom-osobistih-danih-cukerberg.html> [in Ukrainian].

5. Dodatok «Dii» zvyuvatyly u «zlyvi» personalnykh danykh ukrainsiv. Vlada zaperechuie. [The «Action2 application was accused of «showing» the personal data of Ukrainians.]. www.ukrinform.ua. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/news-52636988> [in Ukrainian].

6. Мартин, Н., Мэтт, К. (2019). How Data Protection Regulation Affects Startup Innovation. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-019-09974-2> [in English].

7. Data Protection 2021 / Laws and Regulations / Japan / ICLG. Retrieved from <https://iclg.com/practice-areas/data-protection-laws-and-regulations/japan> [in English].

8. United States Data Protection Laws: State-Level Approaches to Privacy Protection. Retrieved from <https://blog.netwrix.com/2019/08/27/data-privacy-laws-by-state-the-u-s-approach-to-privacy-protection/> [in English].

9. Complete Guide to Privacy Laws in the. Retrieved from <https://www.varonis.com/blog/us-privacy-laws/> [in English].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-191-198](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-191-198)

УДК 351.74 : 342.922

Боженко Наталія Василівна кандидат юридичних наук, суддя Дніпропетровського окружного адміністративного суду, вул. Академіка Чекмарьова, 5, м. Дніпро, 49000, тел.: (098) 038-15-22, e-mail: IvanovS@email.ua, <https://orcid.org/0000-0002-7035-7182>

Легеца Євген Олександрович доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного та митного права, Університет митної справи та фінансів, вул. Телевізійна, 12, 49005, м. Дніпро, офіс 37, тел.: (098) 038-15-22, e-mail: yevhenleheza@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9134-8499>

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОЇ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ МЕДІАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ

Анотація. У статті розглянуто проблеми та перспективи вдосконалення адміністративно-правового забезпечення медіації, його відповідності національній правовій системі та стандартам Європейського Союзу, а також надано дієві пропозиції щодо внесення змін до нормативно-правових актів, які регламентують роботу у даному напрямі.

З метою належного введення медіації у правове поле; забезпечення захисту від звинувачень у корупції для державних службовців та представників судової системи, які безпосередньо використовують медіацію або рекомендують сторонам звертатись до медіації при врегулюванні адміністративних спорів; захисту медіатора шляхом заборони допитувати його як свідка; забезпечення одноманітного розуміння конфіденційності інформації в медіації; сприяння становленню професії медіатора та ринковому розвитку сфери медіації та інших чинників, в Україні необхідно якнайшвидше доопрацювати, прийняти та ввести в дію Закон України «Про медіацію». Цей документ не повинен містити ризиків щодо створення корупційних схем у сфері медіації, які завдадуть шкоди репутації послуги та процесу її впровадження, як-от: єдиний реєстр, спеціальний статус медіаторів у базовому законі, суттєві фінансові компенсації сторонам, що звертаються до суду після неуспішної медіації, один орган самоврядування для медіаторів.

Маємо констатувати, що на сьогоднішній момент медіація в Україні існує «на громадських засадах». Загальна кількість конфліктів, які було вирішено із застосуванням ADR-процедур незрівнянно менша, ніж кількість спорів вирішених у традиційному, судовому порядку. Можливо, законодавче закріплення медіації підвищить довіру до даного інституту і медіація зможе стати ефективним інструментом вирішення спорів в Україні.

Ключові слова: медіація, апробація, імплементація, спрощений порядок, роз'яснення.

Bozhenko Natalia Vasylivna Candidate of Law, Judge of the Dnipropetrovsk District Administrative Court, 5, Akademika Chekmareva St., Dnipro, 49000, tel.: (098) 038-15-22, e-mail: IvanovS@email.ua, <https://orcid.org/0000-0002-7035-7182>

Leheza Yevhen Oleksandrovych Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Administrative and Customs Law, University of Customs and Finance, Television St., 12, office 37, Dnipro, 49005, tel.: (098) 038-15-22, e-mail: yevhenleheza@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9134-8499>

IMPROVEMENT OF THE LEGAL BASIS OF MEDIATION REGULATION IN ADMINISTRATIVE JUDICIARY

Abstract. The article considers the problems and prospects of improving the administrative and legal support of mediation, its compliance with the national legal system and standards of the European Union, as well as effective proposals for amendments to regulations governing the work in this area.

In order to properly introduce mediation in the legal field; providing protection against allegations of corruption for civil servants and members of the judiciary who directly use mediation or encourage parties to seek mediation in the settlement of administrative disputes; protection of the mediator by prohibiting the interrogation of him as a witness; ensuring a uniform understanding of the confidentiality of information in mediation; promoting the formation of the profession of mediator and market development of mediation and other factors, in Ukraine it is necessary to finalize, adopt and implement the Law of Ukraine "On Mediation" as soon as possible. This document should not contain risks of creating corrupt schemes in the field of mediation, which would damage the reputation of the service and the process of its implementation, such as: a single register, special status of mediators in the basic law, significant financial compensation to parties after unsuccessful mediation. , one self-governing body for mediators.

We must state that at present mediation in Ukraine exists "on a voluntary basis." The total number of disputes that have been resolved using ADR procedures is incomparably less than the number of disputes resolved in the traditional, judicial order. It is possible that the legislative consolidation of mediation will increase the credibility of this institution and mediation will be able to become an effective tool for resolving disputes in Ukraine.

Keywords: mediation, approbation, implementation, simplified procedure, explanation.

Постановка проблеми. На сьогодні в Україні медіація, як професійна діяльність, потребує певної теоретичної основи, акумуляції та апробації всіх наукових розробок, експериментальних даних, введення єдиного понятійного апарату, що були накопичені досвідом зарубіжних фахівців з початку розвитку медіації.

Актуальність удосконалення адміністративно-правового забезпечення медіації зумовлюється тим, що її ефективне застосування у рамках

адміністративного судочинства дозволить вирішити важливу для сучасної системи адміністративних судів проблему – розвантажити їх від надмірного обсягу справ, що перебувають у їх провадженні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині завдяки науковим працям В. Б. Авер'янова, Н. О. Армаш, К. К. Афанасьєва, Ю. П. Битяка, М. Ю. Віхляєва, Н. А. Галабурди, В. М. Гаращука, І. П. Голосніченка, С. В. Ківалова, І. Б. Коліушка, Т. О. Коломоець, В. К. Колпакова, А. Т. Комзюка, О. В. Кузьменко, Є. В. Курінного, Є. О. Легези, Д. В. Лученка, П. С. Лютікова, А. А. Манжули, Р. С. Мельника, В. П. Тимощука та інших вчених досліджено питання щодо примирення конфліктуючих сторін в адміністративному судочинстві.

Формування інституту медіації та його застосування на практиці відображено у роботах зарубіжних вчених, таких як: Дж. Аргіс, К. Бернард, Х. Бесемер, Л. Боуль, М. Пель, Д. Річбелл, Е. Тейлор, А. Троссен, Г. Шварц та ін. Дослідженню порядку проведення медіації, вимог до посередника приділяли увагу М. В. Гвоздирєва, Д. Б. Єлісеєв, С. І. Калашникова, О. С. Карпенюк, О. М. Кузбагаров, М. А. Романенко, А. Д. Сідельников, Ю. М. Старилов, А. С. Хищенко. Поширення альтернативних форм врегулювання спорів на публічно-правову сферу та аналіз застосування експериментальної процедури досудового врегулювання спорів, віднесених до юрисдикції адміністративних судів, висвітлено у роботах В. М. Бевзенка, О. В. Белінської, С. С. Білуги, Н. Л. Бондаренко-Зелінської, Д. Л. Давиденка, О. М. Михайлова, Т. О. Подковенко, Ю. Д. Притики, Г. Й. Ткача, Г. О. Ульянова, А. М. Шохіна, К. А. Шумової та ін.

Викладене свідчить про актуальність теми дисертації, її важливе теоретичне і практичне значення щодо подальшого розвитку адміністративного права та удосконалення законодавства про адміністративне судочинство відповідно до конституційних та міжнародно-правових стандартів.

Метою статті є розкриття особливості удосконалення правової основи регулювання медіації в адміністративному судочинстві.

Виклад основного матеріалу. Так, відповідно до даних узагальнення судової практики адміністративних судів за період з 2012 р. по 2021 р. у провадженнях місцевих адміністративних судів перебувало 6 449 087 справ. З 2012 р. по 2021 р. ними було розглянуто 1 267 540 адміністративних справ, з яких лише близько 0,05 % закінчилися примиренням сторін (667 справ). Зокрема, у 2012 р. з 497 097 розглянутих адміністративних справ лише 102 закінчилися примиренням сторін (0,02 %); у 2013 р. з 285 208 справ – 125 (0,04 %); у 2014 р. з 232 449 справ – 148 (0,06 %); у 2015 р. з 204 104 справ – лише 175 (0,08 %). У першому півріччі 2016 р. адміністративними судами було розглянуто 46 682 справи і лише 117 з них закінчилися примиренням сторін (0,25 %) [1]. Усе це свідчить про підвищення інтересу учасників адміністративних спорів до інституту примирення сторін, проте кількість справ, що закінчуються примиренням, наразі залишається низькою. Для прикладу, у Великобританії і США близько 80 % адміністративних спорів урегулюється мирним шляхом.

Зважаючи на те, що на сьогодні в Україні немає законодавчого закріплення медіації в системі адміністративного судочинства, можна скористатися іншим шляхом та розглядати медіацію як частину адміністративної діяльності судів. Тут також слід розглядати декілька варіантів. Перший – медіатором виступає спеціально підготовлений працівник апарату суду. В такому випадку медіація, в принципі, не є частиною судочинства, а лише частиною «документообігу». Ми вбачаємо можливість реалізації такого підходу шляхом збільшення штатної чисельності працівників апарату суду у відповідному співвідношенні до кількості суддів та з урахуванням роботи спеціалізованих колегій із розгляду справ, а також шляхом розвитку даної компетенції спеціаліста-медіатора. Другий варіант – здійснення медіації суддею, наділеним адміністративними повноваженнями (саме в рамках адміністративної діяльності судді), який, при цьому, звільнений від обов'язку здійснювати судочинство в даній адміністративній справі.

Нам імponує точка зору С. І. Калашникової, яка вважає, що для того, щоб забезпечити права добросовісних учасників процедури медіації, слід передбачити спрощений порядок приведення медіативної угоди до виконання, розвиваючи ідею про те, що нотаріально засвідчити медіативну угоду і визнати за нею виконавчу силу найдоцільніше. Це дозволить забезпечити реалізацію досягнутих в медіації домовленостей, дотримуючись принципів як юрисдикційної, так і неюрисдикційної діяльності [2].

Д. Л. Давиденко з цього приводу зазначає, що у ряді країн з розвиненими правовими системами, що мають тривалу історію еволюційного розвитку, склалися механізми сприяння спрощеному приведенню у виконання мирових угод, досягнутих сторонами у відсутність судового процесу [3]. Суди в них уповноважені надавати виконавчу силу таким позасудовим мировим угодам. Це надає сторонам ряд переваг у порівнянні з тією ситуацією, коли мирова угода затверджується після початку судової процедури.

Зазначимо, як приклад, що суддя-посередник (медіатор) у Канаді може відмовитися від застосування процедури досудового врегулювання адміністративних спорів, якщо він: не бачить перспектив застосування процедури досудового врегулювання адміністративних спорів, оскільки характер спору свідчить про неможливість узгодження позиції сторін; усвідомлює, що одна із сторін затягує час або використовує процедуру досудового врегулювання спорів недобросовісно (з метою з'ясування позиції іншої сторони, отримання інформації про наявні докази, що потім використає в судовому засіданні) [4]. Нам імponує такий підхід і вважаємо за доцільне знайти відповідне закріплення в українському законодавстві.

На думку А. М. Кузбагарова, з метою надання оперативного характеру праву сторін на примирення їх у виконавчому провадженні, необхідно розширити суб'єктний склад, який наділений правом затверджувати угоду про примирення і надавати йому юридично процесуальне значення, та наділити такими повноваженнями нотаріусів [5].

А. К. Большова, обговорюючи перспективи впровадження позасудових способів вирішення спорів, вважає, що досудове врегулювання має бути

обов'язковим, тобто воно повинне поширюватися на усі категорії справ; при цьому сторони повинні мати право вибирати один із способів, не замикаючись тільки на посередництві або претензійному порядку [6].

Нам більше імпонує думка Д. І. Бекяшева, який справедливо вказує, що суд повинен роз'яснювати обом сторонам переваги мирової угоди, роз'яснюючи їм можливі варіанти вирішення справи, роблячи акцент на тому, що які-небудь причини: брак доказів у сторін, неможливість їх виявлення, недотримання терміну – можуть вплинути на винесення такої судової ухвали, коли уся тяжкість процесу, усі наслідки випадкових обставин, ляжуть на одну сторону; при мировій угоді можливий сприятливіший результат справи, де кожній стороні треба буде виконати тільки частину домагань опонента [7].

Неможливо не погодитися з позицією С. І. Калашникової, яка пропонує надати суду право направляти учасників судового процесу на інформаційну зустріч з медіатором, під час якої сторонам спору необхідно роз'яснювати переваги медіативної процедури у порівнянні з судовим розглядом і пропонувати взяти участь в примирливій процедурі [2].

На наш погляд, якщо законодавець не окреслить коло обов'язково медіабельних справ, то зустрічі з медіатором за позовами, в яких суд переконаний про необхідність примирення сторін, що сперечаються, повинні мати імперативний характер. Окрім того, доцільно встановити імперативні терміни проведення процедур примирення по окремих категоріях справ. При цьому, зазначені терміни не повинні перевищувати терміни розгляду справ судами (по більшості категорій справ – 2 місяці).

У той же час, вимога дотримання обов'язкового досудового порядку по усіх категоріях справ може мати і негативний ефект: сторона, що отримала претензію, вживатиме негайні заходи щодо приховування майна і до моменту пред'явлення позову буде неплатоспроможним боржником. У даному питанні потрібний розумний баланс. Враховуючи викладене, ми вважаємо можливим встановити обов'язкове досудове врегулювання наступних категорій справ: трудові спори про відновлення на роботі і стягнення заробітної плати (можливе залучення профспілок, комісій з трудових спорів, державних інспекцій з питань праці); трудові спори про відшкодування збитку, заподіяного під час виконання трудових обов'язків (можливе залучення профспілок, комісій з трудових спорів, державних інспекцій з питань праці); позови про відшкодування шкоди, заподіяної життю і здоров'ю, а також шкоди, заподіяної смертю годувальника; позови про виселення; позови про визнання права власності на житло в силу приватизації; позови про визнання права власності на самовільні будівлі (необхідно заздалегідь передбачити заходи по легалізації побудови шляхом звернення в орган місцевого самоврядування із заявою про введення об'єкта в експлуатацію); позови про визначення порядку користування майном; позови про розділ загального майна, виділення з нього долі; позови про захист інтелектуальної власності; позови про захист прав споживачів; позови про захист честі, гідності і ділової репутації; позови про стягнення сум за договором позики, кредитним договором; позови про стягнення податків і зборів; позови про стягнення заборгованостей по комунальних платежах; позови, пов'язані із

спадкоємством майна (до досудового вирішення спору можливе залучення нотаріусів); позови про відшкодування збитку від ДТП; заяви про розірвання шлюбу; заяви по спорах, пов'язаних з вихованням дітей.

Також, вважаємо за доцільне запровадження донормативних документів діяльності судів, в якості одного з критеріїв оцінки діяльності судді – кількості затверджених ним мирових угод. При розробці цього критерію повинні враховуватися такі загальновизнані міжнародні акти як Основні принципи ООН, що стосуються незалежності судових органів (1985 р.), Рекомендація № R (94) 12 Комітету міністрів Ради Європи про незалежність, ефективність і роль суддів (1994 р.), Європейська хартія про статус суддів (1998 р.), Бангалорські принципи поведінки суддів (2006 р.), норми внутрішнього українського законодавства.

І хоча наразі в Україні проводиться активна робота над законодавчим врегулюванням медіації, проте, як свідчить аналіз зарубіжного досвіду, існують також і деякі обґрунтовані побоювання з приводу намагань законодавчо врегулювати медіацію в Україні. Це пов'язано, у першу чергу, з гіпертрофованим адмініструванням суспільного життя в нашій державі. Так, на думку правознавців, будь-яка сфера діяльності, відносини в якій береться регулювати держава, врешті-решт стає надмірно зарегульованою, а іноді навіть припиняє розвиватися (наприклад, ситуація з медіацією в Румунії – до прийняття відповідного закону медіатори розглядали більше 1500 справ на рік, а після прийняття – лише декілька десятків).

Слід зазначити, що в державах ЄС медіація розглядається не тільки як спосіб альтернативного вирішення спорів, де вже виник конфлікт, але і як спосіб, який використовується для запобігання виникнення спору (конфлікту) в майбутньому, що, безумовно, розширює межі застосування медіації. Зважаючи на те, що процесуальна гнучкість процедури медіації дозволяє застосовувати посередництво в різних ситуаціях, відсутнє чітке регулювання методів медіації. Законодавства практично всіх держав ЄС свідомо відмовилися від спроби регулювання методів як таких. Самі сторони спору, а також посередники (медіатори) мають право вибору найбільш дієвих способів для вирішення спірних ситуацій в кожному конкретному випадку, створюючи прецеденти. Більше того, у залежності від сфери застосування, можуть застосовуватися різні інструменти (методи) примирення.

Україна також має власні традиції позасудового врегулювання спору на основі порозуміння сторін, а тому потрібен лише поштовх для розвитку комплексної системи врегулювання спорів, що дозволить досягти цілей, визначених Стратегією реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015-2020 роки.

На наш погляд, будь-яка модель медіації у судовому процесі хоча і може розвантажити судову систему, але, на сьогодні, на жаль, суто формально, тому що запровадження медіації за відсутності звички у громадян вирішувати свої спори самостійно може призвести до нівелювання іміджу медіації і невиправдані очікувань громадян, у свою чергу, може бути завдано невиправданої шкоди усьому процесу впровадження медіації в Україні.

Висновки. Підсумовуючи, маємо констатувати, що на сьогоднішній момент медіація в Україні існує «на громадських засадах». Загальна кількість конфліктів, які було вирішено із застосуванням ADR-процедур незрівнянно менша, ніж кількість спорів вирішених у традиційному, судовому порядку. Можливо, законодавче закріплення медіації підвищить довіру до даного інституту і медіація зможе стати ефективним інструментом вирішення спорів в Україні.

З метою належного введення медіації у правове поле; забезпечення захисту від звинувачень у корупції для державних службовців та представників судової системи, які безпосередньо використовують медіацію або рекомендують сторонам звертатись до медіації при врегулюванні адміністративних спорів; захисту медіатора шляхом заборони допитувати його як свідка; забезпечення одноманітного розуміння конфіденційності інформації в медіації; сприяння становленню професії медіатора та ринковому розвитку сфери медіації та інших чинників, в Україні необхідно якнайшвидше доопрацювати, прийняти та ввести в дію Закон України «Про медіацію». Цей документ не повинен містити ризиків щодо створення корупційних схем у сфері медіації, які завдадуть шкоди репутації послуги та процесу її впровадження, як-от: єдиний реєстр, спеціальний статус медіаторів у базовому законі, суттєві фінансові компенсації сторонам, що звертаються до суду після неуспішної медіації, один орган самоврядування для медіаторів.

Література:

1. Перспективи впровадження процедури медіації в адміністративному судочинстві України. URL: http://www.voas.gov.ua/?action=news&id_news=111
2. Калашникова С. И. Медиация в сфере гражданской юрисдикции: автореф. дисс. ... канд. юрид. наук. Екатеринбург, 2010. С. 19.
3. Давыденко Д. Л. Содействие примирению сторон в странах западной Европы: обеспечение исполнения медиативных и иных мировых соглашений. URL: <http://www.iurisprudencia.ru/files>
4. Аргіс Дж. Довідник з питань врегулювання судових спорів за допомогою судді (для канадських суддів та адвокатів). URL: <http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2012-4/10govkpu.pdf>.
5. Кузбагаров А. Н. Примирение сторон по конфликтам частноправового характера: дисс. ... д-ра юрид. наук. СПб., 2006. С. 320.
6. Большова А. К. Концепция развития законодательства о несудебных процедурах разрешения споров. Концепция развития российского законодательства. М., 2010. С. 672, 676.
7. Бекашева Д. И. Примирительное разбирательство на стадии подготовки дела – будущее гражданского процесса. Правовые исследования: новые подходы: сборник статей факультета права НИУ ВШЭ. М., 2012. С. 465–466.

References:

1. Perspektyvy vprovadzhennia protsedury mediatsii v administratyvnomu sudochynstvi Ukrainy [Prospects for the implementation of the mediation procedure in the administrative proceedings of Ukraine]. Retrieved from http://www.voas.gov.ua/?action=news&id_news=111 [in Ukrainian].
2. Kalashnykova S. Y. (2010). Medyatsiya v sfere hrazhdanskoi yurysdyktsyy [Mediation in the field of civil jurisdiction]. *avtoref. dyss. ... kand. yuryd. nauk. - author. diss. ... Cand. jurid. sciences.* Ekaterinburg [in Russian].

3. Davudenko D. L. (2011). Sodeistvye prymyreniyu storon v stranakh zapadnoi Evropy: obespechenye uspolneniya medyatyvnykh y unykh myrovukh sohlashenyi. [Promoting the reconciliation of the parties in Western Europe: ensuring the implementation of mediation and other settlement agreements]. Retrieved from <http://www.iurisprudentia.ru/files>. [in Russian].

4. Arhis Dzh. Dovidnyk z pytan vrehuliuvannia sudovykh sporiv za dopomohoiu suddi (dlia kanadskykh suddiv ta advokativ) [Handbook of Judicial Assistance (for Canadian judges and lawyers)]. Retrieved from <http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2012-4/10govkpu.pdf>. [in Ukrainian].

5. Kuzbaharov, A.N. (2006). Prymyrenye storon po konflyktam chastnopravovoho kharaktera [Reconciliation of the parties to conflicts of a private law nature]. *dyss. ... d-ra yuryd. nauk - diss. ... Dr. jurid. sciences.* SPb.[in Russian].

6. Bolshova, A.K. (2010). Kontsepsiya razvitiya zakonodatelstva o nesudebnykh protsedurakh razresheniya sporov. Kontsepsiya razvitiya rossiyskogo zakonodatelstva [Concept for the development of legislation on non-judicial dispute resolution procedures. Concept for the development of Russian legislation]. (pp 672-676). M. [in Russian].

7. Bekiasheva D. Y. (2012). Prymyrytelnoe razbyratelstvo na stadyi podgotovky dela – budushchee hrazhdanskoho protsessa [Conciliation proceedings at the stage of preparation of the case - the future of the civil procedure]. *Pravovue yssledovaniya: novue podkhodu: sbornyk statei fakulteta prava NYU VShЭ - Legal Research: New Approaches: Collection of Articles of the Faculty of Law of the National Research University Higher School of Economics.* (pp 465–466). M. [in Russian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-199-207](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-199-207)

УДК 347.121.2

Музика Марія Петрівна кандидат юридичних наук, доцент кафедри теорії права та кримінально-процесуальної діяльності, Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, вул. Шевченка 46, Хмельницький, 29000, тел.: (0382) 76-43-68, e-mail: m-muzika@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-4933-7101>

Голота Наталія Петрівна кандидат юридичних наук, старший викладач кафедри правознавства і гуманітарних дисциплін, Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету, вул. Гонти 37, Вінниця, 21017, тел.: (0432) 55-49-55, e-mail: golota.natalij@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4113-7743>

ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ В СИСТЕМІ НЕМАЙНОВИХ БЛАГ

Анотація. У статті здійснено дослідження ділової репутації юридичних осіб в системі немайнових благ. З'ясовано правову природу немайнових прав та нематеріальних благ, які, попри їх немайновий характер, можуть бути оцінені. Встановлено подвійну правову природу особистих немайнових прав, що зводиться до того, що оборотоздатні об'єкти особистих немайнових правовідносин можуть мати і майнову природу. Досліджено, що юридична особа попри її майнові права може володіти й особистими немайновими правами. Водночас, обсяг особистої немайнової правоздатності юридичної особи окреслюється (уточнюється) її природою. Досліджено підходи до визначення сутності поняття «ділова репутація». З'ясовано правове регулювання ділової репутації, а також її визначення в законодавстві. Виявлено, що ділова репутація є елементом немайнових прав, які належать юридичній особі. Доведено, що ділова репутація є оборотоздатною, а також може бути предметом цивільно-правового договору, укладеного виключно із суб'єктом, який здійснює підприємницьку діяльність. З'ясовано, що головною ознакою ділової репутації, що відрізняє її від інших немайнових благ, є вартісна оцінка, яку має ділова репутація, також вона вважається нематеріальним активом підприємства (установи, організації). Досліджено визначення поняття «гудвіл» (ділова репутація). Виявлено, що ділова репутація – немайнове благо, що є невід'ємним від юридичної особи, однак, водночас, можна ним розпорядитися шляхом надання іншій особі. Доведено, що ділова репутація, як класичне немайнове благо, зумовило трансформацію юридичних осіб та появу нового їх класу, які, формуючи якісні характеристики ділової репутації, отримують економічний прибуток. Досліджено співвідношення понять «ділова репутація» та «професійна репутація» та виявлено, що зазначені поняття не є тотожними, так як ділова репутація належить лише юридичній особі. З'ясовано, що ділова репутація є особливим

елементом немайнових благ. З врахуванням наявності ознак ділової репутації, які є відмінними від немайнових благ, запропоновано винести регулювання даної правової категорії у відповідну главу Цивільного кодексу України.

Ключові слова: немайнові права, нематеріальні блага, об'єкти цивільних прав.

Muzyka Mariia Petrivna Ph.D in Juridical Sciences, Associate Professor of the Department of theory of law and criminal procedure activity, National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine named after Bohdan Khmelnytskyi, Shevchenko St., 46, Khmelnytskyi, 29000, tel.: (0382) 76-43-68, e-mail: m-muzika@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-4933-7101>

Holota Nataliia Petrivna Ph.D in Juridical Sciences, Senior Lecturer of the Department of Jurisprudence and Humanitarian Disciplines, Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics, Western Ukrainian National University, Street Honty, 37, Vinnytsia, 21017, tel.: 0432) 55-49-55, e-mail: golota.natalij@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4113-7743>

COMMERCIAL GOODWILL OF LEGAL ENTITIES IN THE SYSTEM OF INTANGIBLE BENEFITS

Abstract. The investigation if commercial goodwill of legal entities in the system of intangible benefits has been conducted in the academic paper. The legal nature of non-property rights and intangible benefits has been clarified, which, despite their intangible nature, can be assessed. The dual legal nature of personal non-property rights has been established, which comes down to the fact that transferable objects of personal intangible legal relations may also have a property nature. It has been proven that legal entities, despite their property rights, can also possess personal non-property rights. Along with this, the scope of the personal non-property legal capacity of a legal entity is determined (specified) by its nature. The approaches to defining the “commercial goodwill” concept have been investigated. The legal regulation of commercial goodwill, as well as its definition in the legislation has been clarified. It has been revealed that commercial goodwill is an element of non-property rights belonging to a legal entity. It has been proven that commercial goodwill is transferable and can also be the subject of a civil law contract concluded exclusively with an entity carrying out entrepreneurial activity. It has been found that the basic feature of goodwill distinguishing it from other intangible benefits is the value assessment, which is the feature of commercial goodwill; by the way, it is considered as an intangible asset of the enterprise (institution, organization). The definition of the “commercial goodwill” concept (business reputation) has been investigated. It has been revealed that business reputation is an intangible benefit constituting an inherent element of a legal entity; however, at the same time, it can be disposed of by providing it to another person. It has been proven that business reputation, as a classic intangible benefit, has led to the transformation of legal entities and the emergence of a new class of them, which, forming the qualitative characteristics of commercial goodwill, receive

economic profit. The interrelationship between the concepts of “commercial goodwill” and “professional reputation” has been investigated. Consequently, it has been revealed that these concepts are not identical, forasmuch as commercial goodwill applies only to a legal entity. It has been found that commercial goodwill is a special element of intangible benefits. Taking into consideration the presence of commercial goodwill features, which are different from intangible assets, it is proposed to make the regulation of this legal category in the relevant chapter of the Civil Code of Ukraine.

Keywords: non-property rights, intangible benefits, objects of civil rights.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку цивілістичної науки, вчені та практики не можуть прийти до однозначного висновку щодо правової природи ділової репутації. Зокрема, юридична наука в своєму змісті визначає ділову репутацію як чинник, завдяки якому можна розрізнити між собою суб'єкти цивільного права. При цьому, якщо брати до уваги юридичних осіб (приватного чи публічного права), то в даному випадку ділова репутація надає можливість ідентифікувати дані суб'єкти.

Дана тема набула особливої актуальності в умовах розвитку ринкових відносин, трансформації бізнесу, переосмисленні і розвитку немайнових прав.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковцями, які досліджували особисті немайнові права та правовідносини є: Сліпченко С.О. [13; 14], Кохановська О.В. [2]. Дослідження часткових аспектів сутності поняття «ділова репутація» та зокрема ділової репутації юридичних осіб здійснювали: Картавцева Ю. В. [3; 4], Кравченко Т. С., Лучка І. Ю. [1], Швидка Т. [16].

Незважаючи на великий пласт наукових досліджень у науці, узгоджене розуміння ділової репутації юридичних осіб досі не сформоване, що зумовлює необхідність дослідження даного поняття.

Метою дослідження є встановлення особливостей застосування норм цивільного права, які регулюють право на ділову репутацію юридичних осіб, визначення місця ділової репутації в системі об'єктів цивільного права. Завданням дослідження є: всебічне вивчення та тлумачення ділової репутації юридичних осіб в системі немайнових благ.

Виклад основного матеріалу. Якщо звернутись до основ, які регулюють цивільні правовідносини, а саме, Цивільний кодекс України (ЦКУ), то даний нормативно-правовий акт відносить ділову репутацію до нематеріальних благ. За змістом ч. 2 ст. 269 ЦКУ нематеріальні блага не можуть мати грошового еквіваленту [2; 15].

Водночас, в юридичній літературі зазначається, що права на такі об'єкти, як ім'я, зображення, честь, ділова репутація, особисті папери, житловий простір, кореспонденція, інформація, автономність юридичної особи, а також її найменування, інші оборотоздатні об'єкти особистих немайнових правовідносин можуть мати і майнову природу, оскільки ці блага можуть бути оцінені у грошах [13]. Подвійна природа особистих немайнових правовідносин поряд із оборотоздатними об'єктами [14], дала можливість деяким дослідникам встановити подібність їх з правовідносинами інтелектуальної власності [2].

Український законодавець в нормах цивільного права чітко визначив здатність юридичної особи мати право на недоторканність ділової репутації, таємницю кореспонденції, інформацію, найменування тощо. Сучасні наукові дослідження, присвячені цій проблематиці, вказують на те, що юридичні особи здатні мати поміж іншого, і деякі особисті немайнові права. Адже якщо звернутись до Конституції України, яка визначає право кожного на однакові юридичні можливості, то за загальним правилом, як фізичні, так і юридичні особи мають рівні правові можливості у здатності мати не тільки майнові, а й особисті немайнові права. При цьому обсяг особистої немайнової правоздатності юридичної особи окреслюється (уточнюється) її природою.

Однак, необхідно зазначити, що у визначеному спектрі особистих немайнових прав, юридичній особі, зокрема, не притаманні право на свободу вибору місцезнаходження (на відміну від фізичної особи, яка має право на місце проживання), право на вільне пересування та право на повагу честі й гідності.

Отже, ділова репутація – єдиний з елементів складової немайнових прав, яка притаманна юридичній особі. При цьому особливістю ділової репутації є те, що вона формується виключно в контексті підприємницької діяльності, адже саме в рамках підприємницької діяльності можливо означити весь спектр складових ділової репутації в повному обсязі з урахуванням її вартісної характеристики. Такий підхід обґрунтовується тим, що ділова репутація є оборотоздатною, та може бути предметом цивільно-правового договору, наприклад, договору концесії, який укладено виключно із суб'єктом, що здійснює підприємницьку діяльність.

Визначальною особливістю ділової репутації, яка відрізняє її від інших немайнових благ, є наявність вартісної характеристики, адже ділова репутація визнається нематеріальним активом підприємства (установи, організації).

Порядком експертної оцінки нематеріальних активів, який втратив чинність у 2013 році, поняття «гудвіл» (ділова репутація) визначалося як комплекс заходів, спрямованих на збільшення прибутку підприємств без відповідного збільшення активних операцій, включаючи використання кращих управлінських здібностей, домінуючу позицію на ринку продукції (послуг, робіт), нові технології [10, п.11].

Зауважимо, що вартість гудвілу визнається лише в тому випадку, якщо підприємство отримує прибуток вище середньогалузевого рівня на майно (активи) або ж власний капітал.

Відповідно до Податкового кодексу України (ПКУ) гудвіл теж відображає вартість ділової репутації та є нематеріальним активом, вартість якого розраховується як різниця між ринковою ціною й балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу, який з'являється як результат використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (послуг), нових технологій тощо [6, ст.14.1.40]. Т. Швидка зауважує, що гудвіл можна трактувати як вартісне вираження ділової репутації підприємства, водночас не завжди поняття «ділова репутація» та «гудвіл» є тотожними між собою. Деякі науковці вважають, що різниця між цими поняттями полягає в тому, що гудвіл є нематеріальним активом підприємства (має вартісну

характеристику, може бути оцінений) тоді як ділова репутація вважається морально-етичною категорією, а також особистим немайновим благом підприємства [16, С. 63]. Схожу позицію обґрунтовує К.Г. Некіт, яка вважає, що гудвіл, основними ознаками якого є невіддільність від суб'єкта господарювання та можливість реалізації лише разом з ним, не дорівнює поняттю «ділова репутація», а є значно ширшим [5, С. 104].

Водночас в останній редакції Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» ділова репутація трактується як сукупність інформації про фізичну або юридичну особу, яка документально підтверджена, що надає можливість зробити висновок щодо відповідності діяльності особи вимогам чинного законодавства, діловій практиці й професійній етиці, а також дані щодо порядності, професійні й управлінські здібності фізичної особи [7]. В такому контексті можна стверджувати, що ділова репутація має вартісну оцінку та враховується як немайновий актив організації, та у виключних випадках може бути відділена від її носія.

Процес формування ділової репутації будь-якої організації пов'язаний із її комерційною природою. Так, з метою створення даного немайнового блага, будь-яка організація повинна, зокрема, підвищувати якість товарів та послуг, належним чином виконувати обов'язки за договірними правовідносинам, формувати належні ділові зв'язки як-то у корпоративній сфері, так і з державними органами та органами місцевого самоврядування. Дані активні дії мають своїм наслідком підвищення прибутку юридичної особи, появи нових контрагентів та споживачів, підвищення рівня виробництва товарів, робіт та послуг, тобто є невід'ємною частиною підприємництва. Суб'єкт, який створює дане немайнове благо, офіційно визнаний державою, як особа, яка здійснює підприємницьку діяльність, шляхом проведення відповідних реєстраційних дій у відповідності до законодавства. Таким чином, ділова репутація, як класичне немайнове благо, обумовлює появу нового якісного класу юридичних осіб, які своїми активними діями отримують економічний прибуток, та формують інші якісні характеристики ділової репутації, відмінні від тих, які закладені законодавцем у Цивільному кодексі України.

При цьому необхідно зауважити, що поза підприємницькою діяльністю існує професійна репутація, яка має схожі риси із діловою репутацією, однак між даними категоріями неможливо встановити знак рівності. Професійна репутація є оцінкою, яка формується у суспільстві щодо відокремленого індивіда (фізичної особи), дозволяючи останньому займати відповідне положення у суспільстві, та відповідно володіти певними соціальними пільгам, які покращують його стан.

Ділова репутація юридичної особи є невід'ємним нематеріальним благом, однак, може бути використана іншими компаніями, за умовами укладеного договору комерційної концесії. У зв'язку з чим, складається ситуація, коли немайнове благо отримує майнові характеристики, перетворюючись в конкретний актив, який може бути використаний під час здійснення підприємницької діяльності. В розрізі викладеного, можна стверджувати, що невід'ємне від юридичної особи немайнове благо, в силу закону, є водночас, тим благом, яке можна надати іншій особі. При цьому, ділова репутація знаходиться

лише в рамках суспільних відносин, які направлені на виробництво та відчуження матеріальних цінностей, які споживаються поза сферою особистого споживання. Тобто, суб'єкт, який формує ділову репутацію, здійснює підприємницьку діяльність та має відповідний статус, та зареєстрований за відповідною процедурою, визначеною нормами чинного законодавства.

В окремих дослідженнях стверджується, що законодавче визначення поняття «ділова репутація» стосовно суб'єктів господарювання у чинних нормативно-правових актах відсутнє, проте на захист ділової репутації звертається особлива увага [1, С. 134]. Зокрема, Т. С. Кравченко до способів захисту права на ділову репутацію відносить:

загальні способи захисту прав юридичних осіб – відшкодування збитків, припинення правопорушення тощо;

спеціальні способи захисту прав юридичних осіб – спростування недостовірної інформації;

спеціальні способи захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності, що забезпечують комерціалізацію ділової репутації суб'єктів господарювання – опублікування в ЗМІ інформації щодо порушення й зміни судового рішення чи вилучення контрафактної продукції тощо [3, С. 94].

Зауважимо, що трактування поняття «ділова репутація» міститься у трьох Законах України (рис. 1)

Про банки і банківську діяльність	<p>• Ділова репутація - відомості, зібрані НБУ, про відповідність діяльності юридичної або фізичної особи, у тому числі керівників юридичної особи та власників істотної участі у такій юридичній особі, вимогам закону, діловій практиці та професійній етиці, а також відомості про порядність, професійні та управлінські здібності фізичної особи</p>
Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг	<p>• Ділова репутація - сукупність документально підтвердженої інформації про особу, що дає можливість зробити висновок про відповідність її господарської та/або професійної діяльності вимогам законодавства, а для фізичної особи - також про належний рівень професійних здібностей та управлінського досвіду, а також відсутність в особі судимості за корисливі злочини і за злочини у сфері господарської діяльності, не знятої або не погашеної в установленому законом порядку</p>
Про ринки капіталу та організовані товарні ринки	<p>• Ділова репутація - сукупність документально підтвердженої інформації про фізичну або юридичну особу, що дає можливість зробити висновок про відповідність її діяльності вимогам законодавства, діловій практиці та професійній етиці, а також відомості про порядність, професійні та управлінські здібності фізичної особи</p>

Рис. 1. Трактування ділової репутації в законодавстві України
Сформовано самостійно на основі [7; 8; 12]

Отож, фактично поняття ділової репутації окреслено в законодавстві, стосується як юридичної так і фізичної особи та передбачає наявність певної інформації, яка підтверджена документально.

Водночас в інформаційному листі Вищого господарського суду України зазначено, що ділову репутацію юридичної особи становить престиж її фірмового (комерційного) найменування, торговельних марок та інших належних їй нематеріальних активів серед кола споживачів її товарів та послуг [9]. У постанові Пленуму Верховного Суду дається окреме трактування ділової репутації фізичної особи як набутої нею суспільної оцінки ділових та професійних якостей при виконанні особою трудових, службових, громадських чи інших обов'язків. Водночас діловою репутацією юридичної особи вважають оцінку підприємницької, громадської, професійної чи іншої діяльності, яку здійснює особа як учасник суспільних відносин [11].

Обидва згаданих вище документи наголошують щодо визначення змісту ділової репутації, який залежить від природи суб'єкта, проте чинне законодавство не містить універсального та конкретного її визначення, адже поняття ділової репутації є морально-етичною категорією. З метою дієвого захисту ділової репутації та усунення правових колізій і протиріч доцільно закріпити чітке визначення ділової репутації у Цивільному та Господарському кодексах. У цих Кодексах, як і в інших нормативно-правових документах, термін «ділова репутація» застосовується в контексті захисту прав юридичних та фізичних осіб, правомірності використання об'єктів інтелектуальної власності тощо. Тому чітке закріплення даного поняття та його правової природи сприятиме забезпеченню належного правового регулювання використання, захисту й охорони ділової репутації фізичних та юридичних осіб [4, С. 94].

Висновок. Аналізуючи вище викладене, можна стверджувати, що ділова репутація є специфічним елементом немайнових благ, з відмінними від загальних дефініцій особливостями. Деякі автори, характеризуючи ділову репутацію, зазначають про її приналежність до об'єктів інтелектуальних прав. В силу того, що ділова репутація не є результатом творчої праці, її можливо віднести до засобів індивідуалізації юридичної особи, які складають систему дій, що здійснюються з метою ідентифікації суб'єкта, його діяльності з виробництва або реалізації товарів, послуг або робіт. В розрізі викладеного та враховуючи наявність ознак ділової репутації, які є відмінними від немайнових благ, існує нагальна потреба винести регулювання даної правової категорії до Господарського та Цивільного кодексів України. Перспективи подальших розвідок у даному напрямі можуть полягати у виокремленні особливостей ділової репутації фізичних та юридичних осіб та вивченні можливості і доцільності конкретизації окремих визначень для даних категорій.

Література:

1. Картавцева Ю. В. Сутність ділової репутації стосовно суб'єктів господарювання / Ю. В. Картавцева, І. Ю. Лучка // Юридичний вісник. - 2017. - 1 (42). – С. 133-139
2. Кохановська О. В. Теоретичні проблеми інформаційних відносин у цивільному праві: монографія. Київ: Вид.-полігр. центр «Київський університет», 2006. 440 с.

3. Кравченко Т. С. Способи захисту права на ділову репутацію суб'єктів господарювання: поняття та критерії вибору ефективного способу захисту / Т. С. Кравченко // Господарське право та процес. – 2020. - № 3. – С. 89-95.

4. Кравченко Т. Поняття «ділова репутація суб'єктів господарювання»: визначення та правова природа / Тетяна Кравченко // Підприємництво, господарство і право. – 2019. - № 3. – С.93-100

5. Некіт К.Г. Захист права власності на нематеріальні активи у практиці європейського суду з прав людини / К.Г. Некіт // Правові новели: Науковий юридичний журнал. – 2020. - № 10. - С. 101-107

6. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755- VI. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

7. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: Закон України (В редакції Закону № 738-IX від 19.06.2020) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15/ed20210701#n1760>

8. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 №2121-III [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

9. Про деякі питання практики застосування господарськими судами законодавства про інформацію: лист Вищого господарського суду від 28.03.2007 № 01-8/184. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_184600-07#Text

10. Про затвердження Порядку експертної оцінки нематеріальних активів: наказ Фонду державного майна, ДКНТ України від 27.07.1995 № 969/97. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0292-95#Text>

11. Про судову практику у справах про захист гідності та честі фізичної особи, а також ділової репутації фізичної та юридичної особи: постанова Верховного суду України від 27.02.2009 № 1. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_001700-09#Text

12. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>

13. Слипченко С. А. Оборотоспособность объектов личных неимущественных прав, обеспечивающих социальное бытие физического лица: монография. Харьков: ФОП Мичурина Н. А., 2011. С.336.

14. Слипченко С. О. Особисті немайнові правовідносини щодо оборотоздатних об'єктів: монографія. Харків: Дісаплюс, 2013. С. 552.

15. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

16. Швидка Т. Господарсько-правове регулювання порушень, пов'язаних із неправомірним використанням ділової репутації суб'єктів господарювання / Т. Швидка // Юридичний вісник. – 2021. – № 2. – С. 62-69. <https://doi.org/10.32837/yuv.v0i2.2143>

References:

1. Kartavtseva Yu. V., Luchka I.Yu. (2017) Sutnist' dilovoyi reputatsiyi stosovno sub"yektiv hospodaryuvannya [The essence of business reputation in relation to business entities]. Yurydychnyy visnyk - Legal Bulletin, 1 (42), 133-139 [in Ukrainian].

2. Kokhanovsjka, O. V. (2006). Teoretychni problemy informacijnykh vidnosyn u cyviljnomu pravi [Theoretical problems of information relations in civil law], Vyd.-polighr. centr «Kyjivjskij universytet», Kyiv, Ukraine. [in Ukrainian].

3. Kravchenko T. S. (2020). Sposoby zakhystu prava na dilovu reputatsiyu sub"yektiv hospodaryuvannya: ponyattya ta kryteriyi vyboru efektyvnoho sposobu zakhystu [Ways to protect the right to business reputation of business entities: the concept and criteria for choosing an effective method of protection], Hospodarske pravo ta protses – Economic Law and Process, 3, 89-95 [in Ukrainian].

4. Kravchenko T. (2019). Ponyattya «dilova reputatsiya subyektiv hospodaryuvannya»: vyznachennya ta pravova pryroda [The concept of "business reputation of business entities": definition and legal nature], *Pidpryyemnytstvo, hospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, economy and law*, 3, 93-100 [in Ukrainian].
5. Neket K.H. (2020). Zakhyst prava vlasnosti na nematerial'ni aktyvy u praktytsi yevropeys'koho sudu z prav lyudyny [Protection of property rights to intangible assets in the practice of the European Court of Human Rights], *Pravovi novely: Naukovyy yurydychnyy zhurnal – Legal short stories: Scientific legal journal*, 10, 101-107 [in Ukrainian].
6. Zakon Ukrainy (2010) "Podatkovyy kodeks Ukrainy" [Law of Ukraine "Tax Code of Ukraine"] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
7. Zakon Ukrainy (2020) "Pro rynky kapitalu ta orhanizovani tovarni rynky" [On capital markets and organized commodity markets]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15/ed20210701#n1760> [in Ukrainian].
8. Zakon Ukrainy (2000) "Pro banky i bankivsku dijalnist" [Law of Ukraine "On banks and banking activity"] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> [in Ukrainian].
9. Lyst Vyshhogho ghospodars'kogho sudu (2007) "Pro dejaki pytannja praktyky zastosuvannja ghospodars'kymy sudamy zakonodavstva pro informaciju" [Letter of the Supreme Commercial Court "On some issues of the practice of application of information legislation by commercial courts"]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_184600-07#Text [in Ukrainian].
10. Nakaz Fondu derzhavnogho majna, DKNT Ukrainy (1995) "Pro zatverdzhennja Porjadku ekspertnoji ocinky nematerial'nykh aktyviv" [Order of the State Property Fund, SCST of Ukraine "On approval of the Procedure for expert evaluation of intangible assets"]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0292-95#Text>. [in Ukrainian].
11. Postanova Verkhovnogho sudu Ukrainy (2009) "Pro sudovu praktyku u spravakh pro zakhyst ghidnosti ta chesti fizychnoji osoby, a takozh dilovoji reputaciji fizychnoji ta jurydychnoji osoby" [The decision of the Supreme court of Ukraine "On judicial practice in cases of protection of dignity and honor of the physical person, and also business reputation of the physical and legal person"]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_001700-09#Text. [in Ukrainian].
12. Zakon Ukrainy (2001) "Pro finansovi poslughy ta derzhavne rehuljuvannja rynkiv finansovykh poslugh" [Law of Ukraine "On financial services and state regulation of financial services markets"] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14> [in Ukrainian].
13. Slipchenko, S. A. (2011). *Oborotosposobnost obektiv lichnykh neimushchestvennykh prav, obespechivayushchikh sotsialnoe bytie fizicheskogo litsa* [Turnover of objects of personal non-property rights, ensuring the social existence of an individual], FOP Michurina N. A., Kharkov, Ukraine [in Russian].
14. Slipchenko, S. O. (2013). *Osobyty nemajnovi pravovidnosyny shhodo oborotozdatnykh ob'ektiv* [Personal non-property legal relations in relation to negotiable objects], Disapljus, Kharkiv, Ukraine. [in Ukrainian].
15. Zakon Ukrainy (2003) "Tsyvil'nyy kodeks Ukrainy" [Law of Ukraine "Civil Code of Ukraine"] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
16. Shvydka T. (2021) Hospodars'o-pravove rehulyuvannya porushen, pov'yazanykh iz nepravomirnym vykorystanniam dilovoyi reputatsiyi subyektiv hospodaryuvannya [Economic and legal regulation of violations related to the illegal use of business reputation of business entities] *Yurydychnyy visnyk – Legal Bulletin*, 2, 62-69. Retrieved from <https://doi.org/10.32837/yuv.v0i2.2143> [in Ukrainian].

СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-208-219](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-208-219)

УДК 336.1:338.24

Бухтіарова Аліна Генадіївна кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Сумський державний університет, вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, тел.: (0542) 66-51-10, e-mail: a.bukhtiyarova@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-2631-3323>

Пахненко Олена Михайлівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Сумський державний університет, вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, тел.: (0542) 66-51-10, e-mail: o.pakhnenko@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-4703-4078>

Бєлова Інна Валеріївна доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Сумський державний університет, вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, тел.: (0542) 66-51-10, e-mail: i.bielova@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-9567-0132>

Таранюк Леонід Миколайович доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин, Сумський державний університет, вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, тел.: (0542) 66-50-42, e-mail: l.taraniuk@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-1842-7128>

УЗГОДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ЗРОСТАЮЧИХ ЧИННИКІВ ВРАЗЛИВОСТІ

Анотація. В Україні механізм вирішення потенційних конфліктів та міжвідомчого узгодження цілей економічної політики не є чітко визначеним. В умовах нестабільності зовнішнього середовища та виникнення непередбачуваних чинників вразливості (приклад – пандемія Covid-19) відсутність прозорого алгоритму міжвідомчої комунікації послаблює ефективність управлінських рішень та знижує швидкість регуляторного реагування. Метою статті є аналіз поточного стану узгодження інструментів економічної політики в Україні та формування пропозиції щодо удосконалення процедур міжвідомчої взаємодії і узгодження цілей державної економічної політики на основі досвіду провідних країн світу. Обґрунтовано, що наявна нормативна база в Україні не встановлює порядку визначення кола зацікавлених осіб при обговоренні рішень, а у випадку відсутності зауважень фактично використовується процедура «погодження за замовчуванням». Для вирішення проблеми обґрунтованого визначення кола

зацікавлених осіб запропоновано використовувати як бенчмарк досвід Франції, де генеральний секретаріат уряду відповідає за координацію міжвідомчої роботи, управляє порядком денним для підготовки текстів проєктів і перевіряє їх зміст з юридичної та адміністративної точки зору. В статті розроблені наступні пропозиції щодо узгодження інструментів економічної політики та міжвідомчої взаємодії: 1) впровадження заходів із формування належного менталітету та управлінської культури в частині призначення осіб на посади відповідно до напрямку вже наявного в них досвіду, а не тільки на основі політичної прихильності до певних партій; 2) врахування досвіду Франції в частині міжміністерського узгодження при розробці проєктів державної політики, а саме зосередити всі аналітичні роботи в Секретаріаті КМУ та НБУ. Функції координації міжвідомчої роботи, управління порядком денним мають бути покладені на Секретаріат Кабінету Міністрів України; 3) розробка процедури міжвідомчого узгодження.

Ключові слова: економічна політика, інструменти державного регулювання, міжвідомча взаємодія, узгодження цілей, вирішення конфліктів.

Bukhtiarova Alina Genadiyivna Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of Finance, Banking and Insurance Department, Sumy State University, 2, Rymskogo-Korsakova St., Sumy, 40007, tel.: (0542)665110, e-mail: a.bukhtiarova@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-2631-3323>

Pakhnenko Olena Mykhailivna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Finance, Banking and Insurance Department, Sumy State University, 2, Rymskogo-Korsakova St., Sumy, 40007, tel.: (0542)665110, e-mail: o.pakhnenko@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-4703-4078>

Bielova Inna Valeriyivna, Doctor of Economics, Professor, Professor of Finance, Banking and Insurance Department, Sumy State University, 2, Rymskogo-Korsakova St., Sumy, 40007, tel.: (0542)665110, e-mail: i.bielova@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-9567-0132>

Taraniuk Leonid Mykolayovych, Doctor of Economics, Professor, Professor of International Economic Relations Department, Sumy State University, 2, Rymskogo-Korsakova St., Sumy, 40007, tel.: (0542)665042, e-mail: l.taraniuk@uabs.sumdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-1842-7128>

COORDINATION OF ECONOMIC POLICY INSTRUMENTS IN THE CONTEXT OF GROWING VULNERABILITIES

Abstract. In Ukraine, the mechanism for resolving potential conflicts and interagency coordination of economic policy goals is not clearly defined. Given the instability of the environment and the emergence of unpredictable vulnerabilities (an example is the Covid-19 pandemic), the lack of a transparent algorithm for interagency

communication weakens the effectiveness of management decisions and reduces the speed of regulatory response. The purpose of the article is to analyze the current state of coordination of economic policy instruments in Ukraine and to form a proposal to improve the procedures of interdepartmental cooperation and harmonization of state economic policy goals based on the experience of leading countries. The existing regulatory framework in Ukraine does not establish the procedure for determining the range of stakeholders, and in the absence of comments the procedure of «default approval» is used. It is proposed to use the French experience as a benchmark, where the General Secretariat of the Government is responsible for coordinating interagency work, managing the agenda for drafting texts and checking their content from a legal and administrative point of view. The following proposals for harmonization of economic policy instruments and interdepartmental cooperation are developed: 1) implementation of measures to form a proper mentality and management culture in terms of appointing persons to positions in accordance with the direction of their existing experience, and not only on the basis of political affiliation to certain parties; 2) taking into account the experience of France in terms of inter-ministerial coordination in the development of public policy projects, namely to concentrate all analytical work in the Secretariat of CMU and the NBU. The functions of coordination of interdepartmental work, management of the agenda should be assigned to the Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine; 3) development of interdepartmental coordination procedure.

Keywords: economic policy, regulatory tools, interagency cooperation, coordination of goals, conflict resolution.

Постановка проблеми. У сучасній науковій літературі про державне управління дослідники все частіше окреслюють труднощі, з якими стикаються центральні органи управління, виконуючи основні стратегічні функції. Існують різні способи вирішення потенційних конфліктів. Один із способів – встановити порядок пріоритету між кількома цілями. Така ієрархія визначена в Договорі ЄС (тобто Договорі 1992 року про Європейський союз, також відомий як Маастрихтський договір) і тому застосовується до країн, що входять в євროзону.

Другий спосіб – визнати, що більш низькі рівні права можуть служити для тлумачення і роз'яснення вищих рівнів законодавства. Посилання на центральні банки і грошово-кредитну політику в конституціях зазвичай короткі і високорівневі і визначають лише загальні принципи. Статут, який регулює діяльність центрального банку, навпаки, є більш докладним і забезпечує тлумачення законодавчим органом принципів, встановлених конституцією. Так, наприклад, в Польщі стаття 227 конституції говорить, що Національний банк Польщі несе відповідальність за вартість польської валюти, тоді як стаття 3 закону, що регулює діяльність Національного Банку Польщі заявляє, що основною метою його діяльності є підтримка стабільності цін. Саме по собі формулювання конституції дає можливість інтерпретації завдання як стабілізації обмінного курсу, але, крім того, стабільність валюти також означає стабільність цін. Більш того, це тлумачення було посилено судовими рішеннями Конституційного суду Польщі.

Третій підхід полягає у використанні додаткових законодавчих положень або угод, які забезпечують робочу інтерпретацію закону, з якою згодні як центральний банк, так і члени уряду. Приклади такого підходу можна знайти в Австралії, Бразилії, Канаді, Чилі, Ізраїлі, Норвегії, Філіппінах і Південній Африці. У цих країнах таргетування інфляції приймалося шляхом випуску заяви – іноді в односторонньому порядку.

Закони Нової Зеландії та Сполученого Королівства вимагають оприлюднення додаткових законодавчих положень. У Новій Зеландії Угода про цільові показники політики (Policy Targets Agreement, PTA) має бути погоджена між губернатором і міністром фінансів, тим самим створюючи механізм подвійного вето. Обидві сторони несуть юридичне зобов'язання забезпечити відповідність PTA юридичній меті (стабільність цін), хоча міністр має право (після належної правової процедури) скасувати цю мету публічно. У Сполученому Королівстві міністр фінансів встановлює цільовий показник інфляції, якого повинен дотримуватися Банк Англії.

Поряд із тим, в Україні механізм вирішення потенційних конфліктів та міжвідомчого узгодження цілей економічної політики не є чітко визначеним. В умовах нестабільності зовнішнього середовища та виникнення непередбачуваних чинників вразливості (прикладом впливу яких є пандемія Covid-19) відсутність прозорого алгоритму міжвідомчої комунікації послаблює ефективність управлінських рішень та знижує швидкість регуляторного реагування на зовнішні ризики. Це зумовлює необхідність розробки пропозицій щодо процедур міжміністерського та міжвідомчого узгодження при розробці проєктів державної політики з урахуванням успішного досвіду зарубіжних країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження питань міжвідомчої взаємодії та узгодження цілей економічної політики зробили такі зарубіжні науковці, як Т. Андерсен (T. Andersen), А. Діксіт (A. Dixit), М. Карлберг (M. Carlberg), Л. Ламбертіні (L. Lambertini), Дж. Стігліц (J. Stiglitz) та інші. Серед українських вчених дослідження ефективності економічної політики та узгодженості її цілей здійснюють І. Гришова, О. Наумов, О. Давидюк [1], Т. Желюк, К. Ревун [2], О. Заклекта, О. Шиманська [3] та інші. Взаємоузгодженість фіскальної та монетарної політики досліджується в працях таких науковців як В. Лагутін [4], Ю. Петленко, Д. Сухіна [5], Д. Серебрянський, А. Капелюш [6] та інших.

Метою статті є аналіз поточного стану узгодження інструментів економічної політики в Україні та формування пропозиції щодо удосконалення процедур міжвідомчої взаємодії на основі узагальнення практики провідних країн світу.

Виклад основного матеріалу. Робота Кабінету Міністрів України носить плановий характер і фіксується на рік у Програмі діяльності КМУ. У свою чергу, Національний банк України також розробляє прогнози та в кінцевому рахунку публікує консенсусний прогноз. Так, починаючи з 2019 року Національний банк України розпочав практику щорічного оцінювання своїх макроекономічних прогнозів та їх порівняння із консенсусними прогнозами, результатами опитування фінансових аналітиків та з прогнозами інших провідних організацій

за період із 2016 до 2020 року. Серед них: Міністерство економіки України, Альфа-Банк Україна, ICU, Dragon Capital, Райффайзен Банк Аваль, J.P. Morgan, ОТП Банк, Goldman Sachs та МВФ [7].

Водночас влучність прогнозів Національного банку України порівняно з іншими центральними банками регіону (Чехії, Польщі, Сербії, Угорщини, Румунії) продовжує перебувати на середньому рівні. Зокрема точність прогнозу інфляції та поточного рахунку є вищою порівняно із середнім показником за всіма країнами, а ВВП – дещо нижчою.

Щорічний аналіз прогнозів дозволяє скоригувати інструментарій Національного банку у випадку виявлення систематичних помилок у прогнозах, а також зрозуміти, наскільки учасники ринку орієнтуються на прогнози НБУ. Точніші макроекономічні прогнози значно підвищують результативність режиму інфляційного таргетування, оскільки вплив інструментів монетарної політики відбувається з лагом 9-18 місяців.

Характеризуючи стан сучасного світу, фахівці з різних областей все частіше вживають термін «епоха VUCA». Це акронім англійських слів «volatility» (нестабільність), «uncertainty» (невизначеність), «complexity» (складність) і «ambiguity» (неоднозначність), а по суті – констатація того, що у людства в цілому і економіки зокрема майже не залишилося ніяких орієнтирів стабільності. Епоха VUCA (і пандемія COVID-19 як приклад такої невизначеності) ставить питання щодо набору певних дій при настанні непередбачуваних обставин. А у випадку України – ще й в умовах виключно обмежених ресурсів. Тому після прийняття бюджету на черговий рік, який складається відповідно до основних положень Програми діяльності Кабміну (також річний документ), виникає необхідність значно коригувати напрями видатків у зв'язку із зміною обставин.

Кожна зміна видатків має супроводжуватися створенням нормативних документів, які повинні узгоджуватися спочатку на міжвідомчому рівні, потім на Засіданні Кабміну і тільки далі може складатися відповідний законопроект про внесення змін у відповідності до нової ситуації (нових сум видатків). Поряд із тим, у затверджених нормативних актах України не визначено механізму встановлення кола зацікавлених осіб у такому випадку.

У п. 2.4 «Рекомендацій з питань підготовки, подання на державну реєстрацію, юридичного обліку та зберігання нормативних актів міністерств, інших органів державної виконавчої влади, органів господарського управління та контролю» вказано: «Якщо органу, який видає акт, доручено підготувати та затвердити його разом з іншими органами (без зазначення їх найменування), то він визначає коло зацікавлених органів та за узгодженням з ними ступінь їх участі у підготовці акту» [8].

У Постанові КМУ від 28 грудня 1992 р. № 731 «Про затвердження Положення про державну реєстрацію нормативно-правових актів міністерств та інших органів виконавчої влади» міститься наступне: «У разі наявності положень, норм та доручень, що поширюються на інші органи, нормативно-правовий акт повинен бути погоджений з відповідними суб'єктами нормотворення та/або з іншими заінтересованими органами відповідно до законодавства в порядку та за формою, встановленими законодавством з питань

документування управлінської діяльності» [9]. Також у Положенні встановлено, що разом із нормативно-правовим актом подаються «документи про зовнішнє погодження та/або погодження за замовчанням нормативно-правового акта із суб'єктами нормотворення та/або з іншими заінтересованими органами відповідно до законодавства в порядку та за формою, встановленими законодавством з питань документування управлінської діяльності» [9].

Отже, наявна нормативна база не встановлює порядку визначення кола зацікавлених осіб (віддає це на розуміння ініціатору), а у випадку відсутності зауважень фактично використовується процедура «погодження за замовчуванням». А оскільки призначення міністрів в Україні нерідко відбувається без врахування наряду попереднього досвіду, то виникає питання, наскільки міністр є компетентним в частині чіткого визначення кола інших міністерств, з якими потрібно узгоджувати певні рішення. Так, наприклад, Петро Порошенко мав такі посади: Секретар Ради національної безпеки і оборони (2004), Голова ради Національного банку України (2007-2010), Міністр закордонних справ (жовтень 2009), Міністр економічного розвитку і торгівлі (березень 2012-грудень 2012). Інший приклад Арсенія Яценюка: Перший заступник Голови Національного банку України, в.о. Голови Нацбанку (січень 2003 – лютий 2005), Міністр економіки України (вересень 2005 – серпень 2006), Міністр закордонних справ України (березень 2007 – грудень 2007), Прем'єр-міністр України (лютий 2014 – квітень 2016). Місцями роботи Максима Степанова були: ДК «ТД «Газ України» НАК «Нафтогаз України» (1999–2001), ЗАТ «Промислово-фінансова компанія «Віче» (2001–2003), податкова адміністрація України (2003–2004), ТОВ «Республіканський правовий союз» (2004–2008), Одеська ОДА (2008–2010), транспортний сервіс «Ліски», ДП «Поліграфкомбінат «Україна» (2011–2016), Голова Одеської ОДА (січень 2017 – квітень 2019), Міністр охорони здоров'я України (березень 2020 – 18 травня 2021). А зважаючи, що міністр майже завжди змінює команду, маємо ще й проблему відсутності належної передачі інформації та стану справ. Отже, зважаючи на вищезазначене, проблема обґрунтованого визначення кола зацікавлених осіб (міністерств та інших органів) постає як актуальна в сучасній Україні.

Цікавим, у руслі нашого дослідження, є досвід провідних європейських країн, які мають достатньо довгу практику взаємоузгодження діяльності різних державних інституцій. Так, у Франції всі міністерства готують проекти своїх конкретних програм, які повинні узгоджуватися з політичною програмою, оприлюдненою на етапі виборчої кампанії. Державні програми уряду Франції, як правило, затверджують робочу програму кожні шість місяців. Однак передбачена можливість позапланової зустрічі двох міністрів. Так, у випадку якщо два міністри домовляться між собою майже за всіма пунктами, прем'єр-міністр має право вирішити розбіжності, що залишилися. Зазвичай дослідження з розробки заходів проводяться в департаментах міністерства. Однак дуже часто їм необхідна підтримка інших міністерств. Міністр, відповідальний за кінцевий текст рішення, повинен проконсультуватися з іншими міністрами якомога швидше після того, як буде визначена політична орієнтація. У певних обставинах

уряд може доручити проведення дослідження спеціалізованому органу, наприклад спеціальній цільовій групі, або незалежному експерту. У разі неможливості досягти згоди між різними відомствами, думка незалежного експерта може розглядатися як більш об'єктивна, ніж рішення кожного окремого міністерства. У випадках, коли розробляється нова політика, підготовка пропозицій вимагає значного аналізу і консультацій із зацікавленими сторонами. Сьогодні у Франції всі законопроекти і укази повинні розсилатися міністерствами в супроводі дослідження впливу. У цих документах аналізуються наслідки проекту, очікувані результати з точки зору зміни ситуації, управління проектом і фінансування.

Для якісної міжвідомчої роботи при підготовці тексту кінцевого рішення окреме міністерство повинно обмінюватися інформацією з іншими міністерствами, за винятком випадків, коли текст стосується тільки одного міністерства, що в наші дні є незвичайним. З ініціативи міністерства, відповідального за проєкт, зустрічі проводяться на двосторонній або багатосторонній основі з іншими міністерствами, які беруть участь у заходах, особливо коли інші міністри мають затверджувати кінцевий проєкт-рішення. Це перший крок у підготовці проєкту. Другий крок починається, коли проєкт направляється прем'єр-міністру – як в його кабінет, так і в генеральний секретаріат уряду (GGS), який відповідає за координацію міжвідомчої роботи, особливо щодо указів і законопроектів. Генеральний секретаріат управляє порядком денним з підготовки проєктів і перевіряє їх зміст з юридичної та адміністративної точки зору. Кабінет прем'єр-міністра або сам прем'єр-міністр розглядає законопроекти з політичної точки зору. Міжвідомчі зустрічі проводяться щоразу, коли урядовий проєкт, законопроект або постанова вимагає затвердження кількома міністерствами у випадках, коли за деякими пунктами в цілому існують розбіжності. Ці зустрічі проходять під головуванням члена кабінету прем'єр-міністра, якому допомагає співробітник Генерального секретаріату. Останній скликає збори і оприлюднює офіційні протоколи. На зустрічах присутні високопоставлені представники кожного залученого міністерства. Член кабінету прем'єр-міністра виступає арбітром у випадку розбіжностей і, за необхідності, передає питання голові кабінету міністрів. У деяких випадках основні розбіжності доводиться вирішувати на зустрічі міністрів під головуванням прем'єр-міністра. З деяких питань створені постійні міжвідомчі комітети. Після затвердження проєкту головою зборів – членом кабінету міністрів чи прем'єр-міністром – протоколи роздруковуються на синьому папері (що вказує на те, що вони є обов'язковими) і доводяться до відома зацікавленим міністрам. Саме рішення прийнято називати «блакитним папером». Кількість міжміністерських зустрічей становить близько 1500 на рік, і в даний у Франції час існує 50 постійних комітетів.

Ухвалення указів і законопроектів – це не кінець ролі міністерства. Моніторинг реалізації заходів і оцінка їх ефективності є ключовими завданнями окремого міністерства. Воно має контролювати виконання рішень і проводити оцінку умов виконання. Кожне міністерство повинно бути залучено. Міністерство фінансів, зазвичай, грає провідну роль. Міністерство, яке

відповідає за державну реформу, розробляє державну політику реформ, запропоновану прем'єр-міністру, допомагає міністерствам в розробці їх політики в цій галузі і координує заходи щодо реформи, здійснювані міністерствами. Це гарантує, що їх стратегії будуть пов'язані одна з одною. Іноді методологія моніторингу та оцінки може бути складною, і це є ризик. Окреме міністерство з великою кількістю державних службовців та експертів може використовувати таку методологію, але це не доступно для інших міністерств. Однак немає необхідності використовувати такі складні методи у всіх міністерствах. Складність методу не повинна заважати міністерству ввести управлінський контроль і оцінку. Найважливіша мета – прищепити управлінську культуру в адміністрації і змінити менталітет. Для цього потрібен час, по-перше, щоб переконати державних службовців, і, по-друге, для розробки адекватних інструментів.

Окремі елементи механізму прийняття рішень економічної політики, розглянутого на прикладі Франції, присутні й у вітчизняній практиці. Аналіз матеріалів Порядків денних засідань Кабінету міністрів України, що проводяться як мінімум щосередини, показав, що проекти рішень супроводжуються пакетом документів (насамперед, це пояснювальні записки), які містять такі пункти як п. 5 «Позиція зацікавлених сторін» та п. 7 «Позиція зацікавлених органів» [10]. Однак їх список формується за розумінням ініціатора, а після узгоджувальних процедур із визначеними ним сторонами подається на Засідання КМУ, де не завжди вистачає часу, знань і релевантного досвіду у іншого міністра, щоб оцінити необхідність участі в узгодженні.

Виходячи з аналізу зарубіжного досвіду та оцінки поточної ситуації в Україні, нами розроблені наступні пропозиції щодо узгодження інструментів економічної політики та міжвідомчої взаємодії:

1) впровадження заходів із формування належного менталітету та управлінської культури в частині призначення осіб на посади відповідно до напрямку вже наявного в них досвіду, а не тільки на основі політичної прихильності до певних партій;

2) врахування досвіду Франції в частині міжміністерського узгодження при розробці проектів державної політики, а саме: зважаючи на відсутність персоналу, який може проводити складні дослідження з використанням специфічних методів, а також в принципі відсутність таких відділів міністерства, зосередити всі аналітичні роботи в Секретаріаті КМУ, а також НБУ у зв'язку з особливим статусом його рішень та незалежністю регулятора. Відповідно до досвіду Франції саме генеральний секретаріат уряду відповідає за координацію міжвідомчої роботи, управляє порядком денним для підготовки текстів проектів і перевіряє їх зміст з юридичної та адміністративної точки зору. Кабінет прем'єр-міністра або сам прем'єр-міністр розглядає законопроекти з політичної точки зору. В Україні ці функції мають бути покладені на Секретаріат Кабінету Міністрів України, яким керує Міністр Кабінету Міністрів України. У такому випадку, експерти Секретаріату КМУ будуть мати належні можливості для моделювання / прогнозування впливу, формуватимуть інформаційну базу та визначатимуть коло міністерств, органів для узгодження;

3) розробка процедури міжвідомчого узгодження.

Відповідно до п.2 «Положення про Секретаріат Кабінету Міністрів України» «основними завданнями Секретаріату є організаційне, експертно-аналітичне, правове, інформаційне, матеріально-технічне забезпечення діяльності Кабінету Міністрів України, урядових комітетів, Прем'єр-міністра України, Першого віце-прем'єр-міністра України, віце-прем'єр-міністрів України, Міністра Кабінету Міністрів України та міністра, який не очолює міністерство» [11]. Отже, пропонуємо наступний алгоритм дій міністра, що виносить на Засідання Кабміну проєкт змін, які передбачають вплив на ключові показники діяльності інших міністерств/органів та застосування відповідних інструментів політики, яка є у його повноваженні (рис.1).

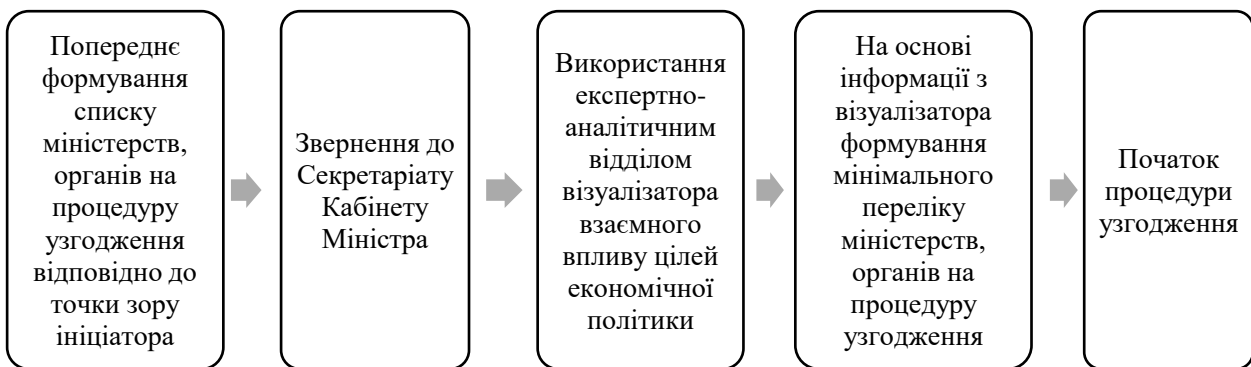


Рис. 1. Алгоритм ініціації міжвідомчої взаємодії через Секретаріат Кабінету Міністрів України

Зазначимо, що відповідно до «Методики проведення фінансово-економічних розрахунків при підготовці проєкту акта Кабінету Міністрів України та законопроєкту, що вноситься у порядку законодавчої ініціативи Кабінетом Міністрів України на розгляд Верховної Ради України» [12], за результатами проведених заходів (у разі заповнення форми зведених фінансово-економічних розрахунків) розробник проєкту акта визначає перелік базових показників, необхідних для фінансово-економічних розрахунків проєкту акта:

- заінтересовані сторони, які належать до відповідної галузі (сфери) (контингент осіб, коло пільговиків, суб'єкти господарювання тощо);
- перелік показників прямих і непрямих витрат.

Визначення базових показників здійснюється з урахуванням особливостей та специфіки галузі (сфери), норм, нормативів, стандартів, ставок, лімітів тощо, встановлених законодавством у відповідній галузі (сфері), а також з використанням офіційних статистичних даних, даних органів державної влади та органів місцевого самоврядування, підвідомчих установ, наукових організацій, висновків експертів, власних спостережень і досліджень тощо із зазначенням джерел інформації.

Крім того, наголошується, що обґрунтування надаються щодо:

- вартісного впливу або його відсутності на надходження і витрати державного та/або місцевих бюджетів;
- включення нового заходу;

– прогнозного обсягу витрат на його реалізацію з розбивкою за роками та ефекту від його впровадження, якщо проєкт акта передбачає затвердження переліку заходів або змін до нього.

Таким чином, на даний момент аналітично-експертна робота Секретаріату Кабінету Міністрів використовує підхід, що орієнтується на бюджет, тобто орієнтована виключно на прогнозування видатків бюджету. Ми пропонуємо змінити даний орієнтир і аналітичне дослідження розширити відповідно до потреб різних міністерств. Наприклад, серед основних індикаторів варто було б зосередити увагу на таких як: валовий внутрішній продукт, індекс споживчих цін, індекс цін виробників промислової продукції, прибуток прибуткових підприємств, середньомісячна заробітна плата працівників, кількість зайнятих економічною діяльністю у віці 15-70 років, рівень безробіття населення, продуктивність праці, сальдо торговельного балансу, експорт товарів і послуг, імпорт товарів і послуг та інші, що визначені як індикатори відповідних напрямків у проєкті «Векторів економічного розвитку 2030».

Оскільки в українських нормативно-правових актах, які супроводжують процес затвердження витрат, відсутні чіткі вказівки щодо складання переліку осіб, з якими необхідно узгоджувати цільові показники (наприклад, збільшення витрат посередині бюджетного року), то саме цей механізм ми і пропонуємо. Вважаємо, що існує два варіанти процедури узгодження (рис.2).



Рис. 2. Варіанти процедури міжвідомчого узгодження інструментів економічної політики

Так, якщо в звичайному порядку узгодження показників відбувається під час прийняття державного бюджету на рік, то при настанні непередбачуваної події в середині року (приклад - пандемія Covid-19), то потрібно коригувати бюджет. І ось тут і виникає необхідність узгодити дії між міністерствами та іншими органами державної влади.

Висновки. В Україні механізм вирішення потенційних конфліктів та міжвідомчого узгодження цілей економічної політики не є чітко визначеним, що може негативно впливати на ефективність управлінських рішень та швидкість регуляторного реагування в умовах зростаючих чинників вразливості, таких як пандемія Covid-19. На основі узагальнення досвіду провідних країн світу авторами були сформовані рекомендації щодо удосконалення механізму узгодження інструментів економічної політики в Україні, зокрема щодо зосередження всіх аналітичних робіт в Секретаріаті КМУ та НБУ; призначення осіб на посади відповідно до напрямку вже наявного в них досвіду; а також щодо процедур міжвідомчого узгодження рішень економічної політики.

Виконано в рамках науково-дослідної теми «Механізм синергетичної взаємодії інструментів економічної політики як драйвер стабілізації секторів економіки в контексті зростаючих чинників вразливості внаслідок пандемії COVID-19» (Реєстраційний номер проєкту: 0120U104765), що фінансується за рахунок коштів Національного фонду досліджень України, 2020-2021.

Література:

1. Гришова І. Ю., Наумов О. Б., Давидюк О. О. Економіко-політичні конфлікти на сучасному етапі. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 2. С. 36–49.
2. Желюк Т. Л., Ревун К. І. Ефективність економічної політики в умовах нестабільного середовища. *Вісник THEU*. 2014. № 1. С. 7–22.
3. Заклекта О. І., Шиманська О. П. Цілі, інструменти та обмеження економічної політики: теоретичні засади та сучасні реалії. *Вісник THEU*. 2015. Вип. 1. С. 24–32.
4. Лагунін В. Д. Бюджетна та монетарна політика: координація в трансформаційній економіці: монографія. К.: Київ. нац.торг.-екон. ун-т, 2007. 248 с.
5. Петленко Ю. В., Сухіна Д. С. Взаємодія монетарної та фіскальної політик з метою досягнення макроекономічної стабільності. *«Бізнес-навігатор»*. 2018. № 1–2(44). С. 120–125.
6. Серебрянський Д., Капелюш А. Взаємодія фіскальної та монетарної політики в умовах фінансової стабілізації економіки України. *Вісник Національного банку України*. 2015. № 6. С. 22–28.
7. Economic Forecasts from the World's Leading Economists: Ukraine. Focus Economics. URL: <https://www.focus-economics.com/countries/ukraine>
8. Рекомендації з питань підготовки, подання на державну реєстрацію, юридичного обліку та зберігання нормативних актів міністерств, інших органів державної виконавчої влади, органів господарського управління та контролю. Постанова колегії Міністерства юстиції України від 17.06.1993 р. № 13.
9. Про затвердження Положення про державну реєстрацію нормативно-правових актів міністерств та інших органів виконавчої влади. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.1992 р. № 731.
10. Засідання Кабінету міністрів України. Порядок денний. URL: <http://materialy.kmu.gov.ua/9af5ea28/3edb3be9.html>
11. Положення про Секретаріат Кабінету Міністрів України. Постанова Кабінету Міністрів України від 12.08.2009 р. № 850. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/850-2009-%D0%BF#Text>
12. Про затвердження Методики проведення фінансово-економічних розрахунків при підготовці проєкту акта Кабінету Міністрів України та законопроєкту, що вноситься у порядку законодавчої ініціативи Кабінетом Міністрів України на розгляд Верховної Ради України. Наказ Міністерства фінансів України від 21.03.2008 № 428 (зі змінами).

References:

1. Gryshova, I. Yu., Naumov, O. B., & Davydyuk, O. O. (2016). Ekonomiko-politychni konflikty na suchasnomu etapi [Economic and political conflicts on the modern stage]. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*, 1(2), 36–49 [in Ukrainian].
2. Zhelyuk, T. L., & Revun, K. I. (2014). Efektyvnist' ekonomichnoyi polityky v umovakh nestabil'noho seredovyscha [The effectiveness of economic policy in an unstable environment]. *Visnyk TNEU – Bulletin of TNEU*, 1, 7–22 [in Ukrainian].
3. Zaklekta, O. I., & Szymanska, O. P. (2015). Tsili, instrumenty ta obmezheniya ekonomichnoyi polityky: teoretychni zasady ta suchasni realiyi [Goals, tools and limitations of economic policy: theoretical principles and modern realities]. *Visnyk TNEU – Bulletin of TNEU*, 1, 24–32 [in Ukrainian].
4. Lagutin, V. D. (2007). *Byudzhetna ta monetarna polityka: koordynatsiya v transformatsiyi ekonomitsi [Budget and monetary policy: coordination in the transformational economy]*. Kyiv: Kyiv National Trade and Economic University [in Ukrainian].
5. Petlenko, Yu. V., & Sukhina, D.S. (2018). Vzayemodiya monetarnoyi ta fiskal'noyi polityk z metoyu dosyahnennya makroekonomichnoyi stabil'nosti [Interaction of monetary and fiscal policies in order to achieve macroeconomic stability]. *Biznes-navihator – Business Navigator*, 1–2(44), 120–125 [in Ukrainian].
6. Serebryansky, D., & Kapelyush, A. (2015). Vzayemodiya fiskal'noyi ta monetarnoyi polityky v umovakh finansovoyi stabilizatsiyi ekonomiky Ukrainy [Interaction of fiscal and monetary policy in terms of financial stabilization of Ukraine's economy]. *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy – Bulletin of the National Bank of Ukraine*, 6, 22–28 [in Ukrainian].
7. Economic Forecasts from the World's Leading Economists: Ukraine. Focus Economics. Retrieved from: <https://www.focus-economics.com/countries/ukraine>
8. Rekomendatsiyi z pytan' pidhotovky, podannya na derzhavnu reyestratsiyu, yurydychnoho obliku ta zberihannya normatyvnykh aktiv ministerstv, inshykh orhaniv derzhavnoyi vykonavchoyi vlady, orhaniv hospodars'koho upravlinnya ta kontrolyu. Postanova kolehiyi Ministerstva yustytisyi Ukrainy vid 17.06.1993 № 13 [Recommendations on issues of preparation, submission for state registration, legal accounting and storage of normative acts of ministries, other bodies of state executive power, bodies of economic management and control. Resolution of the Board of the Ministry of Justice of Ukraine of June 17, 1993, № 13]. [in Ukrainian].
9. Pro zatverdzhennya Polozhennya pro derzhavnu reyestratsiyu normatyvno-pravovykh aktiv ministerstv ta inshykh orhaniv vykonavchoyi vlady. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28.12.1992 № 731 [On approval of the Regulations on state registration of normative legal acts of ministries and other executive bodies. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 28, 1992, № 731] [in Ukrainian].
10. Zasadannya Kabinetu ministriv Ukrainy. Poryadok dennyy [Meeting of the Cabinet of Ministers of Ukraine. Agenda]. Retrieved from: <http://materialy.kmu.gov.ua/9af5ea28/3edb3be9.html> [in Ukrainian].
11. Polozhennya pro Sekretariat Kabinetu Ministriv Ukrainy. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12.08.2009 № 850 [Regulations on the Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 12, 2009, № 850]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/850-2009-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennya Metodyky provedennya finansovo-ekonomichnykh rozrakhunkiv pry pidhotovtsi projektu akta Kabinetu Ministriv Ukrainy ta zakonoprojektu, shcho vnosyt'sya u poryadku zakonodavchoyi initsiatyvy Kabinetom Ministriv Ukrainy na roz'hlyad Verkhovnoyi Rady Ukrainy. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 21.03.2008 № 428 (zi zminamy) [On approval of the Methodology for conducting financial and economic calculations in the preparation of a draft act of the Cabinet of Ministers of Ukraine and a draft law submitted by the Cabinet of Ministers of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine. Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated March 21, 2008, № 428 (as amended)]. [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-220-228](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-220-228)

УДК 338.2:351.863

Гарькава Вікторія Федорівна кандидат економічних наук, доцент, ректор, ПЗВО "Міжнародний класичний університет імені Пилипа Орлика", вул. Котельна буд. 2, м. Миколаїв, 54003, тел.: (0512) 55-07-36, e-mail: ab011089kvf@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3033-8515>

Кліщевська Аліна Юріївна кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та фінансів, ПЗВО "Міжнародний класичний університет імені Пилипа Орлика", вул. Котельна буд. 2, м. Миколаїв, 54003, тел.: (0512) 55-07-36, e-mail: alina_yu@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-7057-9810>

РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА ОСНОВІ ФІНАНСОВОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

Анотація. Досі захисту економічних інтересів регіону приділяється мало уваги, хоча ця проблема досить актуальна в сучасних умовах розвитку ринкових механізмів в економіці, а так само величезного зростання регіонального приватного підприємництва. Тому, вельми важливим завданням не тільки економічної науки, а й практики господарської діяльності будь-якого підприємства стає забезпечення економічної безпеки. У статті зазначено, що актуальними проблемами для функціонування організацій будь-якої форми власності в даний час стала криміналізація суспільства, яка охоплює більшість ефективно працюючих підприємств України в усіх галузях економіки, які не зменшують корумпованість державних чиновників і правоохоронних органів, та які не бажають боротися з організованою злочинністю. А якщо сюди додати ще і недостатню освітленість проблеми економічної безпеки підприємств регіону в нормативно - законодавчих актах, то можна зробити висновок про те, що сьогодні перед більшістю регіонів стоїть гостра проблема створення і застосування методів оцінки та забезпечення своєї економічної безпеки. Підтвердженням актуальності проблеми, забезпечення економічної безпеки регіонів, служить і той факт, що на багатьох підприємствах немає ефективно вибудованої наукової оцінки економічної безпеки, теоретичної бази, що істотно знижує ефективність їх функціонування і зумовлює існуючий зараз великий попит на наукові розробки в області проблем забезпечення економічної безпеки. Таким чином, можна зробити висновок про те, що дана проблематика має дуже велику актуальність не лише для економічної науки в умовах слабкої розробленості і вивченості питань економічної безпеки регіонів, а й для практики роботи регіонального управління економічною безпекою. Відзначено, що для забезпечення ефективності економічної безпеки, система повинна постійно вдосконалюватися, підлаштовуватися під умови, що змінюють функціонування об'єктів. Система безпеки унікальна в кожному конкретному випадку, для кожного об'єкта, що захищається і не може бути скопійована і тиражована.

Зроблено висновок, що система безпеки вимагає постійних поетапних ресурсних вкладень, які забезпечують її створення і підтримку в процесі функціонування.

Ключові слова: економічна безпека, фінансова модернізація, регіональне управління, регіональні підприємства, економічні ризики.

Harkava Viktoriia Fedorivna PhD in Economic, docent, rector, Pylyp Orlyk International Classical University, Kotelnaya St., 2, Nikolaev, 54003, tel.: (0512) 55-07-36, e-mail: ab011089kvf@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3033-8515>

Klishchevs'ka Alina Yuriyivna PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Management and Finance, Pylyp Orlyk International Classical University, Kotelnaya St., 2, Nikolaev, 54003, tel.: (0512) 55-07-36, e-mail: alina_yu@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-7057-9810>

REGIONAL MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY ON THE BASIS OF FINANCIAL MODERNIZATION

Abstract. So far, little attention is paid to the protection of economic interests of the region, although this problem is quite relevant in today's conditions of development of market mechanisms in the economy, as well as the huge growth of regional private enterprise. Therefore, a very important task not only of economic science, but also the practice of economic activity of any enterprise is to ensure economic security. The article notes that the current problems for the functioning of organizations of any form of ownership are now the criminalization of society, which covers most efficient enterprises of Ukraine in all sectors of the economy, which do not reduce corruption of government officials and law enforcement agencies. organized crime. And if we add to this the insufficient coverage of the problem of economic security of enterprises in regulations, we can conclude that today most regions face an acute problem of creating and applying methods of assessing and ensuring their economic security. Confirmation of the urgency of the problem, ensuring the economic security of the regions, is the fact that many companies do not have an effective scientific assessment of economic security, the theoretical basis, which significantly reduces the efficiency of their operation and causes the current high demand for scientific developments in economic security . Thus, we can conclude that this issue is very relevant not only for economics in a poorly developed and studied issues of economic security of regions, but also for the practice of regional management of economic security. It is noted that to ensure the effectiveness of economic security, the system must be constantly improved, adjusted to the conditions that change the functioning of facilities. The security system is unique in each case, for each object that is protected and can not be copied and replicated. It is concluded that the security system requires constant step-by-step resource investments that ensure its creation and maintenance during operation.

Keywords: economic security, financial modernization, regional management, regional enterprises, economic risks.

Постановка проблеми. Позитивні тенденції економічного зростання протягом останніх п'яти років не привели до кардинальних зрушень у структурі економіки регіонів країни, окремі регіони істотно відстають за рівнем свого соціально-економічного розвитку. Для вирівнювання створилися диспропорції регіонів необхідно дати оцінку проведеної регіональної політики держави і проведення модернізації розвитку територій регіонів. Економічна безпека регіону - це стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих чинників, при якому забезпечується стійка реалізація основних комерційних інтересів і цілей економічної діяльності [1, с.77].

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивною потребою кожного суб'єкта господарювання в забезпеченні стабільного функціонування і досягнення цілей діяльності. Рівень економічної безпеки регіону залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і фахівці здатні уникати загрози і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях, зокрема в працях О. Гавриленка та Н. Прус встановлено, що джерелами фінансування економічного зростання регіону можуть бути ресурси фінансових ринків (кредитних і трастових компаній), господарюючих суб'єктів, а також держави [1, с. 24], [3, с. 675].

У сьогоdnшній Україні ключовими факторами, що забезпечують економічне зростання, стають його якісні параметри. якісні чинники економічного зростання були проведені Е. Денісон [2, с. 33]. Моделі економічного зростання, що використовують якісні параметри, були запропоновані Н. Калдором, Дж. Робінсон [4, с. 122].

Мета статті – проаналізувати особливості регіонального управління економічною безпекою на основі фінансової модернізації.

Виклад основного матеріалу. При модернізації економічного розвитку територій регіонів найбільш гостро виступають наступні питання: що має першочергову важливість: прискорення темпів економічного зростання або стримування інфляції; з якою модернізації починати: інституційної (поліпшення інститутів) або технологічної (стимулювання економічного зростання); на який попит орієнтуватися: внутрішній або зовнішній? Важливо також важливий вибір шляху з двох альтернатив модернізації: або зверху, чи знизу. У разі вибору першого шляху роль держави зводиться до жорсткого регулювання, до перерозподілу валового внутрішнього продукту в свою користь, до концентрації ресурсів, необхідних для масованих інвестицій в реконструкцію господарства, до вибору галузевих пріоритетів та посилення адміністрування. другий шлях передбачає домінуючу роль низових ланок економіки - підприємств і їх корпоративних об'єднань, ринкових сил, приватної ініціативи, державі тут відводиться задача створення умов ініціативного господарювання. Характерною особливістю розглянутих варіантів є недостатнє врахування просторового фактора, який формується широкою сукупністю територіальних особливостей

країни, тоді як довгострокові стратегії повинні ґрунтуватися на наявному потенціалі регіонів.

Джерелами негативних впливів на економічну безпеку регіону може бути економічна і національна безпека:

- свідомі або несвідомі дії окремих посадових осіб і суб'єктів господарювання (міжнародні організації та державні органи, конкуренти);
- збіг об'єктивних обставин (стан фінансової кон'юнктури на ринках).

В залежності від суб'єктної обумовленості негативні впливи на економічну безпеку можуть бути об'єктивними і суб'єктивними. Об'єктивними вважаються такі негативні впливи, які виникають не з вини підприємств регіону або його окремих працівників.

Суб'єктивні впливи мають місце внаслідок неефективної роботи підприємств регіону в цілому або його окремих працівників [3, с. 679].

Головна мета економічної безпеки підприємств регіону - забезпечення його тривале і максимально ефективне функціонування сьогодні і високий потенціал розвитку в майбутньому. З головної мети випливають функціональні цілі економічної безпеки:

- забезпечення високої фінансової ефективності, стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності його технічного потенціалу;
- ефективність менеджменту,
- оптимальність і ефективність організаційної структури; високий рівень
- кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу; мінімізація
- руйнівного впливу виробничої діяльності на екологію; якісна
- правова захищеність підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного поля;
- забезпечення безпеки персоналу підприємств регіону, їхнього капіталу і майна, комерційних інтересів.

Функціональні складові економічної безпеки регіону мають таку типову структуру:

- фінансова;
- інтелектуальна і кадрова;
- технологічна;
- політико-правова;
- інформаційна;
- екологічна;
- силова [3, с. 679].

Одним з найбільш значущих елементів системи безпеки регіону є механізм її забезпечення, який являє собою сукупність законодавчих актів, правових норм, спонукальних мотивів і стимулів, методів, заходів, сил і засобів, з допомогою яких забезпечується досягнення цілей безпеки і вирішення поставлених задач.

Системний підхід до формування механізму забезпечення економічної безпеки регіону передбачає, що необхідно враховувати всі реальні умови його

діяльності, а сам механізм повинен мати чітко окреслені елементи, схему їх дії і взаємодії. Структура механізму забезпечення економічної безпеки регіону складається з декількох блоків, одночасна дія яких покликана забезпечити достатню для розширеного відтворення капіталу підприємства прибуток, одержуваний в результаті дотримання інтересів регіону, тобто в результаті взаємодії регіону з суб'єктами зовнішнього середовища. механізм забезпечення економічної безпеки регіону може мати різний ступінь структуризації і формалізації.

Дія механізму забезпечення економічної безпеки регіону покликана організаційно оформити взаємодію підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища. Результатом функціонування цього механізму є надходження необхідних для організації процесу виробництва ресурсів та інформації відповідно до системи пріоритетних інтересів регіону, мінімізація витрат на придбання ресурсів в необхідній кількості і належної якості. Дія механізму повинна бути направлена на забезпечення економічної безпеки в діяльності регіону як в даний час, так і на перспективу.

Основне призначення механізму забезпечення економічної безпеки регіону полягає в створенні і реалізації умов, що забезпечують економічну безпеку регіону. Ці умови визначено виходячи з критерію економічної безпеки і її рівня. В якості найважливіших умов, що враховуються в структурі механізму забезпечення економічної безпеки регіону, обрані мінімізація витрат регіону, адаптація до нововведень і розширення сфери використання послуг інфраструктури ринку. Кожну з цих умов забезпечення економічної безпеки підприємства не можна розглядати ізольовано, вони тісно взаємопов'язані. Реалізація кожної умови забезпечення економічної безпеки підприємства можлива або за використанням заходів організаційного характеру, які, як правило, не потребують інвестиційної підтримки, або із залученням певного обсягу інвестицій [1, с.30].

В результаті дії механізму забезпечення економічної безпеки регіону повинні бути також виявлені невідповідності ресурсів підприємств регіону та обсягу їхніх продажів. Виявити відповідність трудових ресурсів підприємств регіону обсягом продажів можна на основі модифікації аналізу збалансованості діяльності підприємств регіону. Дотримання інтересів підприємств регіону вимагає постійного розвитку їх виробничого потенціалу за допомогою реалізації нововведень технічного і організаційного характеру. Система економічної безпеки підприємства та механізм її забезпечення передбачають рішення задач економічної безпеки не тільки спеціально створеним підрозділом, а при активній участі всіх відділів і служб підприємств регіону в межах покладених на керівників структурних підрозділів обов'язків щодо проблем безпеки. Необхідно пам'ятати, що головна роль в забезпеченні економічної безпеки підприємств регіону належить його персоналу, кадровий потенціал - це основний ресурс підприємства. Тільки він може приносити прибуток, але одночасно персонал є джерелом всіх внутрішніх загроз економічній безпеці, і, в кінцевому рахунку, запорука успіху будь-яких управлінських інновацій - це лояльність і вмотивованість співробітників.

Основоположним елементом при дослідженні економічної безпеки регіону є вибір її критерію. Він передбачає ознаку або суму ознак, на підставі яких робиться висновок про стан економічної безпеки регіону. Економічну безпеку регіону можна оцінювати з допомогою різних критеріїв [1, с.30]:

1) Організаційна сторона - в цьому випадку передбачається збереження як самих підприємств регіону, так і їх організаційної цілісності, нормальне функціонування основних підрозділів. Основні підрозділи фірми виконують всі свої функції для досягнення основної мети регіону.

2) Правова сторона - мається на увазі постійне забезпечення відповідності діяльності фірм регіону з чинним законодавством, що виражається у відсутності претензій з боку правоохоронних органів. Крім того, відсутні втрати від угод із зовнішніми партнерами внаслідок порушення останніми законодавства. Це забезпечується юридичною експертизою всіх здійснюваних операцій і угод, договорів, що укладаються.

3) Інформаційна сторона - безпека може бути оцінена як збереження стану захищеності внутрішньої конфіденційної інформації від витоку або розголошення в різних формах.

4) Економічна сторона - проявляється в стабільних або таких, що мають тенденцію до росту основних фінансово-економічних показників діяльності фірм регіону. У них відображаються загальні результати забезпечення безпеки організаційної, правової, інформаційної та власне економічної сторін. Сюди можуть входити такі показники як відсутність штрафів, санкцій з боку державних органів за порушення законодавства, відсутність втрат від операцій з недобросовісними контрагентами.

Таким чином, в найбільш загальному вигляді про економічну безпеку підприємств регіону свідчить збереження його як цілісного структурного утворення і стійких або зростаючих значень основних фінансово-економічних показників. Стосовно ж до конкретної сторони діяльності регіону, можуть використовуватися специфічні показники його безпеки. Однак в процесі господарювання суб'єкти підприємницької діяльності можуть відчувати впливи різних фізичних і юридичних осіб, які несуть негативні наслідки, перш за все, для економічного стану регіону. В цьому випадку виникає поняття загрози безпеки регіону. Причому найбільш важливе значення для суб'єкта підприємницької діяльності набувають загрози економічної безпеки, оскільки всі втрати в кінцевому рахунку, виражаються саме в економічних втратах, тобто у втратах фінансових коштів.

Тому критерій повинен не тільки констатувати наявність економічної безпеки регіону, а й чітко оцінювати її рівень. Для цього доцільно досліджувати показники фінансової стійкості, безбитковості і ліквідності підприємств регіону. Згідно з цим стан економічної безпеки регіону необхідно проводити за певною системою основних показників. Вони повинні відображати галузеву специфіку і умови діяльності підприємств регіону. До них віднесені: виробничі, фінансові та соціальні показники [1, с.30].

Якщо розглядати стан економічної безпеки підприємств регіону в динаміці, незалежно від галузевої приналежності, то для них можна визначити загальну

властивість. Вона полягає в тому, що стан економічної безпеки регіону проходить кілька етапів: стабільний, передкризовий, кризовий і критичний етапи.

Так само, економічна безпека регіону складається з: ресурсної, техніко - технологічної, фінансової та соціальної безпеки. Всі вони оцінюються на підставі як якісних, так і кількісних показників - індикаторів.

Економічна безпека - розуміється і сприймається категорія, однак вона поки ще не отримала кількісного вираження. Деякі фахівці в області діяльності підприємств та підвищення ефективності підприємницької діяльності пропонують рівень економічної безпеки розраховувати на підставі певних експертних оцінок. Фактично оцінка рівня економічної безпеки закладає основи стратегічного планування [2, с.31].

На жаль, універсальних методик підвищення рівня економічної безпеки регіону, сьогодні не існує. Кожна з них має свої особливості і специфіку, більше, або менше підходить для захисту того, чи іншого підприємства. До початку робіт по створенню (модернізації) системи економічної безпеки будь-якому регіону необхідно виробити єдиний методичний підхід до розуміння учасниками процесу змісту термінів і визначень, використовуваних в описі процесів і явищ, що відносяться до створюваної системи захисту. Доцільним є введення в дію регламентів, що зобов'язують всіх осіб, зайнятих у вдосконаленні системи безпеки, використовувати тільки прийняті терміни та визначення.

В якості першого етапу, зазвичай виступає аналіз та оцінка діяльності регіону, передбачається проведення дослідження умов функціонування регіону, опис його внутрішніх властивостей і характеристик, мета яких: виявлення загроз; оцінки ризиків; оцінки рівня професійної підготовки персоналу; оцінка ресурсних можливостей.

На другому етапі, головним є введення обмежень і пріоритетів при створенні системи інформаційної безпеки. В даному випадку керівник приймає рішення, які із заходів захисту повинні бути реалізовані в першу чергу на інших рівнях умовах. Основні пріоритети можуть стосуватися: технічних або організаційних заходів інформаційної безпеки; цінової категорії використовуваного обладнання; виконавців, залучених для виконання профільних робіт (тільки персонал підприємств регіону, свої співробітники спільно з зовнішніми виконавцями, тільки зовнішні виконавці). Основні обмеження можуть стосуватися: тимчасових рамок робіт; технологічних особливостей об'єкта; фінансові обмеження; управлінські обмеження.

Наступний, третій, етап, це визначення порядку застосування систем захисту і необхідного для цього забезпечення при створенні ефективної системи економічної безпеки. В даному випадку керівник визначає: методи забезпечення безпеки, прийнятні для об'єкта захисту (регіону); сили, залучення яких можливе для виконання робіт, а також визначає необхідне для цього забезпечення; кошти, які можуть бути витрачені на систему безпеки з урахуванням обмежень і пріоритетів, виявлених на попередньому етапі. Далі розробляється план-графік проведення робіт, націлених на підвищення рівня економічної безпеки.

В ході четвертого етапу, відбувається вибір технології зниження вартості створеної системи безпеки. В даному випадку керівник, спираючись на попередні рішення по створенню системи безпеки, а також аналізуючи можливі шляхи щодо зниження ресурсних вкладень у безпеку, приймає компромісне рішення щодо їх застосування. При цьому методом виключення вибирається прийнятний метод або визначається порядок і послідовність їх реалізації. Основними шляхами зниження вартості системи безпеки, при збереженні її ефективності, є: використання більш дешевого устаткування і комплектуючих; передача ризиків «третім особам» (страховій компанії); створення інтегрованої системи захисту; оптимізація системи фінансування проекту; залучення для робіт по створенню і експлуатації системи безпеки меншого числа найбільш талановитих співробітників регіону і ряд інших.

На п'ятому етапі, відбувається розрахунок раціональної вартості створеної системи безпеки шляхом проведення обчислень в рамках обраного підходу, або декількох підходів.

На заключному, шостому етапі, основним є прийняття управлінського рішення на основі отриманого результату, який стосується подальших дій. Рішення включає сукупність можливих варіантів. Перш, ніж прийняти остаточне рішення, керівник на основі отриманого результату оцінки вартості системи захисту, повинен зрозуміти, наскільки задовольняє його прогнозний результат. У разі позитивної відповіді: приймається запропонований варіант системи захисту і дається вказівка про його реалізацію; або, відкидається запропонований варіант системи захисту і дається вказівка про відмову в реалізації захисних заходів і припинення подальших робіт в даному напрямку (в разі, коли відпала необхідність в захисті). У випадку негативної відповіді, приймається рішення продовжити розпочату роботу, змінивши ті чи інші параметри.

Висновки. Таким чином, дослідження основ економічної безпеки регіону на основі фінансової модернізації дозволяє зробити наступні висновки. Економічна безпека регіону - це стан найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загрозам і забезпечення стабільного функціонування регіону. Для того щоб досягти найбільш високого рівня економічної безпеки, підприємство повинне стежити за забезпеченням максимальної безпеки основних функціональних складових системи безпеки. Функціональні складові економічної безпеки - це сукупність основних напрямків його економічної безпеки, що істотно відрізняються один від одного за своїм змістом. Виділяють наступні функціональні складові безпеки: фінансову; інтелектуальну і кадрову; техніко-технологічну; політико-правових; екологічну; інформаційну; силову. Система захисту регіону не є статичною. Як показує практика, універсальних методик підвищення рівня економічної безпеки регіону не існує. В умовах модернізації центральною ланкою і цільовою установкою соціальної політики, в тому числі соціальної політики на регіональному рівні, має стати людський розвиток. Необхідне створення в регіонах систем цілеспрямованої підготовки висококваліфікованих кадрів і реалізація відповідних механізмів підвищення ефективності регіональної освітньої політики. Модернізація нерозривно пов'язана із забезпеченістю регіональної економіки висококваліфікованими

кадрами, здатними швидко адаптуватися до вимог робочих місць і ринку праці. Рішення проблеми підготовки працівників, що володіють подібними характеристиками, все більше зміщується на регіональний рівень. Однак готовність регіональних систем освіти до забезпечення підприємств і організацій кваліфікованими фахівцями є недостатньою, про що свідчить наявність цілого комплексу структурних проблем. Це обумовлює об'єктивну необхідність проведення структурної перебудови соціально-економічних підсистем кадрового забезпечення економіки регіонів.

Література:

1. Гавриленко О. В. Моніторинг і контроль фінансової стійкості та стану економічної безпеки аграрного підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 2. С. 24–31.
2. Денисон Э. Исследование различий в темпах экономического роста. М.: Прогресс, 1971. 150 с.
3. Прус Н. В. Система економічної безпеки підприємства. Поняття, сутність, принципи. Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. 2. С. 675–679.
4. Шараев Ю. Теория экономического роста. М.: ГУ ВШЭ, 2006. 250 с

References:

1. Gavrilenko O. V. (2019), “Monitoring i kontrol' finansovoї stijkosti ta stanu ekonomichnoї bezpeki agrarnogo pidpriemstva” [*Monitoring and control of financial stability and economic security of an agricultural enterprise*] Ukrainian Journal of Applied Economics. Tom 4. № 2. p. 24–31. [in Ukrainian].
2. Denison E. (1971) “Issledovanie razlichij v tempah ekonomicheskogo rosta” [*Exploring Differences in Economic Growth*]. M.: Progress, 150 p. [in Russian].
3. Prus N. V. (2014) “Sistema ekonomichnoї bezpeki pidpriemstva. Ponyattya, sutnist', principii” [*The system of economic security of the enterprise. Concepts, essence, principles*]. Global and national economic problems. Issue. 2. p. 675–679. [in Ukrainian].
4. Sharaev YU.(2006) “Teoriya ekonomicheskogo rosta” [*Economic growth theory*] M.: GU VSHE, p. 250 [in Russian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-229-240](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-229-240)

УДК 334.02

Кулініч Тетяна Володимирівна кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка», Інститут економіки і менеджменту, вул. Степана Бандери, 12, м. Львів, 79013, тел.: (032) 258-27-58, e-mail: tetiana.v.kulinich@lpnu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>

Самошкіна Марина Григорівна доцент кафедри соціально-гуманітарних наук, Придніпровська державна академія фізичної культури і спорту, вул. Перемоги, 10, Дніпро, 40094, тел.: (056) 731-96-89, e-mail: samoshkina1940@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2527-8247>

Мазуркевич Ірина Олександрівна кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, вул. Соборна, 87, Вінниця, 21050, тел.: (043) 255-04-06, e-mail: Mazurkevich78@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-6648-9994>

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ

Анотація. Стаття присвячена вивченню методів управління витратами на підприємстві з метою раціонального використання ресурсів. Мета статті – визначити сучасні підходи управління витратами з метою раціоналізації використання всіх видів ресурсів підприємства. У статті відображено, що серед різних видів ресурсів найбільшого значення сьогодні мають інформаційні, вони дозволяють ефективно управляти всіма іншими видами ресурсів: матеріальними та нематеріальними, трудовими та фінансовими. Встановлено, що забезпечення інформаційними ресурсами з метою ефективного управління відбувається бізнес-аналітиками та менеджерами, які здійснюють способи раціоналізації використання ресурсів не тільки в межах підприємства, але і зовні підприємства. В статті визначаються основні зарубіжні концепції управління витратами, та визначаються їх сильні та слабкі сторони. При цьому робиться акцент на тому, що використання одного підходу до управління витрат в умовах змінного ринку є недоцільним, оскільки витратами потрібно управляти не шаблонізовано, а гнучкими способами, шукаючи найбільш оптимальні рішення під бізнес-моделі діючого підприємства, який потребує раціоналізації використання ресурсів. З цією метою запропоновано дев'ять способів зменшення витрат, які використовуються сучасними підприємствами. До них відноситься пошук шляхів зменшення витрат на закупівлю сировини, матеріалів та товарів шляхом пошуку постачальників, що надають більш привабливі ціни; можливість використання ефективних систем організації праці на основі agile-технологій, що дозволяють

команді працювати більш ефективно; створення програм автоматизації процесів виробництва, аналізу та управління; використання електронної комерції з метою скорочення витрат на збут; розгляд можливості використання аутсорсингу для виробничих та управлінських процесів; можливість зменшення витрат на енергоресурси шляхом пошуку інших постачальників чи зміни тарифів; зменшення вартості обслуговування грошових потоків шляхом пошуку більш ефективних банківських пропозицій; зменшення витрат на простої та збитки шляхом їх попередження та страхування; постійне здійснення інвестиційної діяльності з метою раціонального використання ресурсів.

Ключові слова: управління витратами, раціоналізація, інформаційні ресурси, бізнес-аналітика.

Kulinich Tetiana Volodymyrivna PhD in Economics, Associate Professor of Department of the Management of Organizations, Lviv Polytechnic National University, Institute of Economics and Management, Bandery St., 12, Lviv, 79013, tel.: (032) 258-27-58, e-mail: tetiana.v.kulinich@lpnu.ua, <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>

Samoshkina Maryna Hrihorivna Associate Professor of Social Sciences and Humanities, Prydniprovsk State Academy of Physical Culture and Sport, Peremohy St., 10, Dnipro, 40094, tel.: (056) 731-96-89, e-mail: samoshkina1940@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2527-8247>

Mazurkevych Iryna Oleksandrivna PhD (Economics), Associate Professor of Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Soborna St., 87, Vinnytsia, 21050, tel.: (043) 255-04-06, e-mail: Mazurkevich78@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-6648-9994>

COST MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE AS A SIGNIFICANT FACTOR IN THE RATIONAL USE OF RESOURCES

Abstract. The article is devoted to studying methods of cost management in the enterprise to use resources rationally. The purpose of the article is to identify modern approaches to cost management to rationalize the use of all types of enterprise resources. The research reflects that among the various kinds of resources, the most important today are information resources that allow business analytics and managers to manage all other types of resources effectively: tangible and intangible, labor and financial resources. It is established that the provision of information resources for effective management is made by business analysts and managers who implement different ways of rationalizing resources within the enterprise and outside the enterprise. The article identifies the main foreign concepts of cost management and identifies their strengths and weaknesses. The emphasis is on the fact that the use of one approach to cost management in a changing market is impractical, costs need to be managed not in a standard, but flexible ways, looking for the most optimal business

models of an existing enterprise that needs to rationalize resources. So, there are nine ways to reduce costs used by modern enterprises that include: finding ways to reduce the cost of purchasing raw materials and goods by finding suppliers who offer more attractive prices; the ability to use effective systems of work organization based on agile technologies that allow the team to work more efficiently; creation of programs for automation of production processes, analysis, and management; use of e-commerce to reduce sales costs; consideration of the possibility of using outsourcing for production and management processes; the ability to reduce energy costs by finding other suppliers or changing tariffs; lowering the cost of servicing cash flows by finding more efficient banking offers; reducing downtime and losses by preventing and insuring them; constant investment activities for the rational use of resources.

Keywords: cost management, rationalization, information resources, business analytics

Постановка проблеми. Питання раціонального використання ресурсів є актуальним, починаючи з основ будь-якої підприємницької діяльності. Це і не дивно, оскільки як відомо, ресурси завжди є обмеженими, а тому їх потрібно раціонально використовувати хоча би з питань зменшення марнотратства та збереження природи. Бізнесмени кажуть, що отримувати доходи не настільки складно, скільки ефективно управляти коштами, тому у ефективності діяльності підприємства все-таки більшою мірою відіграє вміння розпоряджатися ресурсами, чим вміти генерувати вхідні грошові потоки. Тому з однієї сторони, раціонально використовувати ресурси потрібно з точки зору їх обмеженої кількості, тобто задля виконання суспільно-важливих цілей збереження природи, а з іншої - для того, щоб компанія отримувала достатньо прибутку, щоб забезпечувати свої виробничі процеси і розвиватися, що в результаті знову ж таки виражається забезпеченням соціально-важливих цілей, тільки на рівні мікроекономіки.

Підходів до раціонального використання ресурсів за століття підприємництва досить багато. Цікаво, що ті підходи, які використовувалися сто років тому чи у післявоєнні часи, у XXI столітті не актуальні. Мало того, з кожним роком з'являються нові методи раціоналізації витрат, які до цього часу або взагалі не використовувалися, або були маловідомими. Саме тому питання управління витратами цікаво досліджувати в умовах діяльності сучасних підприємств, які використовують нові технології не тільки у виробничих процесах, але і процесах управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління витратами є широко досліджуваним як у вітчизняній, так і зарубіжній літературі. При цьому постійно розробляються, пропонуються та впроваджуються нові методи управління витратами, які є актуальним для нових видів діяльності підприємств. Питання широко досліджувалися такими авторами як Асаул А., Харламова Т., Козаченко Г., Потапенко Ю., Грицай, О., Павлова С., Проданчук М., Догадайло Я., Фещур Р., Ліпич Л., Вудвуд В., Гвоздь М., Сузояк С. та ін. При цьому кожен автор досліджував певні підходи до управління витратами відповідно до діяльності підприємств різних галузей. Декілька праць присвячені інноваційним

методам управління витрат, однак тема все ще потребує більш глибокого дослідження, що і становить актуальність та дозволяє сформулювати мету поточного дослідження.

Мета дослідження – визначення сучасних підходів управління витратами з метою раціоналізації використання всіх видів ресурсів підприємства.

Виклад основного матеріалу. Ресурси підприємства – це не тільки матеріальні ресурси, які складаються із основного капіталу та оборотних активів. Матеріальні ресурси були об'єктом досліджень виробничих процесів столітньої давності, саме на скорочення цих ресурсів спрямовувалися всі рекомендації тогочасного менеджменту. Ще двадцять років тому об'єктом раціоналізації ресурсів були трудові ресурси. Чимала кількість праць присвячена можливості скорочення витрат шляхом зменшення заробітної плати, заморожування заробітної плати, скорочення пільг, премій тощо. Сьогоднішній менеджмент повністю усвідомлює безглуздість такого управління і розуміє, що якісне виробництво і стабільність виробничого процесу напряму залежить від задоволеності персоналу, а тому в team-building вкладаються значні ресурси, які дозволяють підприємству ефективно функціонувати на ринку завдяки не тільки створенню якісного продукту, але і наданню якісних послуг, пов'язаних із його збутом.

В наш час питання раціоналізації стосуються не стільки матеріальних та трудових ресурсів, а більше інформаційних та нематеріальних ресурсів, завдяки яким і інші ресурси будуть використовуватися раціонально. Інформаційне забезпечення є основою ефективного управління коштами, персоналом та виробничими процесами. Саме тому для того, щоб отримати цю корисну інформацію, яка дозволить ефективно управляти витратами, менеджмент наймає аналітиків, здійснює постійні дослідження ринку, шукає інноваційні способи раціоналізації ресурсів [1].

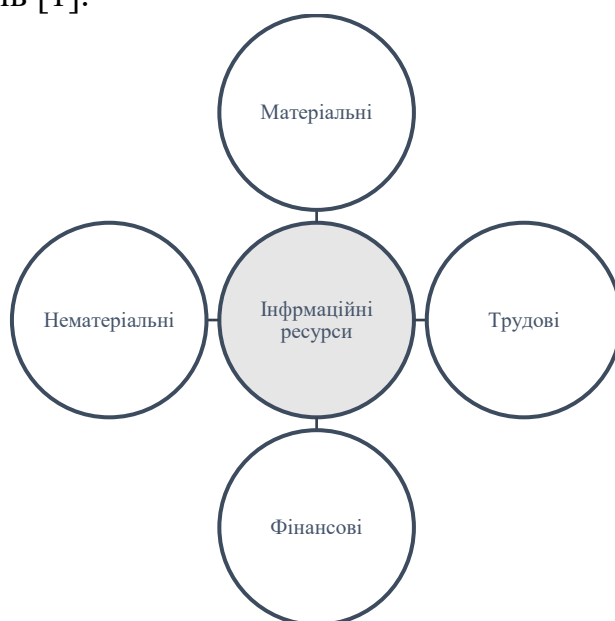


Рис.1. Види ресурсів підприємства та їх значення в процесі раціоналізації використання

(Примітка: авторська подача на основі [1])

Отже, раціоналізація використання ресурсів повинна відбуватися на основі раціоналізації інформаційних ресурсів, які дозволяють знайти методи, шляхи та технології скорочення витрат або більш раціонального використання ресурсів.

З цією метою управління витратами перекладаються з плечей управлінців та менеджерів на плечі бізнес-аналітиків. Це і не дивно, оскільки бізнес-аналітик перед тим як скорочувати витрати, вивчає всі виробничі процеси, які пов'язані не тільки із безпосереднім процесом створення та реалізації продукції, але із абсолютно всіма діловими процесами, що відбуваються на підприємстві. Робота бізнес-аналітика є комплексною, вона полягає у пошуку не тільки проблемних аспектів діяльності, але і можливостей, які є приховані на перший погляд. Зокрема, для того, щоб прийняти певне рішення щодо раціоналізації ресурсів, необхідно вивчати не тільки внутрішні виробничі процеси, однак і ринкову ситуацію, умови роботи конкурентів, оскільки саме на ринку можна знайти підказки щодо ефективного управління витратами, які до цього часу не використовувалися підприємством.

Варто розуміти, що під ефективним управлінням витратами мається на увазі не скорочення витрат, а оптимальне співвідношення затрат ресурсів із вигодою, яку підприємство отримує у результаті даних затрат. Сучасні управлінці розуміють, що сліпо скорочувати всі витрати – нераціонально, оскільки це може негативно відобразитися на комфорті працівників, загальному рівню корпоративної культури і, в результаті, на якості продукції.

На сьогодні існує чимало підходів управління витратами [2], які активно використовуються у всьому світі. Всі вони мають як сильні сторони, так і слабкі, однак базуються на стандартизації виробничих процесів чи стандартизації процесів управління виробництвом.

Таблиця 1

Сильні та слабкі сторони методів управління витратами

Метод	Сильні сторони	Слабкі сторони
Direct-Cost [3]	Удосконалення калькуляції витрат окремих видів продукції, що дозволяє визначити які із виробничих процесів є найбільш ефективними	Неможливість дотримання стандартів розподілу витрат на постійні та змінні, аналіз та оцінка за прибутковістю, а не грошовим потоком
Absorption cost [4]	Можливість визначення ефективності всіх видів затрат (у порівнянні із отриманим доходом)	Можливість складання калькуляції в кінці виробничого періоду, складність облікових процесів
Standart Cost [3]	Робота в умовах планування, що базується на стандартизованих технологіях	Недієва до гнучких виробничих процесів або індивідуального виробництва
ABC[5]	Ефективний розподіл накладних витрат до певних видів продукції	Потребує змін в обліковому процесі

Target cost [6,7]	Ефективне управління для створення нових продуктів на всіх етапах виробництва	Складність виконання поставлених завдань зі зменшення витрат в умовах діючого виробництва
Kaizen costing [7]	Забезпечує постійне зниження витрат та їх утримування на певному рівні	Забезпечення високого рівня корпоративної культури
CVP [8]	Простота методу	Негнучкість моделі до різних чинників впливу, неможливість ефективного розподілу витрат на постійні та змінні
Benchmarking [9]	Можливість отримання реальних планів та прогнозів на основі діяльності діючих підприємств	Неможливість або складність досягнення цілей в умовах діючого підприємства
Cost-Killing [10]	Швидке скорочення витрат	Агресивний метод, який підходить не для всіх підприємств
LCC [10]	Можливість здійснення точних прогнозів і планів виробництва	Недієва до гнучких виробничих процесів або індивідуального виробництва
Just-in-time [11]	Підвищення виробництва шляхом ефективного синтезу виробництва та скорочення рівня запасів	Переналадження виробничих ліній та бізнес моделей відповідно до методу управління витратами
Failure modes and effects Analysis [5]	Скорочення затрат на брак та втрат від псування чи знецінення товарів	Потребує формування штату аналітиків, які досліджуватимуть причини збитків
Activity Based Costing [11]	Визначення найбільш ефективних видів діяльності і можливість концентрування на них	Негнучкість методу до зміни навколишнього середовища та потреб ринку
Total Cost Management [11]	Система менеджменту орієнтована на максимальне збереження ресурсів, підходить для виробничих підприємств	Система не підходить для сервісних та інтелектуальних послуг
Value Cost Chain [4]	Дозволяє визначити раціональність інвестиційних процесів із визначенням їх окупності	Потребує кваліфікованих спеціалістів та постійного якісного інформаційного забезпечення

Примітка: систематизовано автором на основі [3-11]

Насправді, в умовах змінного ринку використовувати єдиний спосіб стандартизованого управління затратами є нераціонально. Підприємство та його менеджмент повинні бути гнучкими і використовувати ті методи, які підходять в першу чергу під діючі бізнес-моделі, діючу ситуацію на ринку та будуть реальними для здійснення. В першу чергу, необхідно шукати такі методи раціоналізації, які відповідають сучасним вимогам ринку і підуть на користь не тільки “показникам прибутковості”, однак і соціально-економічному здоров’ю компанії в цілому. Розглянемо декілька сучасних методів раціоналізації витрат, які можуть використовуватися на підприємствах України сьогодні.

Постійна інвестиційна підтримка в удосконалення виробничих процесів. Сучасне підприємство повинно постійно вкладати кошти у розвиток та використання інноваційних технологій, які дозволяють в результаті більш раціонально використовувати ресурси. Будь-яка компанія повинна закладати частину коштів для здійснення інвестицій у системи автоматизації, автоматизовані лінії, системи ефективного управління, аналізу та контролю за ресурсами. При цьому враховуючи, що це є вкладення у інноваційні процеси, період використання яких достатньо великий, період окупності таких вкладень можуть бути до п’яти років.

Раціоналізація витрат на закупівлю сировини та товарів. Перший і найпростіший спосіб раціонального використання ресурсів – зменшення витрат на закупівлю сировини, матеріалів та товарів. Для цього потрібно вивчати всі ринкові пропозиції та переходити до співпраці із більш вигідними постачальниками товарів. При цьому враховується не тільки ціна пропозиції, але і вартість доставки та її регулярність. На виробничих процесах регулярність поставки є особливо важливою, тому обирати постачальників завжди потрібно із врахуванням можливості постійної довгострокової співпраці.

Інший спосіб скорочення даних витрат – закупівля товарів у більших обсягах за умови створення умов для зберігання продукції. При цьому витрати на будівництво складських приміщень не можуть окуповуватися за рахунок зменшених цін більш чим п’ять років (середній період використання тимчасових конструкцій без здійснення ремонтних робіт), при цьому враховуються не тільки одноразові витрати на будівництво, але і регулярні витрати на обслуговування таких приміщень (світло, опалення, охолодження, персонал, податок на майно тощо) [12].

Використання ефективних систем організації праці. Далеко не на кожному підприємстві встановлені сучасні системи організації праці. Чимало підприємств наймають забагато працівників і витрачають кошти на оплату неефективної праці. Разом з цим такі підходи до управління ресурсами у країнах із розвинутою економікою давно застаріли. Персонал наймається чітко під виконання певних завдань, кількість яких є визначена і передбачувана. Багато підприємств України також переходять до таких умов використання праці. Вони гарантують високий рівень оплати праці, однак вимагають від персоналу виконання поставлених планів. Сьогодні на тих підприємствах, що переходять до таких умов діяльності, значна кількість працівників скаржаться на те, що контролюючі процеси займають достатньо багато часу та є виснажливими. Якщо би була можливість

скоротити час звітування перед начальством про виконану роботу, така робота приносила б значно більше задоволення. З такою метою вводяться інформаційні комплекси, які дозволяють легко вести контроль за всіма процесами, що здійснюються на підприємстві, і бачити яке завдання виконується працівником зараз і на скільки відсотків воно є виконаним на даний момент. Звичайно, якщо це не стосується виробничих процесів та роботи на виробничих лініях, оскільки підрахунок виконаної роботи здійснюється в такому випадку в автоматичному режимі. Якщо мова йде про створення продуктів, що потребують залучення значної кількості працівників, використовуються agile-технології які дозволяють ефективно організувати працю всієї команди, бачити загальний результат виконання роботи і значення кожного працівника у виробничому процесі. На теперішній час такі технології використовуються в ІТ-підприємствах, а також підприємствах, які займаються створенням сервісних послуг. На те щоби прозвітувати про обсяг виконаних робіт працівникові буде достатньо п'ять-десять хвилин на день в кінці робочого дня, що дозволить йому почуватися більш вільно, виконуючи свій об'єм робіт. В свою чергу, дозволить і керівникові в кінці робочого дня бути проінформованим про стан виконання роботи. Такі технології дозволяють легко ідентифікувати неефективних працівників та позбуватися їх на користь персоналу, який більш ефективно використовує фінансові ресурси [13].

Використання аутсорсингових послуг. Використання трудових ресурсів на багатьох підприємствах може бути неефективним, з цієї з точки зору утримувати такий персонал нема сенсу, оскільки на ринку сьогодні існує велика кількість аутсорсингових компаній, які готові віддалено брати на себе велику кількість виробничих процесів. Мова йде не тільки про бухгалтерський облік чи сервісні послуги типу аудиту, контролю, підтримку сайту, прибирання, перевезення, однак і про безпосередньо виробничі процеси, які можуть виконуватися за більш доступною ціною, чим це робить сам виробник. Бізнес аналітик повинен дослідити всі пропозиції на ринку і запропонувати менеджменту компанії можливість передачі певних завдань на аутсорсинг з метою оптимізації витрат. Звичайно, що в цій ситуації може постраждати персонал, однак якщо стоятиме питання скорочення персоналу, варто дослідити можливість більш ефективного використання його праці. У випадку, якщо підвищити ефективність неможливо, слід переходити на віддалені виробничі процеси, які є більш ефективними [14].

Автоматизація виробничих процесів, або скорочення затрат часу на виконання однотипних завдань. Велика кількість підприємств використовує бізнес моделі, побудовані на однотипних операціях, які можливо автоматизувати. Для того, щоби дослідити таку можливість, необхідно оцінити можливість шаблонізації продукції та встановленням таких бізнес-моделей, які дозволять працювати швидше, використовуючи певні стандарти або засоби для автоматизації процесів. За необхідності, такі засоби автоматизації необхідно замовити або розробити самостійно із врахуванням їх окупності протягом періоду двох-трьох років.

Електронна комерція та реклама через інтернет. Чимало підприємств стараються скоротити витрати на рекламу, відносячи їх до обов'язкових

витрат. Такий підхід до управління є застарілим, оскільки у більшості випадків незалежно від того, який продукт створюється, саме маркетинг дозволяє підприємству отримувати постійний дохід, а тому витрати повинні постійними, однак разом з тим і раціональними. Необхідно дослідити можливість реалізації товару не тільки через стаціонарні точки, але і за допомогою електронної комерції, яка здійснюється через офіційний сайт або маркетплейси. Рекламу у інтернеті є більш доступною, чим реклама у засобах масової інформації, з її допомогою можна знайти аудиторію, яка строго відповідає продукту, який виготовляється. Таким чином, використання цифрових технологій у торгівлі дозволить скоротити витрати на збут [15].

Вивчення пропозицій постачальників енергоресурсів. На сьогодні в Україні більшість підприємців вважає, що питання постачання енергоресурсів здійснюється в умовах монополії, а тому обирати постачальника неможливо. Однак якщо дослідити ситуацію, то спосіб вирішення проблеми знайдеться, оскільки по факту обирати постачальника електроенергії можна, і ціна за спожитий КВ у кожного продавця є різною. Це ж стосується і постачальників інших видів палива, які дозволять у кінцевому результаті зменшити витрати на енергоресурси, що позитивно відобразиться на рівні прибутковості підприємства.

Оцінка простоїв та збитків від них та співвідношення до регулярних витрат на страхування. Багато виробничих підприємств закладають у собівартість збитки в результаті виробничої діяльності. Ці збитки можуть виражатися вартістю зіпсованої продукції, крадіжок чи іншими неприємними ситуаціями, які в цілому є однотипними. За наявності постійних збитків потрібно їх дослідити та визначити шляхи вирішення проблеми. Переходити до нової моделі управління потрібно за умови, якщо витрати на вирішення проблеми окупляться за рахунок зменшення витрат за один рік. Способами вирішення проблем може бути: посилення охорони, найм контролюючого персоналу, страхування тощо [4,12].

Оптимізація обслуговування грошового потоку. Рух грошових коштів вимагає витрат на обслуговування, до яких за звичай відносяться відсотки за банківські перекази. Потрібно знаходити найбільш ефективні за ціною пропозиції із банківського обслуговування і переходити до таких установ. Питання доцільно розглядати із поєднанням інших банківських послуг, наприклад, можливістю отримання відсотків на залишок коштів або використання послуги овердрафту чи інших банківських послуг, які є актуальними для даного бізнесу.

Висновки. Таким чином, на сьогодні існує чимала кількість підходів щодо управління витратами, які базуються на зарубіжних концепціях, однак можуть повністю або частково використовуватися для вітчизняних підприємств. Разом з тим всі концепції раціоналізації ресурсів повинні в першу чергу будуватися на раціоналізації інформаційних потоків. Інформація повинна бути актуальною, змістовою, своєчасною і слугувати джерелом для пошуку ефективних засобів управління витратами. Використання сучасних методів збору та обробки інформації дозволить знайти методи раціонального використання ресурсів як в

межах компанії, так і поза її межами. Для цього залучаються спеціалісти-аналітики, які займатимуться пошуком способів ефективного використання ресурсів, що базується не на скороченні витрат, а на їх співвідношенні до вигод, які підприємство отримає в результаті їх застосування. Запропоновані сучасні методи раціонального використання ресурсів ґрунтуються на інвестиційних витратах, які повинні здійснюватися на втілення інноваційних технологій виробництва та управління, що дозволяють у результаті скорочувати затрати часу персоналу, більш ефективно використовувати ресурси та управляти витратами загалом.

Література:

1. Гладир Т. С. Ресурси підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*, 2014, № 5.
2. Грицай О. І. Застосування методів управління витратами в інноваційній діяльності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*, 2011, № 720.
3. Асаул А. Н., Старовойтов М. К., Фалтинский Р. А. *Управление затратами в строительстве*. СПб: ИПЭВ, 2009.
4. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Хлапюнов Л.Ю., Макухін Г.А. *Управління затратами підприємства*. Київ :Лібра, 2007.
5. Потапенко Ю.С., Крапівницька С. М. ABC-метод управління витрат і його переваги порівняно з іншими методами. [Електронний ресурс]. Режим доступу <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/potapenko/library/tez1.htm>
6. Павлова С. І., Магнушевська Т.М. Метод таргет-костингу як прогресивний метод цільового стратегічного управління витратами. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2016. - Вип. 10(2). - С. 56-58. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10%282%29__14
7. Проданчук М. Таргет-костинг та кайзер-костинг як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*, 2012, № 3 (69).
8. Догадайло, Я. В. Сутність та призначення CVP-аналізу в сучасних умовах. *Економіка трансп. Комплексу*. Харків, 2019, Вип. 33, С. 70-83.
9. Фещур Р.В., Яворська Н.В., Меренюк Т.В. Бенчмаркінг як ефективний засіб зниження витрат виробництва. *Вісник Львівського політехнічного університету*, 2007, № 6.
10. Ліпич Л. Г., Бортнік С.М., Мялковська В.І. Аналіз ефективності застосування сучасних систем зниження витрат. Економічний форум, 2016, № 1. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_26
11. Харламова Т. Н., Герасимов Б. И., Злобина Н. В. *Управление затратами на качество продукции. Отечественный и зарубежный опыт*. Тамбов :Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012.
12. Вудвуд В.В., Козакова І.Ф. Резерви зниження собівартості продукції як один із напрямів підвищення ефективності функціонування підприємства. *Інноваційна економіка*, 2013, (8).
13. Гвоздь М.Я. Agile - нова методологія менеджменту: теоретичні аспекти. *Інфраструктура ринку*, 2018 (25).
14. Сухоняк С.О. Оптимізування витрат ресурсів підприємств шляхом залучення до співпраці аутсорсингових компаній. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2017, *Серія економіка. Випуск 2*.
15. Kostiuk-Pukaliak, O. and Khoma, I. Importance of E-commerce in the development of economy and business. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2017, 4 (2). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/dee/7620/201742maket115-22.pdf>.

References:

1. Hladyr, T.S. (2014). Resursy pidpryemstva: teoretychni aspekty [Resources of the enterprise: theoretical aspects]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, 5, 148-151 [in Ukrainian].
2. Hrytsai, O.I. (2011). Zastosuvannia metodiv upravlinnia vytratamy v innovatsiinii diialnosti pidpryemstva [Application of cost management methods in the innovative activity of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika" – Bulletin of the Lviv Polytechnic National University*, 720, 9–15 [in Ukrainian].
3. Asaul, A.N., Starovoitov, M.K., Faltinskii, R.A. (2009). *Upravlenie zatratami v stroitelstve [Cost management in construction]*. Saint Petersburg: IPEV [in Russian].
4. Kozachenko, H.V., Pohorielov, Yu.S., Khlaponov, L.Yu., Makukhin, H.A. (2007). *Upravlinnia zatratamy pidpryemstva [Enterprise cost management]*. Kyiv: Libra [in Ukrainian].
5. Potapenko, Yu.S., Krapivnytska, S. M. (n.d.). AVS-metod upravlinnia vytrat i yoho perevahy porivniano z inshymy metodamy [ABC-method of cost management and its advantages over other methods]. *masters.donntu.edu.ua*. Retrieved from <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/potapenko/library/tez1.htm> [in Ukrainian].
6. Pavlova, S.I., Mahnushevska, T.M. (2016). Metod tarhet-kostynhu yak prohresyvnyi metod tsilovoho stratehichnoho upravlinnia vytratamy [Target costing method as a progressive method of targeted strategic cost management]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 10(2), 56-58. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_10%282%29__14 [in Ukrainian].
7. Prodanchuk, M. (2012). Tarhet-kostinh ta kayzer-kostinh yak instrumenty optymizatsii vytrat u systemi stratehichnoho upravlinnia [Target-costing and Kaiser-costing as tools for cost optimization in the system of strategic management]. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Serii: Ekonomichni nauky – Collection of scientific works of VNAU. Series: Economic Sciences*, 3(69), 150-155 [in Ukrainian].
8. Dohadailo, Ya.V. (2019). Sutnist ta pryznachennia CVP-analizu v suchasnykh umovakh [The essence and purpose of CVP-analysis in modern conditions]. *Ekonomika transp. Kompleksu – Economics of transport complex*, 33, 70-83 [in Ukrainian].
9. Feshchur, R.V., Yavorska, N.V., Mereniuk, T.V. (2007). Benchmarkinh yak efektyvnyi zasib znyzhennia vytrat vyrobnytstva [Benchmarking as an effective means of reducing production costs]. *Visnyk Lvivskoho politekhnichnoho universytetu – Bulletin of Lviv Polytechnic University*, 6, 43-49 [in Ukrainian].
10. Lypych, L.H., Bortnik, S.M., Mialkovska, V.I. (2016). Analiz efektyvnosti zastosuvannia suchasnykh system znyzhennia vytrat [Analysis of the effectiveness of modern cost reduction systems]. *Ekonomichni forum – Economic Forum*, 1, 171-176. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_26 [in Ukrainian].
11. Kharlamova, T.N., Gerasimov, B.I., Zlobina, N.V. (2012). *Upravlenie zatratami na kachestvo produktii. Otechestvennyi i zarubezhnyi opyt [Management of costs for product quality. Domestic and foreign experience]*. Tambov: Izd-vo Tamb. gos. tekhn. un-ta [in Russian].
12. Vudvud, V.V., Kozakova, I.F. (2013). Rezervy znyzhennia sobivartosti produktsii yak odyn iz napriamiv pidyvshchennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpryemstva [Reserves for reducing the cost of production as one of the ways to increase the efficiency of the enterprise]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economics*, 8, 100-103 [in Ukrainian].
13. Hvozd, M.Ya. (2018). Agile - nova metodolohiia menedzhmentu: teoretychni aspekty [Agile is a new management methodology: theoretical aspects]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 25, 230-234 [in Ukrainian].
14. Sukhoniak, S.O. (2017). Optymizuvannia vytrat resursiv pidpryemstv shliakhom zaluchennia do spivratsi autsorsynhovykh kompanii [Optimizing the cost of enterprise resources by involving outsourcing companies in cooperation]. *Naukovyi visnyi Uzhhorodskoho universytetu, Serii ekonomika – Scientific Spring of Uzhhorod University*, 2, 223-229 [in Ukrainian].

15. Kostiuk-Pukaliak, O., Khoma, I. (2017). Importance of E-commerce in the development of economy and business. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 4(2), 15-22. Retrieved from <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/dec/7620/201742maket115-22.pdf> [in English].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-241-254](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-241-254)

УДК 338.48-51

Лущик Марія Василівна кандидат географічних наук, асистент кафедри туризму, Національний університет «Львівська політехніка», вул. Карпінського 2/4, 1-й навч. к., кім. 210, м. Львів, 79013, тел.: (032) 258-32-26, e-mail: murmarja@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-5411-348X>

ПРО ПОНЯТТЯ ТА ВИДИ ВІЙСЬКОВОГО ТУРИЗМУ

Анотація. Події світової історії та сучасні збройні протистояння залишили численні оборонні споруди, місця битв, різноманітні види озброєння, більшість із яких можна розглядати як потужний ресурс для розвитку туризму. Незмінний інтерес людей до військової історії, історичних баталій, битв та іншого надбання військової спадщини популяризує військовий туризм. Проте, попри наявність певного масиву досліджень і публікацій, присвячених різним аспектам розвитку даного виду туризму, фундаментальних досліджень у руслі дефініціювання та класифікації видів військового туризму не виявлено. Тому теоретичні обґрунтування сутності військового туризму як інноваційного напрямку екстремального та пізнавального туризму є своєчасними та актуальними. Для реалізації даної мети було проведено аналіз основних теоретичних положень і принципів функціонування військового туризму, висвітлених у вітчизняних та закордонних наукових публікаціях. Виявлено, що у західній науковій літературі військовий туризм або туризм військової спадщини функціонує поряд із такими термінами, як туризм «на крові», темний туризм і танатуризм, натомість в українській науковій літературі йому відводиться місце серед екстремального, розважального та спеціалізованого видів туризму. На підставі аналізу наукових дискусій та уже запропонованих критеріїв ідентифікації туризму запропоновано військовий туризм розуміти як один із видів туризму, який передбачає відвідування історичних та сучасних пам'ятних військових об'єктів/установ/локацій, залучення туристів до реалій сучасного військового життя і побуту, участь в безпечних військових подіях чи їх історичних реконструкціях тощо. Описано основні мотиви туристів для військового виду подорожей. Подано типізацію основних критеріїв та принципів класифікації військового туризму в туристичній діяльності. Запропоновано авторську класифікацію видів військового туризму, згідно якої виділено військово-історичний, мілітарі- та військово-подієвий види туризму.

Ключові слова: військовий туризм, мілітарі-туризм, військове паломництво, військово-історичний туризм, воєнний туризм, військово-пригодницький туризм, військово-пізнавальний туризм, військово-історичні реконструкції бойових дій, туризм військової спадщини.

Lushchyk Mariya Vasylivna PhD in Geography, Assistant of the Department of Tourism, Lviv Polytechnic National University, Karpinskoho 2/4 St., Building 1, Room 210, Lviv, 79013, tel.: (032) 258-32-26, e-mail: murmarja@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-5411-348X>.

ON THE CONCEPT AND TYPES OF MILITARY TOURISM

Abstract. The events of world history and modern armed confrontations have left numerous fortifications, battlefields, various types of weapons, most of which can be considered as a powerful resource for tourism development. The constant interest of people in military history, historical battles, battles and other military heritage promotes military tourism. However, despite the presence of a certain array of research and publications on various aspects of the development of this type of tourism, basic research in the definition and classification of military tourism has not been identified. Therefore, the theoretical justifications of the essence of military tourism as an innovative direction of extreme and cognitive tourism are timely and relevant. To achieve this goal, an analysis of the main theoretical provisions and principles of military tourism, covered in domestic and foreign scientific publications. It has been found that in Western scientific literature, military tourism or military heritage tourism functions alongside such terms as "blood tourism", dark tourism and tanatourism, while in the Ukrainian scientific literature it is given a place among extreme, entertainment and specialized types of tourism. Based on the analysis of scientific discussions and already proposed criteria for tourism identification, it is proposed to understand military tourism as one of the types of tourism, which involves visiting historical and modern military sites / institutions / locations, attracting tourists to the realities of modern military life, in safe military events or their historical reconstructions, etc. The main motives of tourists for military travel are described. The typification of the main criteria and principles of classification of military tourism in tourist activity is given. The author's classification of types of military tourism is offered, according to which military-historical, military and military-event types of tourism are distinguished.

Keywords: military tourism, military-tourism, military pilgrimage, military-historical tourism, military tourism, military-adventure tourism, military-cognitive tourism, military-historical reconstructions of hostilities, military heritage tourism.

Постановка проблеми. Еволюція світової економіки завжди була тісно пов'язана із боротьбою за ресурси, що часто спричиняло численні загарбницькі війни, без яких історія не можлива. З тих часів залишились численні оборонні споруди, місця битв, різноманітні види озброєння. Ці атракції є потужним ресурсом для розвитку. Та й сучасні військові об'єкти також дуже часто

цікавлять туристів. Інтерес до військової історії, історичних баталій та битв у сучасних людей насправді невідомий. Хтось хоче приміряти військовий мундир епохи наполеонівських воєн, хтось бачить себе офіцером або солдатом Другої світової війни і намагається пройти шлях дідів і прадідів. З огляду на це військовий туризм останнім часом став досить популярним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автором були використані матеріали наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері проблематики військового туризму. Ці питання розглядали О. Любіцева (2008), Р. Шаправський (2010), М. Кляп та Ф. Шандор (2011), А. Мельник (2012), Д. Каднічанський (2013), В. Кушнар'ов, О. Поліщук (2018), Н. Корнілова, К. Скупенко (2019) та ін. Попри наявність певного масиву досліджень і публікацій, присвячених різним аспектам розвитку даного виду туризму, фундаментальних досліджень у руслі дефініціювання та структуризації видів військового туризму не виявлено.

Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності військового туризму як інноваційного напрямку екстремального та пізнавально-розважального туризму. Методологія дослідження передбачає проведення аналізу основних теоретичних положень і принципів функціонування військового туризму, його місця в туристично-рекреаційній діяльності, обґрунтування завдань та туристичних мотивів для такого виду подорожей, визначення основних критеріїв та принципів класифікації підвидів військового туризму.

Виклад основного матеріалу. Поняття військового туризму недостатньо вивчене. В туризмознавстві не існує усталеного єдиного підходу до визначення цього виду туризму та його класифікації. Це пояснюється тим, що військовий туризм є новим напрямком в туризмі, а також дуже дорогим задоволенням і тому недоступний для широких верств населення.

Іноземна та вітчизняна академічна література містить дуже обмежені відомості щодо трактування суті військового туризму.

На думку *Д. Вентера* (D. Venter, 2017) у статті «Examining military heritage tourism as a niche tourism market in the South African context», військовий туризм, який автор іменує як «туризм військової спадщини» (military heritage tourism), може бути віднесений до підгрупи туризму спадщини (ред. у вітчизняній літературі – це історико-культурний туризм). Вчений констатує, що туризм військової спадщини не чітко визначений у літературі, та функціонує поряд із такими термінами, як туризм «на крові» (blood tourism), темний туризм (dark tourism) і танатуризм (thanatourism), дефініції яких відповідно висвітлено різними авторами ((Biran & Hyde, 2013; Farmaki, 2013; Foley & Lennon, 1996; Raine, 2013; Ryan & Kohli, 2006; Sharpley & Stone, 2009; Stone, 2006) [1].

Пізніші дослідження акумулюють в середовище військового туризму концепції туризму смерті, туризму катастроф та туризму аморальності (Skinner, 2012) [1]. Відповідно до Tarlow (2005), темний туризм можна описати як відвідування місць, де трапились трагедії чи історично варті уваги смерті, які продовжують впливати на наші життя [1]. Seaton (1999) описує танатуризм як подорож до місця, повністю або частково мотивоване бажанням реальних або символічних зустрічей зі смертю, особливо, але не лише, насильницькою

смертю [1]. Принципова різниця між темним туризмом, танатуризмом, кровним туризмом та військовим туризмом – це те, що перші три стосуються будь-якої форми смерті або трагедії, тоді як останній стосується саме військової справи, минувшини та її історичної спадщина [1].

На підставі аналізу наукових дискусій та уже запропонованих критеріїв ідентифікації туризму військової спадщини, автор статті пропонує наступне розуміння поняття військового туризму – це подорожі, дослідження або участь у відвідуванні об'єктів воєнної спадщини чи військових заходів, які мають особисте історичне значення, резонанс чи інтерес для відвідувача або туриста, і не передбачають винагороди.

В. Л. Сміт (Valene L. Smith, 1998) у статті «War and tourism: An American ethnography», досліджуючи послідовний розвиток туризму в Сполучених Штатах від Першої світової війни до теперішнього часу та вплив Другої світової війни на закладення основ сучасного масового та чартерного туризму, стверджує, що військовий туризм і пов'язані з війною туристичні атракції є найбільш відвідуваними категоріями туристичних об'єктів, та вважає, що військовий туризм – це найемоційніший спеціалізований вид туризму [2].

У статті «Military tourism» *М. Храсовскі та К. Ноерес* (2011) вказується, що військовий туризм – це відпочинок, який має військове підґрунтя. Автори виділяють дві складові туризму: продукти, що стосуються військового обладнання і розглядаються як сегмент пригодницького туризму, та продукти, що концентруються на історичних подіях і належать більше до освітнього сегменту туризму. У статті робиться акцент на першу складову, залишаючи останню на другому плані [3].

Р. Звідженберг (R. Zwigenberg, 2016) у праці «The Atomic City: Military Tourism and Urban Identity in Postwar Hiroshima» зазначає, що військовий туризм – це сучасний інструмент переосмислення трагедій минулого та уникнення помилок сучасності. Потенційні локації військового туризму мають стати майданчиками історичних реконструкцій та «платформами діалогу і пам'яті». Водночас, автор констатує, що відвідування військових атракцій та місць пам'яті завжди матиме неоднозначне сприйняття суспільством – для одних це місце може бути розвагою, для інших – тісно пов'язане із трагічним досвідом [4].

Важливими категоріями у закордонних наукових дослідженнях військового туризму є поняття військового паломництва (military pilgrimage) та туризму баталій (battlefield tourism), які акцентують увагу на вшануванні пам'яті подій, осіб та втрат історичного минулого. Військове паломництво, на відміну від видів та підвидів військового туризму позбавлене розважального аспекту [5].

Як і серед іноземних колег, вітчизняна наукова традиція не має загальновизнаного дефініціювання поняття військового туризму. Існують різноманітні наукові точки зору щодо місця цього виду туризму у світовій системі класифікації видів туризму, а також різноманітні підходи до визначення цього поняття як у науковців, так і в туристичних клубах, які організовують відпочинок у цій сфері.

Так *А. Мельник* (2012) у праці «Нестандартні види туризму. Особливості функціонування військового туризму» визначає військовий туризм як різновид

туризму, метою якого є відвідування місцевості, пов'язаної з військовими та воєнними діями [6].

М. Кляп і Ф. Шандор (2011) у праці «Сучасні різновиди туризму» розглядають військовий туризм як туризм на місцях боїв і історичних битв для всіх зацікавлених, а також для ветеранів і родичів загиблих воїнів, відвідання існуючих та історичних військових об'єктів і полігонів, бойових морських кораблів, підводних човнів, катання на військовій техніці, стрільба зі зброї на полігонах і в тирах, участь у військових навчаннях та маневрах, перебування на полігонах в якості глядачів – *military tour*, а також тури на відвідання воєнних концтаборів та в'язниць [7].

У праці «Туризмознавство» *О. Любіцевої* (2008) зазначається, що військовий туризм відноситься швидше до розважального, ніж екстремального виду. Автор зазначає, що військовий туризм надає можливість відчути себе в умовах військових навчань чи здійснення бойових дій і полягає в можливості оволодіння туристами навичок водіння бойових машин (танків, БТР тощо), здійснити політ у надзвуковому літаку, стрибнути з парашутом або навіть відвідати район бойових дій [8].

Військовий туризм також розглядається у контексті спеціалізованого туризму. Так, *В. Киптенко* (2010) у «Менеджменті туризму» визначає спеціалізований туризм як туризм, який здійснюється з метою вивчення специфічних особливостей того чи іншого місця, надбання індивідуального досвіду, виконання спортивних нормативів, активного відпочинку та ін. Автор зазначає, що військовий туризм не може відноситись лише до пригодницького чи екстремального, адже у ньому присутні елементи розважальні і пізнавальні. Тому найкраще виділити його в окремий вид спеціалізованого туризму [9].

С. Дутчак та М. Дутчак (1999) в «Туристсько-краєзнавчих дослідженнях» вважають, що спеціалізований туризм – це система окремих сегментів туризму, в основу виділення яких поставлена мета подорожі. Автори виділяють у спеціалізованому туризмі пізнавально-культурно-розважальний туризм як складову, і саме в цьому сегменті бачать місце мілітарі-туризму [10].

В. Абрамов та У. Максюта (2019) вважають, що військовий туризм – подорожі в зони бойових зіткнень з метою огляду визначних пам'яток і полів битви. Можуть включати польоти на бойових літаках і вертольотах, постріли з артилерії та танків, відвідування військово-історичних музеїв й історичних місць бойових дій, а також участь у реконструкціях знаменитих битв [11].

Н. Корнілова та К. Скупенко (2019) зазначають, що військовий патріотичний туризм (воєнний туризм, мілітарі туризм) – різновид туризму, метою якого є відвідання місцевості, пов'язаної з військовими та воєнними діями у межах своєї держави. Особливістю військового туризму є відвідання військових частин, штабних та польових навчань, а також вивчення військового побуту, отримання навичок у поводженні зі зброєю та поліпшенні фізичної форми. Це передбачає проживання у військових частинах та проходження вишколу, в тій чи іншій мірі подібного до того, що проходять кадрові військовослужбовці [12].

Таким чином, пропонуємо під *військовим туризмом* розуміти *спеціалізований вид туризму, який в різних формах прояву може містити*

елементи пізнавального, культурно-історичного, екскурсійного, розважально-го, пригодницького, археологічного, екстремального та інших видів туризму, який передбачає: а) відвідування історичних та сучасних пам'ятних військових об'єктів/установ/локацій, б) залучення туристів до реалій сучасного військового життя і побуту, в) участь в безпечних військових подіях чи їх історичних реконструкціях тощо.

Завданнями військового туризму є: збереження в пам'яті народу правдивої інформації про події воєнного часу, про героїчне минуле; розвиток патріотичного виховання молоді за рахунок проведення краєзнавчих екскурсій; створення програм військового туризму, які допомагають розвитку регіонів; сприяння військовим музеям та іншим об'єктам – за рахунок проведених екскурсій покращується їх популярність і фінансування.

Об'єктами військового туризму виступають об'єкти звичайного історичного туризму, які свого часу, крім іншого, мали також мілітарне значення – давні міські укріплення та окремі оборонні споруди, старовинні оборонні та бастіонні замки, численні оборонні монастирі, форти та оборонні лінії. За традиційного підходу під час екскурсійного огляду таких споруд акцент робиться на їх мистецькій та архітектурній цінності, значущості в моментах політичної та соціальної історії, минулого етнічних громад і конфесійних груп. Водночас вони мають велике значення як фортифікаційні споруди, пам'ятки давньої військової історії і можуть служити ключовими об'єктами відвідування для спеціалізованих турів військового туризму.

Інформативною вважаємо **типізацію мотивації** відвідування об'єктів військової спадщини, розроблену і описану Raine (2013), який виділяє: фактичний, міфічний, соціальний та етнічний мотиваційні контексти [1]:

– фактична (конкретна) мотивація – об'єкти військової спадщини відвідуються з метою досягнення об'єктивності та фактичності їхнього військово-туристичного потенціалу. Найбільше актуальна для вчених або істориків, які шукають детальні відповіді на конкретні військові питання та факти, такі як військові стратегії, рухи, сила та склад підрозділу, спорядження, технічні характеристики тощо;

– міфічна мотивація – військова спадщина базується на розмитому фактичному тлумаченні події (битва) або характеристики обладнання (наприклад, німецький танк «Тигр» Другої світової війни), яке згодом стає міфічним, перекошеним та відмінним від реальності. Міфічні особливості напряду корелюються з актами героїзму, патріотизму чи надприродних виявів;

– соціальна мотивація – військова спадщина подається так, що пояснює факти, суто з академічною інтерпретацією, яка враховує всі погляди/всі сторони. Популярність такої військової спадщини час від часу змінюється залежно від формулювання та ідеологічного використання;

– етнічна мотивація – військова спадщина використовується для підтримки міфічного сприйняття, підтримки соціально виправданого статусу-кво. Іншими словами, військова спадщина має важливе значення для вірувань етносів, певної нації або групи [1].

Magee та Gilmore (2015) [1] визначили три категорії відвідувачів/туристів, які подорожують для огляду об'єктів військової спадщини, а саме:

– ті, хто має особисте відношення до місць військової спадщини, для кого такого роду об'єкти мають особисте та емоційне значення, особиста військова спадщина та відчуття буття пов'язані із власною особистою спадщиною (Biran, Poria & Oren, 2011). Ці люди не розглядають цей візит як дозвілля (Biran et al. 2011), а прагнуть до глибокого (військового) досвіду спадщини (Slade, 2003).

– другу групу становлять звичайні туристи, оскільки вони не мають особистого посилення на (військового) об'єкт спадщини, а лише переглядають його як об'єкт дозвілля. Ці туристи в першу чергу шукають освіти та знань.

– третій тип – це так звані «амбівалентні» туристи, які відвідують об'єкти, щоб «побачити це» – своєрідний список об'єктів «must-visit» [1].

Як і наукових трактувань поняття військового туризму, так і підходів до його поділу на вузькоспеціалізовані види, є кілька.

На думку *Д. Каднічанського, М. Каднічанської* (2020), щоб визначити місце військового туризму серед інших видів, здійснити його класифікацію, потрібно зрозуміти різницю між термінами «воєнний» та «військовий»: воєнний – стосується до війни, пов'язаний з нею; військовий – який стосується війська, військовослужбовця. Отож, авторами пропонується загальний вид туризму, споріднений із відвідуванням воєнно-історичних та військових об'єктів, називати мілітарним (воєнним) туризмом. В свою чергу, мілітарний (воєнний) туризм, на думку авторів, слід розділити на три групи: воєнно-історичний, військовий (військово-пригодницький) та військово-подієвий (див. рис. 1) [13, 14, 15].

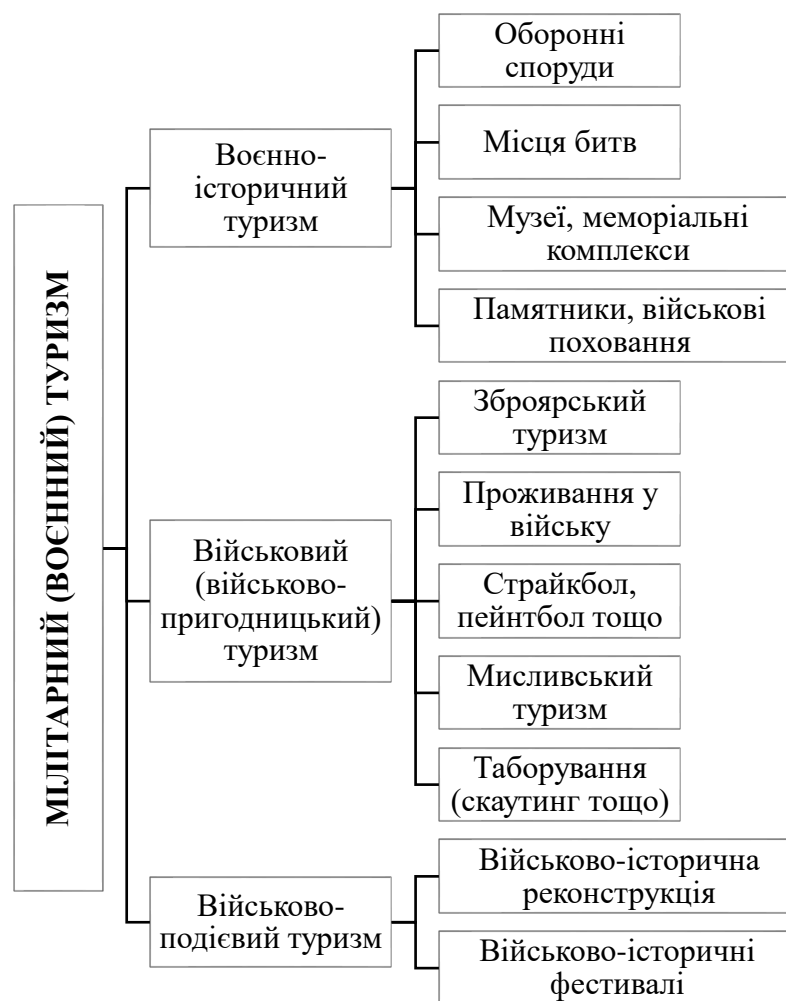


Рис. 1. Класифікація видів військового туризму за Д. та М. Каднічанськими

Автори *М. Кляп* і *Ф. Шандор* (2011) у вже згадуваній праці «Сучасні різновиди туризму» поділяють військовий туризм на такі підвиди:

- відвідування історичних місць і музеїв – військово-історичний туризм;
- стрільба з різних видів зброї, стрітбол чи пейтбол, відвідання магазинів зброї та ножів – зброярський туризм;
- життя в армійських умовах і участь у програмах військової підготовки, скаутинг, відвідування різних об'єктів і полігонів, катання на військовій техніці, польоти на військових літаках і вертольотах – мілітарі-туризм;
- відвідування «гарячих» точок планети та місць бойових дій – воєнний туризм [16].

В. Кушнар'ов та *О. Поліщук* (2018) стверджують, що якщо військовий туризм стосується історичних битв, військової техніки і споруджень та військової справи в цілому, то можна виокремити такі його види [11]:

- військово-пізнавальний туризм – це відвідування військових музеїв, виставок, конференцій.
- військово-пригодницький туризм – це купівля путівки або туру, що має у комплексі всі послуги щодо забезпечення активного відпочинку з використанням військової техніки та спорядження, відвідування територій та споруд історичних

бойових дій, морських бойових кораблів, підводних човнів, участь у військових навчаннях та маневрах, тури з визначеним терміном проживання в казармі чи військовій частині.

–військово-історичні реконструкції бойових дій (battlefield tours) – відвідування масштабних реконструкцій історичних битв. Сучасна військова реконструкція поєднує історію, тактику бою, різноманітні мілітарні науки, скульптуру, кравецьке ремесло та багато чого іншого, наприклад чимало ентузіастів виготовляють фігурки чи відтворюють реальні бої [11].

Автори зазначають, що існує ще один різновид військового туризму – нелегальні тури безпосередньо в зону військового конфлікту. Такі подорожі характеризуються великою небезпекою для туриста і нелегальністю, а отже, великою вартістю, так як безпека клієнта повинна обов'язково гарантуватись відповідальною компанією. На початку 1990-х під час війни в Югославії можна було потрапити у таку зону. У Росії любителів жаги до гострих відчуттів відправлялися до Чечні. Сьогодні у США діють туристичні компанії Warzone Tours та Untamed Borders, які спеціалізуються саме на цьому напрямку. Такі тури організовують до Сирії, Афганістану, Лівану. На нашу думку, це вельми смілива заява –називати перебування в зоні бойових дій не те, що «військовим туризмом», а «туризмом» взагалі. Проте, за соціальними опитуваннями на інтернет-ресурсах, більшість людей розуміють такі подорожі саме під мілітарі-туризмом. Отже, цілком раціонально віднести відвідування зони бойових дій до підвиду екстремального туризму, адже він має всі характеристики саме цього виду туризму.

Існує можливість класифікувати військовий туризм як відвідування місцевості, пов'язаної з військовими та бойовими діями за ознаками активних і пасивних видів діяльності у процесі самого туру, що можна побачити на рис. 2. [17].

Спочатку можна виділити активні і пасивні форми військового туризму. Активна форма туризму спрямована на вдосконалення і розвиток фізичних сил туриста і передбачає активні способи пересування. До таких можна віднести участь в екстремальних польотах на бойових літаках і підготовка до таких програм, участь в ігрових турах, в програмах виживання.

ВІЙСЬКОВИЙ ТУРИЗМ

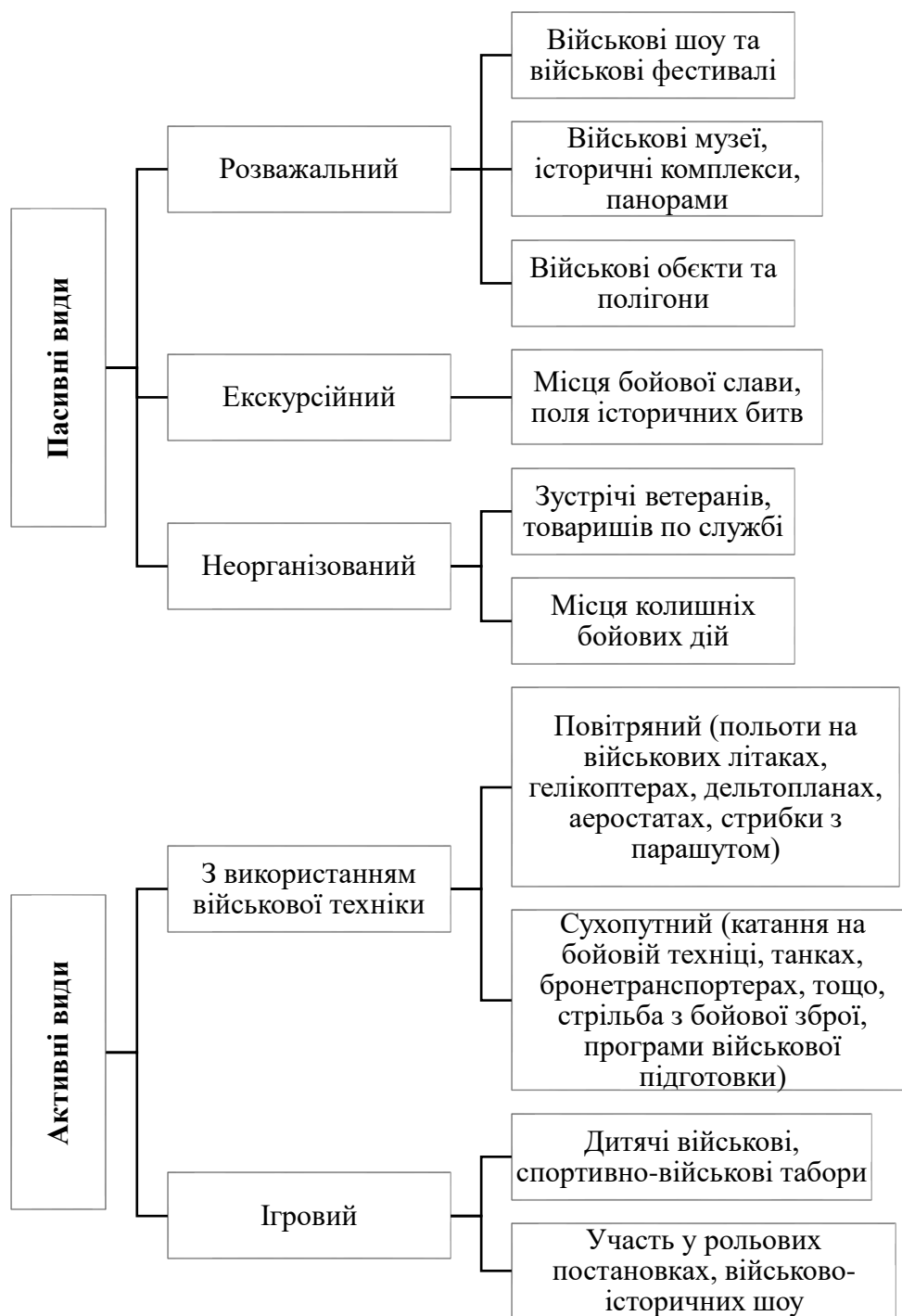


Рис. 2. Види військового туризму за Є. Солошенко

Пасивний військовий туризм спрямований на задоволення потреб у знаннях, отримання нових вражень і не пов'язаний із застосуванням фізичних сил туриста. Крім активної і пасивної форм військового туризму, можна виділити ігрові форми (пейнтбол, дитячі патріотичні спортивні ігри-фестивалі «Сурми звитяги», «Зірниця») і технічні (із застосуванням військової техніки), організовані і неорганізовані види військового туризму. До неорганізованого туризму відносяться поїздки, які проводяться часто спонтанно і без участі організації-посередника. До таких подорожей можна віднести поїздки туристами в зони бойових дій, зустрічі ветеранів, колишніх товаришів по службі (братів по

зброї) і т.д., які, зустрічаючись, відвідують місця свого бойового минулого або могили загиблих друзів. Ці зустрічі не мають чіткої програми і варіюються в залежності від побажань самих туристів і їх фінансового становища [17].

На нашу думку, військовий туризм варто поділяти на три функціональні групи: військово-історичний туризм, мілітарі-туризм та військово-подієвий туризм. До військово-історичного туризму належатимуть тури, метою яких буде знайомство з військовою історією та вшанування пам'яті загиблих, шляхом відвідування: оборонних укріплень – від найдавніших до сучасних (оборонні вали), споруд прямого військово-оборонного значення та споруд з елементами оборонного значення, територій та місцевостей історичних і сучасних битв, боїв, падінь військових літаків, локацій, пов'язаних із героїчними постатями, спеціально обладнаних для експозицій військових цінностей установ та територій військових поховань.

Мілітарі-туризм – це спеціалізований вид військового туризму, який поєднує елементи розважального, пригодницького, екстремального та ігрового видів туризму та має на меті отримання гострих емоцій від долучення до певних видів військової діяльності, побуту військових буднів. Цей вид військового туризму передбачає: технічні можливості – постріляти із зброї: бойової снайперської гвинтівки, карабіна СКС, легендарних «Калашникова», нагана, ТТ та кулемету НСВ, покататися на танках, БТРах, здійснити польоти здійснюються на діючих військових винищувачах та штурмовиках СУ-27УБ, МіГ-29УБ, Л-39, вертольоті Мі-8 і т.д.; спортивно-фізичні експерименти – майстер-класи із рукопашного бою та зі стрільби, побутові послуги – оренда тематичних місць для проживання, знайомство з польовою кухнею, пошук місця для проведення військово – спортивних змагань.

Військово-подієвий туризм передбачає активну участь в безпечних подіях військового характеру (географічно – обов'язково поза лінією фронту), або їх театральних постановках чи історичних реконструкціях. Військові події можуть бути як урочистого, святкового (військові паради з нагоди державних свят, паради та виставки військової техніки, смолоскипні та пам'ятні ходи, марші звитяги) так і розважального, інтерактивного-ігрового характеру (фестивалі бойового мистецтва, лучні турніри, козацькі забави, бугурти, змагання та чемпіонати історичного бою, історичні реконструкції, військові театралізовані карнавали та спортивно-патріотичні ігри).

Висновки. На сьогоднішній день поняття військового туризму та його місце в системі туризму недостатньо досліджене. Це пояснюється тим, що військовий туризм є новим напрямком в туризмі, а також недоступний для широких верств населення. Військовий туризм розглядають як складову спеціалізованого туризму, а точніше – пізнавального, екстремального, пригодницького та розважального. Існують різноманітні наукові точки зору щодо місця цього виду туризму у світовій та вітчизняній системі класифікації видів туризму. На підставі аналізу наукових дискусій та уже запропонованих критеріїв ідентифікації туризму запропоновано військовий туризм розуміти як один із видів туризму, який передбачає відвідування історичних та сучасних пам'ятних військових об'єктів/установ/локацій, залучення туристів до реалій сучасного військового

життя і побуту, участь в безпечних військових подіях чи їх історичних реконструкціях тощо. Серед завдань військового тризму уточнено його важливість перш за все для патріотичного виховання молоді, особливо в сучасних умовах, коли героїзм і волелюбність предків оживає в українських воїнах, які боронять країну від російської агресії. Описано основні мотиви туристів, а також типізація відвідувачів, які віддають перевагу турам військової тематики. Подано варіанти класифікації військового туризму в туристичній діяльності. Також запропонована авторська класифікація підвидів військового туризму: військово-історичний туризм; мілітарі-туризм; військово-подієвий туризм.

Література:

1. Venter, D. (2017). Examining military heritage tourism as a niche tourism market in the South African context. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, Volume*, 6 (1).
2. Smith, V. L. (1998). War and tourism: An American ethnography. *Annals of Tourism Research*, 25 (1), 202-227. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00086-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00086-8)
3. Hrusovsky, M., Noeres, K. (2011). Military tourism. *The Long Tail of Tourism: Holiday Niches and their Impact on Mainstream Tourism* (pp. 87-94). Wiesbaden: Gabler.
4. Zwigenberg, R. (2016). The Atomic City: Military Tourism and Urban Identity in Postwar Hiroshima. *American Quarterly. Johns Hopkins University Press*, 68 (3), 617-642. 10.1353/aq.2016.0056.
5. Eade, J., Katić, M. (Eds.). (2017). *Military Pilgrimage and Battlefield Tourism: Commemorating the Dead* (Routledge Studies in Pilgrimage, Religious Travel and Tourism). 1st Edition.
6. Мельник, А. (2011) Нестандартні види туризму: особливості функціонування військового туризму. *Київський збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка*, 33, 350–353.
7. Шандор, Ф. (2013). *Сучасні різновиди туризму*. Київ: Знання.
8. Любіцева, О., Бабарицька, В. (2008). *Туризмознавство: вступ до фаху*. Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет».
9. Кіптенко, В. (2010). *Менеджмент туризму*. Київ: Знання.
10. Дутчак, С., Дутчак, М. (1999). Деякі аспекти виділення сегментів спеціалізованого туризму та їх стан на території Чернівецької області. *Туристсько-краєзнавчі дослідження*, 2, 123-136.
11. Кушнар'єв, В., Поліщук, О. (2018). Мілітарі-туризм як інноваційний напрямок екстримального та пізнавально-розважального туризму. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*, 1, 107–118. DOI: 10.31866/2616-7603.1.2018.151825.
12. Корнілова, Н., Скупенко, К. (2019). Військово-патріотичні тури – сучасний напрямок внутрішнього туризму. *Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання», 21–22 березня 2019 року*, м. Черкаси [Електронний ресурс]: у 2-х томах. Черкаси: ЧДТУ.
13. Каднічанський, Д., Каднічанська, М. (2020). Мілітарний туризм: проблематика термінології та класифікації. *Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід: Матеріали XIV Міжнародної наукової конференції, 9 жовтня 2020*, 132-135.
14. Каднічанський, Д. (2009). Історична спадщина УПА і туризм. *Географія і туризм: європейський досвід*, 63-66.
15. Гуржій, О., Пилявець, О. (2009). Сучасна воєнно-історична та воєнна термінологія: проблемні питання. *Сторінки воєнної історії України: Збірник наукових статей*, 12, 19–24.
16. Кляп, М., Шандор, Ф. (2011). *Сучасні різновиди туризму*. Київ: Знання.
17. Солошенко, Є. (2019). *Диверсифікація послуг у сфері військово-історичного туризму*. Харків. Взято з <http://dspace.itei.kh.ua:8080/bitstream/123456789/66/1/%D0%A1%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>.

References:

1. Venter, D. (2017). Examining military heritage tourism as a niche tourism market in the South African context. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Volume, 6 (1). [in English].
2. Smith, V. L. (1998). War and tourism: An American ethnography. *Annals of Tourism Research*, 25 (1), 202-227. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00086-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00086-8). [in English].
3. Hrusovsky, M., Noeres, K. (2011). Military tourism. *The Long Tail of Tourism: Holiday Niches and their Impact on Mainstream Tourism* (pp. 87-94). Wiesbaden: Gabler. [in English].
4. Zwigenberg, R. (2016). The Atomic City: Military Tourism and Urban Identity in Postwar Hiroshima. *American Quarterly*. *Johns Hopkins University Press*, 68 (3), 617-642. 10.1353/aq.2016.0056. [in English].
5. Eade, J., Katić, M. (Eds.). (2017). *Military Pilgrimage and Battlefield Tourism: Commemorating the Dead* (Routledge Studies in Pilgrimage, Religious Travel and Tourism). 1st Edition. [in English].
6. Melnyk, A. (2011). Nestandardni vydy turyzmu: osoblyvosti funkcionuvannia viiskovoho turyzmu. [Non-standard types of tourism: features of military tourism]. *Kyivskiy zbirnyk naukovykh prats Viiskovoho instytutu Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka – Kyiv Collection of Scientific Papers of the Military Institute of the Taras Shevchenko National University of Kyiv*, 33, 350–353. [in Ukrainian].
7. Sandor, F. (2013). *Suchasni riznovydy turyzmu [Modern varieties of tourism]*. Kyiv: Knowledge. [in Ukrainian].
8. Lyubitseva, O., Babaritska, V. (2008). *Turyzmoznavstvo: vstup do fakhu. [Tourism: introduction to the profession]*. Kyiv: Kyiv University Publishing and Printing Center. [In Ukrainian].
9. Kiptenko, V. (2010). *Menedzhment turyzmu. [Tourism management]*. Kyiv: Znannia. [in Ukrainian].
10. Dutchak, S., Dutchak, M. (1999). Deiaki aspekty vydilennia sehmentiv spetsializovanoho turyzmu ta yikh stan na terytorii Chernivetskoï oblasti. *Turystsko-kraieznavchi doslidzhennia [Tourist and local lore research]*, 2, 123-136. [in Ukrainian].
11. Kushnarov, V., Polishchuk, O. (2018). Militari-turyzm yak innovatsiinyi napriamok ekstrymalnoho ta piznavalno-rozvazhalnoho turyzmu. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv – Bulletin of the Kyiv National University of Culture and Arts*, 1, 107–118. DOI: 10.31866/2616-7603.1.2018.151825. [in Ukrainian].
12. Kornilova, N., Skupenko, K. (2019). Viiskovo-patriotychni tury – suchasnyi napriamok vnutrishnoho turyzmu. [Military-patriotic tours – a modern direction of domestic tourism]. *Materialy X Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Turystychnyi ta hotelno-restorannyi biznes v Ukraini: problemy rozvytku ta rehuliuвання», 21–22 bereznia 2019 roku – Proceedings of the X International scientific-practical conference «Tourism and hotel and restaurant business in Ukraine: problems of development and regulation», March 21-22, 2019, m. Cherkasy [Elektronnyi resurs]: u 2-kh tomakh. Cherkasy: ChDTU. [in Ukrainian].*
13. Kadnichanskyi, D., Kadnichanska, M. (2020). Militarnyi turyzm: problematyka terminolohii ta klasyfikatsii. [Military tourism: issues of terminology and classification]. *Heohrafiia, ekonomika i turyzm: natsionalnyi ta mizhnarodnyi dosvid: Materialy XIV Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii, 9 zhovtnia 2020 – Geography, Economics and Tourism: National and International Experience: Proceedings of the XIV International Scientific Conference, October 9, 2020*, 132-135. [in Ukrainian].
14. Kadnichanskyi, D. (2009). Istorychna spadshchyna UPA i turyzm [Historical heritage of the Ukrainian Insurgent Army and tourism]. *Heohrafiia i turyzm: yevropeyskyi dosvid – Geography and Tourism: European Experience*, 63-66. [in Ukrainian].
15. Hurzhii, O., Pyliavets, O. (2009). Suchasna voienno-istorychna ta voienna terminolohiia: problemni pytannia. [Modern military-historical and military terminology: problematic issues]. *Storinky voiennoi istorii Ukrainy: Zbirnyk naukovykh statei – Pages of military history of Ukraine: Collection of scientific articles*, 12, 19–24. [in Ukrainian].
16. Kliap, M., Shandor, F. (2011). *Suchasni riznovydy turyzmu. [Modern varieties of tourism]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].

17. Soloshenko, Ye. (2019). *Dyversyfikatsiia posluh u sferi viiskovo-istorychnoho turyzmu* [*Diversification of services in the field of military-historical tourism*]. Kharkiv. Vziato z <http://dspace.itei.kh.ua:8080/bitstream/123456789/66/1/%D0%A1%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>. [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-255-266](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-255-266)

УДК 336.5.02

Скрипник Світлана Валентинівна доктор економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування, Херсонський державний аграрно-економічний університет, вул. Стрітенська, 23, м. Херсон, 73006, тел.: (0552) 41-62-16, e-mail: skrypnik-s@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3004-6117>

Титок Вікторія Вікторівна кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки будівництва, Київський національний університет будівництва і архітектури, проспект Повітрофлотський, 31, м. Київ, 03037, тел.: (044) 241-55-80, e-mail: tytok.vv@knuba.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-9527-3006>

Короленко Ольга Борисівна кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький Національний Університет, вул. Віталія Матусевича, 11, м. Кривий Ріг, 50027, тел.: (056) 409-06-06, e-mail: korolenko.ob@knu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-0771-4298>

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. Значні зміни в діловому середовищі наприкінці ХХ-го та на початку ХХІ-го століття зумовили необхідність розробки та застосування сучасних методів управління витрат, основною метою яких є надання необхідної інформації керівництву щодо ефективності певних продуктів, проектів, видів діяльності, споживачів, центрів відповідальності тощо. Традиційні методи обліку витрат були розроблені під впливом науково-технічного прогресу та автоматизації виробництва в середині ХХ століття. Їх основною ознакою є зосередженість на виробничій собівартості та способах непрямого розподілу виробничих витрат на продукцію чи послуги. Проте подальший розвиток технологій, зміни в уподобаннях споживачів, глобальна конкуренція суттєво впливають на діяльність сучасних виробничих компаній, які мають постійні проблеми виживання на світовому ринку. Традиційні методи обліку витрат недостатньо враховують сучасні умови бізнесу, оскільки вони насамперед повинні мати прогностичний характер, вказувати на потенційні сфери діяльності компаній, де можлива економія витрат. Отже, сучасні методи управління витрат орієнтовані на раціоналізацію витрат та зменшення собівартості, оскільки компанії не можуть впливати на ринкові ціни, але можуть регулювати власні витрати. У сучасних умовах господарювання новітні методи управління витратами є більш доцільними, хоча вони орієнтовані на загальні витрати протягом усього життєвого циклу товару. У статті розглядаються сучасні методи управління витрат та їх застосування у практичній діяльності підприємств.

Результати показують, що сучасні методи управління дозволяють пов'язати витрати, управління ними, з обраною стратегією компанії. Також важливо

зазначити, що результати досліджень доводять, що сучасні методи управління витратами варто застосовувати разом із традиційними методами обліку витрат. Адже саме традиційні методи обліку витрат дають вичерпну інформацію щодо собівартості в короткостроковій перспективі, тоді як сучасні методи орієнтовані на більш тривалий період (наприклад, на весь життєвий цикл товару).

Ключові слова: управління витратами, методи управління витратами, облік витрат, калькулювання собівартості, оперативне управління витратами, стратегічне управління витратами.

Skrypnik Svitlana Valentynivna Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Kherson State Agrarian and Economic University, Stritenskaya St., 23, Kherson, 73006, tel.: (0552) 41-62-16, e-mail: skrypnik-s@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3004-6117>

Tytok Viktoriya Viktorivna PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Construction Economics, Kyiv National University of Construction and Architecture, Prospect Povitroflotsky 31, Kiev, 03037, tel.: (044) 241-55-80, e-mail: tytok.vv@knuba.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-9527-3006>

Korolenko Olha Borysivna PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Business Administration, Kryvyi Rih National University, Vitaliy Matusevych St., 11, Kryvyi Rih, 50027, tel.: (056) 409-06-06, e-mail: korolenko.ob@knu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-0771-4298>

MODERN METHODS OF COST MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE

Abstract. Significant changes in the business environment in the late 20th and early 21st century necessitated the development and application of modern cost management methods, the main purpose of which is to provide management with the necessary information on the effectiveness of certain products, projects, activities, consumers, responsibility centers and more. Traditional cost accounting methods have been developed under the influence of scientific and technological progress and production automation in the mid-20th century. Their main feature is the focus on production costs and ways of indirect distribution of production costs for products or services. However, the further development of technology, changes in consumer preferences, global competition significantly affect the activities of modern manufacturing companies that have constant problems of survival in the world market. Traditional methods of cost accounting do not take into account the current business conditions, as they must primarily be predictive in nature, to indicate potential areas of activity of companies where cost savings are possible. Thus, modern cost management methods are focused on cost rationalization and cost reduction, as companies cannot influence market prices, but can regulate their own costs. In today's business environment, the latest cost management methods are more appropriate, although they focus on total costs throughout the life cycle of the product. The article considers

modern methods of cost management and their application in the practice of enterprises.

The results show that modern management methods allow you to link costs, their management, with the chosen strategy of the company. It is also important to note that research shows that modern cost management methods should be used in conjunction with traditional cost accounting methods. After all, it is the traditional methods of cost accounting provide comprehensive information on the cost in the short term, while modern methods are focused on a longer period (for example, the entire life cycle of the product).

Keywords: cost management, cost management methods, cost accounting, costing cost, operational cost management, strategic cost management.

Постановка проблеми. Традиційні підходи до управління витратами забезпечували інформацією, яка придатна для менеджерів статичного середовища, у якому на ринках переважали продавці. Однак глобальна конкуренція, економічна нестабільність та поступовий розвиток технологій виробництва не лише змінювали структуру витрат на користь непрямих витрат (при цьому прямі витрати зменшувались, особливо стосовно робочої сили), але також стимулював керівників підприємств, фахівців з бухгалтерського обліку та науковців шукати й застосовувати нові концепції до управління витратами, придатні для сучасних бізнес-стратегій, орієнтованих на клієнтів.

Врешті-решт це породило нові підходи до витрат, що – з огляду на їх переваги та недоліки – спричинило певну плутанину у менеджерів та бухгалтерів та навіть підштовхнуло багатьох з них дотримуватися традиційних, відомих підходів, незважаючи на їх недоліки та непридатність до сучасного динамічного середовища. Отже, надзвичайно необхідним є виявити сучасні підходи до управління витратами, щоб визначити найкращі із доступних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розв'язання ключових питань управління витратами досліджується в працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, Ю.А. Персій та В.І. Чиж у [1] запропонували визначення: метод управління витратами на підприємстві – це сукупність специфічних прийомів цілеспрямованого впливу відповідних суб'єктів (керівництво, співробітники підприємства) на витрати, пов'язані з виробництвом, обігом та збутом продукції, для підвищення ефективності їх функціонування (отримання прибутку). В. Яцкевич [2] проаналізував суть і роль методів управління витратами на прикладі підприємств галузі зв'язку. З.В. Григорова, А.В. Кваско, вивчаючи сучасні методи управління витратами підприємств, дійшли висновку про те, що переважно застосовуються методи управління витратами, що не враховують впливу факторів зовнішнього середовища [3]. Також ними відзначена наявність численних методів і концепцій управління витратами, проте відсутня їх чітка класифікація, що ускладнює прийняття відповідних управлінських рішень. А.В. Піскун у [4] встановив, що для вибору конкретного методу управління витратами необхідно використовувати індивідуальний підхід, а також формувати власні комбіновані методи управління.

Сучасні методи управління витратами мають враховувати фактори як внутрішнього так й зовнішнього середовища, враховувати особливості виробництва, тому є не лише інструментами стратегічного управління, а й важливим елементом механізму поточного розвитку підприємства [5]. Базову модель вибору оптимального методу управління витратами представлено у роботі І.В. Пустова [6]. Н.С. Артамонова, Н.М. Доба [7] аналізували сучасні підходи щодо управління витратами суб'єктів господарювання задля забезпечення прибуткової діяльності та запропонували модель управління витратами на підприємстві, що базується на послідовних діях щодо оптимізації витрат в системі контролю за цінами, товарним асортиментом, рівнем структурних змін

Наразі в економічній літературі виокремлюють велику кількість різноманітних методів, підходів, тому доцільним є, на погляд Ю.О. Персія [8], вирішення проблем відбору та узгодження методів управління витратами на підприємстві. Детально методи управління витратами досліджували: О.Ю. Литовченко [9] (порівняльна характеристика методів управління витратами), У.В. Лаврик, К.Ю. Бондик [10] (характерні риси, переваги і свої недоліки. А.Л. Голубовський [11] пов'язав вибір методів управління витратами залежно від підходу до створення системи економічної безпеки підприємства. Проте, що сучасні методи управління витратами на великих вітчизняних промислових підприємствах ґрунтуються на концепціях та методологіях інформаційних систем відзначено у праці І.В. Бурачека та В.А. Іщука [12].

Вивчення наукових джерел щодо управління витратами дозволило дійти висновку, що багато дослідників не виокремлюють поняття «методи обліку», які використовуються для визначення собівартості продукції (робіт і послуг) та «методи управління», що необхідні для зменшення витрат [13] і які варто розмежовувати. Вивчивши та проаналізувавши літературу, на нашу думку до методів обліку необхідно також віднести «директ-костинг», «стандарт-костинг» та «absorption-костинг». Це пов'язано із недосконалістю термінології понять «витрати», «управління витратами» та «методи управління витратами». Отже, широкий спектр питань, пов'язаних з методичними підходами до управління витратами на підприємствах, ще не отримав достатньо повного та системного вирішення та потребує подальших досліджень.

Мета статті – виявлення, систематизація сучасних методичних засад управління витратами, які використовуються у виробництві і обслуговуванні за останнє десятиліття.

Виклад основного матеріалу. Традиційні підходи до витрат та їх філософія зародилися в першій половині 20-го століття як основа для розподілу непрямих витрат. Ці підходи зводились до набору основ, що складала загальну систему розподілу. Звичайно, вони відрізнялися між собою з точки зору процедурних процесів розподілу, що виникають внаслідок відмінностей у філософії підходу, виробничому середовищі та культурі адміністрування в країнах, де ці підходи розвивались. Наразі існує велика кількість як традиційних методів, так і сучасних, які спрямовані на оптимізацію витрат. Якщо говорити про традиційні методи, то вони в основному базуються на порівнянні із певними

визначеними стандартами, пошуку певних відхилень та їх скорочення у майбутньому.

Наразі поділ методів управління витратами доволі умовний, а загальноприйнята їх класифікація відсутня (табл.1).

Таблиця 1

Систематизація методів управління витратами

Автор, джерело	Класифікація методів
Н. Радіонова, М. Скрипник, Т. Воронкова [14]	Традиційні (вітчизняна та зарубіжна практика) та ринкові методи
А. Abdulwahab Al-H., Е. М. Al-Matari [15]	Традиційні та сучасні (до яких належить ABC (метод обліку витрат за функціями), TDABC (модель розрахунку собівартості за видами діяльності, орієнтована на час) та RCA (аналізування першопричини))
Н. Perčević М. Hladika [16]	Сучасні методи управління витратами: цільове калькулювання собівартості (ТС -Target costing) та калькуляцію життєвого циклу (LCC)
З.В. Григорова, А.В. Кваско [3]	Групування основних методів за етапами управління (зокрема аналіз витрат, їх планування, облік витрат, калькулювання собівартості та контроль витрат)
А.В. Піскун [17]	Всі методи управління витратами діляться на такі дві групи: стратегічні та оперативні
С. І. Дробязко [18]	Залежно від характеру впливу факторів на витрати методи управління витратами на машинобудівних підприємствах об'єднати у дві групи: методи технологічного впливу на витрати; методи економіко-інформаційного впливу
О. В. Латишева, Є. О. Підгора [19]	Методики управління витратами підприємства можна розділити на дві групи за країнами виникнення і застосування: вітчизняні та методи країн ближнього зарубіжжя; методи далекого зарубіжжя
Ю.А Персій., В.І. Чиж [1]	Залежно від: <i>сфери застосування:</i> - для будь-яких підприємств (стандарт-кост, директ-костинг, кайзен-костинг); - для певних підприємств, які перебувають у специфічній фінансово-господарської ситуації (кост-кілінг, бенчмаркінг витрат, LCC-аналіз). <i>інформації, що використовується:</i> - стандартна інформація (стандарт-кост, директ-костинг, абзорпшін-костинг); - додаткова інформація (бенчмаркінг витрат, LCC-аналіз, метод ТОС); <i>обліку внеску підрозділів і персоналу:</i> - без урахування такого внеску (метод VCC, CVP-аналіз, ABC-аналіз); - з урахуванням такого внеску (канбан, just-in-time (точно в строк), метод EVA).

Отже, в економічній літературі з питань управління витратами відсутні загальноприйняті підходи до класифікації методів управління витратами.

Аналіз наукових джерел показує, що, на думку більшості науковців, управління витратами – це процес, який є постійним комплексним впливом різних факторів на витрати підприємства з метою забезпечення їх оптимального рівня, структури та динаміки. На нашу думку, доцільно представляти процес управління витратами як систему, оскільки цей процес повинен реалізовуватися за інтегрованим підходом і має бути пов'язаний з усіма сферами. Тому механізм управління витратами у комерційних підприємствах побудовано на базисі ієрархії управління й включає поточне та стратегічне управління витратами. Так, якщо оперативне управління витратами передбачає облік витрат, аналіз їх відхилень від плану та розробку заходів попередження відхилень, то стратегічне акцентує увагу на формуванні конкурентних переваг, раціональному використанні ресурсів, оцінці структури витрат та виявлення резервів їх зменшення тощо. Враховуючи той факт, що результатом стратегічного управління є стратегічна позиція, яка забезпечить майбутню життєздатність компанії в умовах, що змінюються, а оперативне управління спрямоване на використання існуючої стратегічної позиції фірми з метою досягнення цілей, пропонуємо класифікувати методи управління витратами на методи стратегічного управління та методи оперативного управління (табл.2).

Між методами обліку витрат і калькулювання та методами управління є суттєві відмінності. Так, з табл. 2 можна побачити, що в методах обліку витрат і калькулювання вся увага зосереджена на головному процесі створення цінності – виробництві, проте, сучасні методи управління витратами враховують увесь ланцюжок, і включають до виробничі та післявиробничі витрати, пов'язані з продуктами або послугами. У практиці господарювання успішним є об'єднання цих методів, адже стратегічне управління передбачає прийняття рішень на вищих ланках управління, тоді як традиційний підхід спрямований на детальний контроль витрат під час виробничої стадії, а ще потрібно вирішувати питання оперативного реагування у сфері здійснення витрат.

Таблиця 2

**Відмінності методів обліку витрат і калькулювання
та методів управління витратами**

Характеристики	Методи обліку витрат і калькулювання	Методи управління витратами
Визначення	Методи обліку витрат - сукупність прийомів організації документування та відображення виробничих витрат, які дозволяють визначити фактичну собівартість продукції (робіт, послуг) та отримати необхідну інформацію для контролю за процесом формування собівартості Методи калькулювання – способи розподілу витрат підприємства за встановленими статтями калькуляції для визначення собівартості певних видів або груп продукції	система правил і практик заздалегідь визначених процесів цілеспрямованого формування витрат щодо їх видів, місць виникнення, носіїв за умовою постійного контролю рівня витрат та стимулювання їх зниження

<p>Види</p>	<ul style="list-style-type: none"> - нормативний (у масовому та багатосерійному виробництвах); - позамовний (при виготовленні експериментальних виробів і на ремонтних роботах; у дрібносерійному та одиничному виробництвах); - попередільний (у виробництві однорідної за вихідним матеріалом і характером обробки продукції (лиття, прокат, поковки тощо)); - попроцесний (у виробництві одноманітної продукції або такої, що має безперервний виробничий цикл, де доцільно обліковувати витрати, співвіднесені з продукцією, виробленою за певний період часу); - «директ-костинг», «стандарт-костинг» та «absorption-костинг» <i>може застосовуватися не один, а декілька методів обліку</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - методи оперативного управління витратами (контроль та зниження витрат); - методи стратегічного управління витратами (одночасне покращення стратегічного стану компанії й зниження витрат) <p style="text-align: center;"><i>методи застосовуються залежно від рівня управління</i></p>
<p>Фактори вибору методу</p>	<ul style="list-style-type: none"> - організаційна структура управління виробництвом; - тип виробництва (масове, багатосерійне, дрібносерійне або одиничне (індивідуальне)), його складність; - характер технологічного процесу; - номенклатура продукції, що випускається, її складність; - тривалість виробничого циклу; - наявність незавершеного виробництва 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегічна мета підприємства; - цілі управління затратами; - стадія життєвого циклу продукції; - особливості ланцюга створення вартості та цінності

Джерело: складено автором на основі [20-22].

Методи оперативного управління (директ-костинг, стандарт-костинг, абзорпшин-костинг, ABC, кайзен-костинг, CVP, Activity-Based Management, функціонально-вартісний аналіз, метод «центрів відповідальності», витрати на життєвий цикл LCC, EVA, «канбан», Six Sigma, бережливе виробництво тощо) широко описані в економічній літературі, тому детальніше розглянемо методи стратегічного управління витратами, до яких відносять:

SWOT-аналіз (SWOT-analysis) – може застосовуватися для внутрішнього аналізу сильних сторін та слабких сторін методів калькуляції і відповідно оцінити можливості та загрози, що виникають через обраний метод калькулювання витрат компанії;

стратегічне позиціонування (Strategic positioning analysis) – процеси управління витратами залежать від стратегічного вибору створення конкурентних переваг. Згідно М. Портера підприємство може домогтися успіху або підтримуючи низькі витрати, або пропонуючи споживачеві різноманітну продукцію, що перевершує за якістю конкурентів;

аналіз ланцюга цінностей (Value Chain Analysis, Value chain framework) – фокусується на аналізі внутрішньої діяльності бізнесу, яку описує модель Портера, намагаючись зрозуміти витрати, визначити види діяльності, які додають найбільшу цінність, та відрізняються від конкурентів;

бенчмаркінг витрат (Benchmarking) – розрахунок собівартості і прибутку на основі порівняння з підприємствами-конкурентами (підприємствами-еталонами), передбачає вимірювання, уточнення та аналіз вартості проданих товарів у порівнянні з аналогами на ринку. Бенчмаркінг витрат визначає конкурентоспроможність ціноутворення в галузевому плані, виділяючи найкращі в класі ціноутворення і згодом виокремлюючи сфери для поліпшення конкурентності цін;

аналіз витратоутворюючих факторів (Cost-drivers analysis) – витратоутворюючі фактори поділяються на структурні та функціональні і мають досить високий рівень схожості;

збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC) – управління витратами для комунікацій та оцінки досягнення стратегії компанії, використовується з методом ABC для збору та класифікації інформації про діяльність та витрати. Додатковий стратегічний фокус BSC необхідний для вирішення питань в управлінні витратами та оцінку їх значення, яка пов'язує витрати з досягненням стратегії;

якщо витрати переважно залежать лише від внутрішнього ланцюжка створення вартості, то застосовуються методи тотального управління якістю для постійного підвищення рівня задоволеності споживачів при постійно нижчих реальних витратах (Target Costing – на основі бажаної величини прибутку встановлюється цільова собівартість, яка в подальшому забезпечується зусиллями всіх служб підприємства, здійснюється на етапі проектування нових виробів або модернізації застарілих), Theory of Constraints (TOC) – метод, орієнтований на оптимізацію використання ресурсного потенціалу підприємства, виявляє обмеження, які перешкоджають досягненню головної мети, Activity Based Costing – діяльність підприємства розглядається у вигляді процесів або робочих операцій, при цьому сума витрат визначається на підставі витрат на здійснення сукупності відповідних процесів або операцій, Just-in-Time – формування собівартості з урахуванням відхилення від нормативів, в тому числі тимчасових).

Як до методів оперативного управління, так й до методів стратегічного управління також відносять Cost-killing (кост-килінг), який поділяється на внутрішній і зовнішній методи зниження витрат. Метод спрямований на максимальне зниження витрат в найкоротші терміни без шкоди для діяльності підприємства і погіршення перспектив його розвитку. Використовується в антикризовому менеджменті та управлінні конкурентоспроможністю. Реалізація даного методу вимагає наявності повної та достовірної інформації про стан витрат на підприємстві, прагнення керівництва до зниження витрат, певним чином побудованої система мотивації персоналу. Базується на аналізі та

перегляді контрактів з постачальниками, замовниками, оцінці комунікацій, ІТ, поліграфії, автоматизації діловодства, матеріальних цінностей, раціоналізує статтю зовнішніх витрат, створює відповідні рішення.

Найбільш поширеною сучасною методикою калькуляції витрат на підприємствах є ABC метод. Водночас новітні методи, які використовуються на практиці, залежать від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як культура, технологічний прогрес, розмір підприємства, його фінансовий стан, рівень підготовки працівників, місце на ринку, стадія життєвого циклу продуктів тощо.

Висновки. Суттєві зміни в діловому та глобальному економічному середовищі дають змогу розробляти та застосовувати сучасні методи управління витратами, основною метою яких є формування інформації щодо ефективності певних продуктів, проєктів, видів діяльності, споживачів, центрів відповідальності тощо. Традиційні методи управління витратами зазнають критики через відсутність можливості надавати відповідну інформацію в бізнес-середовищі, яке характеризується передовими технологіями, жорсткою конкуренцією, глобалізацією, задоволеністю споживачів та меншим попитом на робочу силу. Проте, не дивлячись на недоліки, традиційні методи управління витратами все ще практикуються в компаніях, а іноді поєднуються з сучасними методами.

Одним з основних аспектів, на які покладається компанія для власної довгострокової стійкості, є управління витратами, а стратегічні акценти управління призвели до нового підходу, відомого як стратегічне управління витратами, що має вирішальне значення в сучасному бізнес-середовищі та створенні новітніх методів управління витратами. Саме новітні методи передбачають низку прийомів, корисних для підвищення ефективності та довгострокової конкурентоспроможності компанії. Внаслідок застосування методів стратегічного управління витратами керівництво має можливість не лише знизити чи оптимізувати витрати, але й здійснити трансформаційні зміни у ланцюжку створення вартості.

Подальші дослідження у напрямку методичного забезпечення управління витратами стосуються визначення необхідності поєднання методів оперативного та стратегічного управління витратами, наприклад збалансованої системи планування, прогнозування та контролю усього ланцюжка бізнес-процесів, де важлива оцінка не лише виробничих та фінансових активів, а й нематеріальних активів (бренд, лояльність споживачів, число постійних клієнтів) і конкурентних переваг («ноу-хау», інноваційні технології управління тощо) задля підвищення ефективності підприємства і досягнення бажаних результатів у різних напрямках.

Література:

1. Персий Ю.А. Методы управления затратами на предприятии: сущность, характеристика, классификация / Ю.А. Персий, В.І. Чиж // Економіка і суспільство. - 2017. – Вип. № 10. - С.330-337

2. Яцкевич І. В. Методи управління витратами на підприємствах галузі зв'язку / І. В.Яцкевич // Вісник Хмельницького національного університету. - 2009. - № 1. - С.60-62

3. Григорова З. В. Сучасні методи управління витратами підприємств / З. В. Григорова, А.В. Кваско // Науковий погляд: економіка та управління. - 2021. - № 2 (72). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-72-3>
4. Піскун А.В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства / А.В. Піскун // Науковий погляд: економіка та управління. - 2020. - №4 (70). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-70-9>
5. Ростовська Г. В. Огляд методів управління витратами / Г.В. Ростовська // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. - 2011. - № 3 (24). - С.222-228
6. Пустова І. В. Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, переваги та недоліки / І.В. Пустова // Інвестиції: практика та досвід. - 2013. - № 11. - С.39-42
7. Артамонова Н.С. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг / Н.С.Артамонова, Н.М. Доба // Економіка: реалії часу. - 2013. - 3(8). - С.16-22
8. Персій Ю.О. Позитивні та негативні характеристики методів управління затратами під час їх узгодження / Ю.О. Прсій // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. – Вип. № 6(62) - С. 158-163. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_6%281%29__29
9. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект / О.Ю. Литовченко // Інфраструктура ринку. - 2019. – Вип. 31. - С.301-309
10. Лаврик У.В. Сучасні підходи до управління витратами промислових підприємств / У.В. Лаврик, К.Ю. Бондик // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2013. - Вип. 24. - С.360-369
11. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами / Л. Голубовський // Галицький економічний вісник. - 2010. - № 1(26). - С. 187-192
12. Бурачек І.В. Еволюція концепцій управління витратами підприємства / І.В. Бурачек, В.А. Іщук // Економіка і суспільство. - 2017. – Вип. № 13. - С.388-393
13. Сльозко Т. Методи обліку витрат чи методи управління витратами: проблеми дифініцій / Т. Сльозко // Бухгалтерський облік і аудит. - 2013. - № 4. - С. 16-21. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/boau_2013_4_4
14. Radionova N. Dual nature of industrial enterprise cost management system / Radionova N., Skrypnyk M., Voronkova T. // Baltic Journal of Economic Studies. - 2019. - Vol. 5, №. 2. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-2-184-190>
15. Abdulwahab A. Al-H. A critical study of cost approaches in the accounting thought: conceptual study / Abdulwahab A. Al-H., Al-Matari E. M. // International Review of Management and Marketing. - 2017.- №7(3). - pp.105-112.
16. Perčević H., Hladika M. Movement from traditional to modern cost accounting methods in manufacturing companies (*) / Perčević H., Hladika M. // Accounting & Financial History Research Journal. - 2016. - Issue 10. - pp.155-180 Retrived from: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/319863>
17. Піскун А.В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства / А.В. Піскун // Науковий погляд: економіка та управління. - 2020. - №4 (70). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-70-9>
18. Дробязко С. І. Основні характерні риси сучасних методів управління витратами / С. І. Дробязко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. - 2012. - № 1(2). - С. 107–114. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1%282%29__18
19. Латишева О. В. Витрати підприємств: суть, сучасні підходи до їх оцінки та управління / О. В. Латишева, Є. О. Підгора // Вісник економічної науки України. - 2018. - №2. - С. 113–120
20. Кулинич М. Вибір методу обліку витрат і системи калькулювання та їх вплив на результат діяльності / М. Кулинич // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. - 2016. - №3. - С.127-133

21. Матвієнко Р.О. Управління вартістю у сучасному бізнес-середовищі / Р.О. Матвієнко // *Modern Economics*. - 2019. - №16. - С.81-85

22. Крамської Д.Ю. Дослідження сучасних методів управління витратами та їх застосування на етапах життєвого циклу продукції / Д.Ю.К рамської, В.Д. Вашкіс, О.А. Матяж // *Вісник НТУ «ХП»*. - 2015. - № 26 (1135). - С. 29-33. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2015_26_8

References:

1. Persij, Ju.A., Chizh, V.I. (2017). *Metody upravlenija zatratami na predprijatii: sushhnost', harakteristika, klassifikacija* [Cost management methods in the enterprise: essence, characteristics, classification.] *Economy and suspension*. № 10. 330-337 [in Russian]

2. Yatskevych, I.V. (2009). *Metody upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh haluzi zviazku* [Cost management methods in communications companies.] *Bulletin of Khmelnytsky National University*. 1. 60-62 [in Ukrainian].

3. Hryhorova, Z.V., Kvasko, A.V. (2021). *Suchasni metody upravlinnia vytratamy pidpriemstv* [Modern methods of enterprise cost management] *Scientific view: economics and management*. 2. (72) DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-72-3> [in Ukrainian].

4. Piskun, A.V. (2020). *Teoretychnyi aspekt upravlinnia vytratamy pidpriemstva*. [Theoretical aspect of enterprise cost management] *Scientific view: economics and management*. 4 (70). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-70-9> [in Ukrainian].

5. Rostovska, H.V. (2011). *Ohliad metodiv upravlinnia vytratamy* [Review of cost management methods]. *Bulletin of the Donbass State Engineering Academy*. 3 (24). 222-228 [in Ukrainian].

6. Pustova, I.V. (2013). *Metody upravlinnia vytratamy v suchasnykh umovakh: efektyvnist zastosuvannya, perevahy ta nedoliky* [Cost management methods in modern conditions: application efficiency, advantages and disadvantages]. *Investments: practice and experience*. 11. 39-42 [in Ukrainian].

7. Artamonova, N.S., Doba, N.M. (2013). *Vprovadzhennia suchasnykh metodiv upravlinnia vytratamy zadlia zabezpechennia konkurentnykh perevah* [Introduction of modern methods of cost management to ensure competitive advantage]. *Economy: the realities of time*. 3(8). 16-22 [in Ukrainian].

8. Persii, Yu.O. (2017). *Pozytyvni ta nehatyvni kharakterystyky metodiv upravlinnia zatratamy pid chas yikh uzgodzhennia* [Positive and negative characteristics of cost management methods during their coordination]. *Problems of system approach in economy*. № 6(62). 158-163. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_6%281%29__29 [in Ukrainian].

9. Lytovchenko, O.Iu. (2019). *Upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi: teoretychnyi aspekt*. [Enterprise cost management: a theoretical aspect]. *Market infrastructure*. 31. 301-309 [in Ukrainian].

10. Lavryk, U.V., Bondyk, K.Iu. (2013). *Suchasni pidkhody do upravlinnia vytratamy promyslovykh pidpriemstv* [Modern approaches to cost management of industrial enterprises]. *Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences*. 24. 360-369 [in Ukrainian].

11. Holubovskiy, L. (2010). *Analiz suchasnykh metodiv upravlinnia vytratamy* [Analysis of modern methods of cost management]. *Galician Economic Bulletin*. 1(26). 187-192 [in Ukrainian].

12. Burachek, I.V., Ishchuk, V.A. (2017). *Evoliutsiia kontseptsii upravlinnia vytratamy pidpriemstva* [Evolution of enterprise cost management concepts]. *Economy and society*. 13. 388-393 [in Ukrainian].

13. Slozko, T. (2013). *Metody obliku vytrat chy metody upravlinnia vytratamy: problemy dyfinitsii* [Cost accounting methods or cost management methods: problems of definitions]. *Accounting and auditing*. 4. 16-21. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/boau_2013_4_4 [in Ukrainian].

14. Radionova, N., Skrypnyk, M., Voronkova, T. (2019). *Dual nature of industrial enterprise cost management system*. *Baltic Journal of Economic Studies*. 5 (2). DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-2-184-190> [in English].

15. Abdulwahab, A. Al-H., Al-Matari, E. M. (2017). A critical study of cost approaches in the accounting thought: conceptual study. *International Review of Management and Marketing*. 7(3). 105-112 [in English].
16. Perčević, H., Hladika, M. (2016). Movement from traditional to modern cost accounting methods in manufacturing companies (*). *Accounting & Financial History Research Journal*. Jan2016. 10. 155-180 Retrived from: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/319863> [in English].
17. Piskun, A.V. (2020). Teoretychnyi aspekt upravlinnia vytratamy pidpriemstva [Theoretical aspect of enterprise cost management]. *Scientific view: economics and management*. 4 (70). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-70-9> [in English].
18. Drobiazko, S. I. (2012). Osnovni kharakterni rysy suchasnykh metodiv upravlinnia vytratamy. [The main features of modern methods of cost management]. *Bulletin of the International Nobel Economic Forum*. 1(2). 107–114. Retrived from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1%282%29__18 [in Ukrainian].
19. Latshevam, O. V., Pidhoram, Ye. O. (2018). Vytraty pidpriemstv: sut, suchasni pidkhody do yikh otsinky ta upravlinnia [Enterprise costs: essence, modern approaches to their evaluation and management]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*. 2. 113–120 [in Ukrainian].
20. Kulynych, M. (2016). Vybir metodu obliku vytrat i systemy kalkuliuvannia ta yikh vplyv na rezultat diialnosti [The choice of cost accounting method and calculation system and their impact on performance]. *Economic Journal of the Lesia Ukrainka East European National University*. 3. 127-133 [in Ukrainian].
21. Matviienko, R.O. (2019). Upravlinnia vartistiu u suchasnomu biznes-seredovyshchi [Cost management in today's business environment]. *Modern Economics*. 16. 81-85 [in Ukrainian].
22. Kramskoi, D.Iu., Vashkis, V.D., Matiazh, O.A. (2015). Doslidzhennia suchasnykh metodiv upravlinnia vytratamy ta yikh zastosuvannia na etapakh zhyttievoho tsyклу produktsii [Research of modern methods of cost management and their application at the stages of the product life cycle]. *Bulletin of NTU "KhPI"*. 26 (1135). 29-33. Retrived from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2015_26_8 [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-267-278](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-267-278)

УДК 330.341:316.422:627.21

Стовба Тетяна Анатоліївна кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та морського права, Херсонська державна морська академія, пр. Ушакова, 20, м. Херсон, 73000, тел.: (0552) 49-59-02, e-mail: stovba.t1210@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2433-1122>

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ТА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОРСЬКОГО ПОРТУ

Анотація. Портова галузь здатна відігравати важливу роль у зростанні української економіки. Інноваційний розвиток морських портів України забезпечить зростання якості життя громадян, скоротить відставання від розвинутих країн світу, дозволить уникнути інформаційної та економічної ізоляції від світової економіки та світового співтовариства, забезпечить розвиток процесів міжнародної інтеграції та ін.

З метою забезпечення ефективності функціонування і зміцнення конкурентоспроможності на ринку однією з першочергових задач керівництва стає оцінка та формування інноваційного потенціалу морського порту. Інноваційний потенціал визначає можливість економічної системи щодо генерації результатів, які становлять вихідну характеристику інноваційної системи і мають значущість для конкурентоспроможності морського порту.

Запропоновано виділяти у структурі загального потенціалу підприємства портової галузі такі складові: фінансовий потенціал, клієнтський потенціал, потенціал внутрішніх бізнес-процесів, потенціал навчання і розвитку персоналу, а їх оболонкою слугуватиме інноваційний потенціал.

Розроблено методику інтегральної оцінки інноваційного потенціалу морського порту, що враховує як складові інноваційного потенціалу підприємства, так і можливості розвитку галузі у певному регіоні.

Формування потенціалу морського порту – це пошук сукупності характеристик, показників і властивостей, що дозволяють у достатній мірі описати виробничу систему й оцінити її можливості щодо забезпечення відповідної суспільної потреби у послугах на перспективу і можливості досягнення поставлених цілей. На підставі розробленої методики інтегральної оцінки інноваційного потенціалу порту, підприємство здатне діагностувати власний інноваційний потенціал. У разі незадоволеності існуючим рівнем для переходу на вищий щабель показники вищого стану слугуватимуть підприємству портової галузі в якості стратегічних цілей, яких слід досягнути.

Ключові слова: морський порт, інноваційний розвиток, інноваційний потенціал морського порту, оцінка інноваційного потенціалу морського порту, формування інноваційного потенціалу морського порту.

Stovba Tetyana Anatoliyivna Candidate of Economic Sciences, associate professor of Economics and Maritime Law Department, Kherson State Maritime Academy, Ushakov Avenue, 20, Kherson, 73000, tel.: (0552) 49-59-02 e-mail: stovba.t1210@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2433-1122>

METHODOLOGICAL ASPECTS OF EVALUATION AND FORMATION OF SEAPORT INNOVATIVE POTENTIAL

Abstract. The port industry plays an important role in the growth of the Ukrainian economy. Innovative development of Ukrainian seaports will increase the quality of citizens' life, reduce the gap with developed countries, avoid information and economic isolation from the world economy and the world community and ensure the development of international integration processes and others.

In order to ensure the efficiency of functioning and strengthening of competitiveness in the market, one of the priority tasks of the management is to assess and formation the seaport innovative potential. Innovation potential determines the ability of the economic system to generate results that are the initial characteristics of the innovation system and are important for the competitiveness of the seaport.

It is proposed to allocate the following components in the structure of the general potential of the port industry: financial potential, customer potential, potential of internal business processes, potential of training and development of personnel, and their shell will be innovative potential.

A method of integrated assessment of the innovation potential of the seaport has been developed, which takes into account both the components of the innovation potential of the enterprise and the opportunities for the development of the industry in a particular region.

Formation of seaport innovative potential is a search for a set of characteristics, indicators and properties that allow sufficiently describing the production system and assessing its ability to meet the relevant public need for services in the future and the ability to achieve goals. Based on the developed methodology of integrated assessment of the seaport innovation potential, the company is able to diagnose its own innovation potential. In case of dissatisfaction with the existing level for the transition to a higher level, the indicators of higher status will serve the port industry as a strategic goal to be achieved.

Keywords: seaport, innovative development, innovative potential of the seaport, evaluation of the innovative potential of the seaport, formation of the seaport innovative potential.

Постановка проблеми. Портова галузь України налічує 18 морських портів [1], з яких 13 розташовані на підконтрольній частині (Білгород-Дністровський, Бердянський, Ізмаїльський, Маріупольський, Миколаївський, Одеський, Ольвія, Південний, Ренійський, Скадовський, Усть-Дунайський, Херсонський, Чорноморський) та 5 – на тимчасово непідконтрольній частині держави (Севастопольський, Євпаторійський, Феодосійський, Ялтинський, Керченський), які мають протяжність причального фронту майже 40 км, а

довжина підхідних каналів яких становить майже 125 км, що є потужним стимулом для активного розвитку морської транспортної системи.

Вітчизняна морська транспортна система, спираючись на вдале геостратегічне розташування України – на шляхах міжнародних транспортних коридорів, має значний потенціал для розвитку транспортних маршрутів та вантажопотоку. Проте портова галузь не спроможна забезпечити збільшення обсягів вантажообігу через велику кількість проблем, що негативно позначаються на конкурентоспроможності морської інфраструктури.

Основними проблемами українських морських портів є зношеність основних засобів, відсутність глибоководних підходів та якірних місць, застарілі технології обробки суден, неузгодженість розвитку перевантажувальних потужностей та припортових автомобільних та залізничних під'їзних шляхів, низький рівень використання електронних систем для оформлення вантажів/суден та технологій взаємодії з контролюючими органами, неефективність митно-тарифної політики, втрата транзитних вантажопотоків, невідповідність портових потужностей структурі сучасних вантажопотоків, відсутність гарантії збереження вантажів та їх своєчасної переробки, відсутність компетентностей щодо можливостей розвитку морських портів [1].

Конкурентоспроможність сучасних морських портів визначається низкою чинників: розташуванням порту щодо основних морських шляхів, свободою виходу на океанські комунікації, відсутністю на морських шляхах до порту ділянок зі складним трафіком; глибинами біля причалів порту, а також глибинами і габаритами підхідних каналів, котрі визначають лінійні розміри суден, що заходять у порт і, отже, розмір суднової партії, яка може бути сформована для відправки через даний порт; довжиною та кількістю причальної лінії, їх адаптованістю для обробки певних типів суден і вантажів; вантажопідйомністю і продуктивністю обладнання порту; швидкістю виконання технологічних, комерційних та адміністративних операцій у порту; існуючими складськими потужностями та наявністю резервних територій для розвитку порту; пропускну здатністю існуючих транспортних комунікацій, порту та хінтерланду; кількістю та якістю регулярних судноплавних ліній та потенціалом інтермодальних перевезень до пунктів хінтерланду; ціною та комплексом основних і додаткових послуг порту; рівнем інформаційного забезпечення порту тощо [1].

У глобальній економіці аби залишатися конкурентоспроможним підприємство має бути інноваційним лідером у технологічній сфері. У світовій економіці фінансування корпораціями наукових розробок зростає, бо віддача багаторазово перевищує інвестиції в основний капітал та фінансові інвестиції. Сільченкова О. наводить такі пропорції розвинутих країн: «якщо на фундаментальні наукові дослідження виділяється певна сума, то на науково-технологічні розроблення, спрямовані на використання отриманого наукового знання, потрібно передбачити у 2–2,5 рази, а на виробничі інновації – у 10 разів більші кошти. Зате в кінцевому результаті реалізація інноваційної продукції може дати прибуток, який, принаймні, вдсятеро перевищить суму витрат на науку, розроблення та інновації разом узяті» [2, с.5].

Інноваційний розвиток вітчизняних морських портів, які у перспективі можуть стати полюсами економічного відродження України, забезпечить зростання якості життя громадян, скоротить відставання від розвинутих країн світу, забезпечить розвиток процесів міжнародної інтеграції.

Тому оцінка існуючого стану й формування потужного інноваційного потенціалу морських портів є однією із першочергових задач керівництва, вирішення якої сприятиме їх ефективному функціонуванню і зміцненню конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні підходи щодо оцінки рівня потенціалу підприємства розкриті у роботах В. Верби, А. Воронкової, А. Гриньова, С. Ілляшенка, І. Новікової, О. Олексюк, І. Репіної, О. Федоніна, Н. Чухрай та ін., але існуючі методики не враховують особливостей розвитку портової галузі, що водночас викликає необхідність адаптації вітчизняних оціночних критеріїв до міжнародних стандартів.

Метою статті є розробка методичних положень щодо інтегральної оцінки інноваційного потенціалу морського порту, яка враховуватиме як критерії, необхідні для реалізації стратегії інноваційного розвитку, так і можливості розвитку галузі у певному регіоні, що дозволить встановити індикатори бажаного стану та спрямовуватиме зусилля на їх досягнення.

Виклад основного матеріалу. Розвиток вітчизняних морських портів має відбуватись на інноваційних засадах. Тому особливої уваги в умовах глобальної економіки потребує саме інноваційний потенціал, який характеризує можливості підприємства у сфері розробки та впровадження інновацій.

Слід відзначити, що серед фахівців відсутнє єдине уявлення щодо місця інноваційного потенціалу в структурі загального потенціалу підприємства. Одні автори вважають, що інноваційний потенціал підприємства (ІПП) займає рівнозначну позицію серед різновидів, інші стверджують, що інноваційний потенціал є серцевиною загального потенціалу підприємства. Приєднуємось до думки, що інноваційний потенціал є оболонкою складових загального потенціалу підприємства, який визначає реальну потенційну можливість економічної системи щодо генерування конкурентоспроможних результатів.

Оскільки реалізацію стратегії інноваційного розвитку доцільно здійснювати за допомогою збалансованої системи показників Р. Каплана і Д. Нортон [3, 4], тому вважаємо за доцільне у структурі загального потенціалу підприємства також виокремити відповідно фінансовий потенціал, клієнтський потенціал, потенціал внутрішніх бізнес-процесів, потенціал навчання і розвитку персоналу, де оболонкою слугуватимуть інновації. Тобто інновації мають пронизувати усі складові загального потенціалу підприємства портової галузі.

Аналізуючи зміст окремих елементів ІПП можна зробити висновок про те, що процес інноваційної діяльності розвивається за складною траєкторією і динамікою при одночасному впливі на нього всієї сукупності складових загального потенціалу підприємства.

На підставі проведеного аналізу пропонуємо у загальному вигляді ІПП представити функціональною залежністю:

$$IPp = f(R_{\phi}, R_k, R_{в\phiп}, R_{нр}),$$

де IPp – інноваційний потенціал морського порту;

R_{ϕ} – фінансовий потенціал порту;

R_k – клієнтський потенціал порту;

$R_{в\phiп}$ – потенціал внутрішніх бізнес-процесів;

$R_{нр}$ – потенціал навчання і розвитку персоналу підприємства портової галузі.

У процесі оцінювання ІПП достатньо важливим завданням є визначення системи показників та їх граничних меж. Наявність нормативів полегшує процес оцінювання ІПП і водночас, у разі незадоволеності існуючою оцінкою, слугує орієнтирами для поліпшення існуючого стану.

Турбулентність економічного оточення унеможливорює встановлення конкретних значень для оцінки поточної ситуації, адже вони можуть не відповідати дійсності та надавати застарілу інформацію. Тому для оцінювання ІПП нормативні значення індикаторів варто розробляти на основі загальнонаціональних тенденцій розвитку портової галузі та статистичних даних, які на даному етапі розвитку економіки України можуть використовуватись переважно в якості граничних критеріїв кризового стану.

Запропонована методика оцінювання ІПП містить мінімальний та, на нашу думку, оптимальний набір показників, які є універсальними для всіх морських портів. Внаслідок того, що окремі підприємства портової галузі мають індивідуальні бачення, місію та стратегічні цілі для більш ґрунтовного аналізу можливо адаптувати методика, конкретизувавши запропоновані показники шляхом встановлення додаткових індикаторів, які враховуватимуть можливості розвитку галузі у певному регіоні.

Показники відбирались шляхом експертного опитування, де експертам пропонувалось оцінити вагомість впливу кожної складової ІПП – фінансового потенціалу, клієнтського потенціалу, потенціалу внутрішніх бізнес-процесів, потенціалу навчання і розвитку персоналу та визначити перелік показників, які варто діагностувати. Інтервали оцінювання визначено на основі наступних міркувань. Окремі показники мають межі відповідно до загальновизнаних критеріїв економічного та фінансового аналізу. Водночас, деякі показники загалом не мають визначених обмежень, оскільки для кожного порту можуть бути встановлені індивідуальні значення індикаторів, а також, складно передбачити, яким чином вони змінюватимуться внаслідок дії певних заходів.

У таблиці 1 представлена запропонована методика інтегральної оцінки інноваційного потенціалу морського порту.

Таблиця 1

Методика інтегральної оцінки інноваційного потенціалу морського порту

Потенціал	Індикатори	Інноваційний потенціал морського порту			
		Високий	Середній	Низький	Відсутній
	Оцінка, балів	4	3	2	1
	2	3	4	5	6
Фінансовий потенціал	Інвестиційна привабливість регіону	Висока, відбувається швидке зростання інвестицій	Помірна, з середніми темпами зростання інвестицій	Нижча за середню, темпи зростання нижчі за середні	Негативна, зменшення інвестицій в економіку регіону

	Інвестиційна привабливість порту	Висока	Помірна	Нижча за середню	Негативна
	Доступність кредитів	Висока	Помірна	Нижча за середню	Відсутня
	Репутація порту	Дуже гарна репутація	Гарна репутація	Репутація незначна	Негативна репутація
	Темпи приросту прибутку, %	> 50	11 - 49	< 10	-
	Коефіцієнт фінансової незалежності	> 0,6	0,41 - 0,59	0,35 – 0,4	< 0,35
	Коефіцієнт забезпеченості обіговими коштами	> 0,5	0,2 – 0,5	0,1 - 0,2	< 0,1
	Прибутковість інновацій, %	> 5,0	2,0 – 5,0	< 2,0	-
Клієнтський потенціал	Ступінь задоволення якістю отриманих портових послуг	>90	31 – 89	11 –30	<10
	Чутливість судноплавних компаній або судновласників до процедури оформлення суден і вантажів, митно-тарифної політики, прикордонного контролю	Висока	Середня	Нижча за середню	-
	Чутливість судноплавних компаній до інновацій	Дуже чутливі	Помірно чутливі	Нижча за середню	Не сприймають інновації
	Розвиненість служби маркетингу	Розвинута та спеціалізована служба	Відсутня спеціалізація маркетологів	Кілька універсальних маркетологів	Відсутній відділ маркетингу
	Здатність персоналу формувати потенційний попит	Висока	Середня	Нижча за середню	-
Потенціал внутрішніх бізнес-процесів	Можливість розвитку порту (технології обробки суден, відповідність портових потужностей структурі сучасних вантажопотоків, гарантії збереження вантажів та їх своєчасної переробки, сухі порти)	Висока, підприємство здатне швидко перейти на надання нових послуг та забезпечити їх якість у заданий термін	Помірна, порт здатний забезпечити надання послуг та їх якість у заданий термін	Низька, порт здатний забезпечити надання мінімальної кількості послуг у заданий термін при попередній домовленості	Порт не здатний швидко забезпечити надання потрібних послуг у заданий термін
	Термін експлуатації устаткування порту, років	< 5	6 – 10	11 – 15	> 16
	Впровадження концепції смарт-порт (новітніх технологій, що сприяють автоматизації та роботизації перевантажувальних процесів морських терміналів), %	> 50	11 – 49	< 10	-
	Розвиток електронних сервісів доступу до публічної інформації (про послуги, тарифи, знижки, та впровадження інших заходів із запобігання та протидії корупції у портовій галузі)	Високий	Середній	Нижчий за середній	-

	Впровадження заходів з ресурсозбереження та раціонального споживання ресурсів (концепція «енергоефективний порт»), використання екологічно безпечних технологій, спрямованих на зменшення шкідливих викидів від виробничих процесів у порту, отримання енергії з альтернативних джерел (концепція «зелений порт»),%	> 10	5 – 10	<5	-
	Рівень використання принципів та механізмів корпоративного управління	Високий	Середній	Нижчий за середній	-
Потенціал навчання і розвитку персоналу порту	Здатність персоналу до генерування нових ідей	Висока	Середня	Низька	-
	Здатність маркетологів формувати нові потреби	Маркетологи здатні формувати нові потреби	Маркетологи здатні прогнозувати попит	Маркетологи пропонують ідеї такі, як у лідера	Здатність відсутня
	Здатність керівників формувати додаткові інвестиційні ресурси	Висока	Середня	Низька	-
	Реалізація програм з підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів	Підвищення та перепідготовка стосується всього персоналу	Підвищення та перепідготовка стосується керівників та спеціалістів	Підвищення та перепідготовка стосується лише керівного персоналу	Відсутня
	Посилення зовнішньої та внутрішньої гнучкості кадрів	Розроблена та реалізується програма заходів	Заходи стосуються лише внутрішньої гнучкості кадрів	Ніяких заходів щодо посилення не передбачено	-

Для розрахунку інтегральної оцінки ІПП визначимо бали за кожним із запропонованих показників. При цьому високий рівень ІПП пропонуємо оцінювати у 4 бали, середній – у 3 бали, низький – у 2 бали, відсутність інноваційного потенціалу за деякими показниками оцінюється у 1 бал або 0 балів у разі, якщо індикатор позначений прочерком. Таким чином, за набраною сумою балів можна зробити висновок про ІПП:

76–100 балів – високий інноваційний потенціал, завдяки використанню якого спостерігається якісне та кількісне покращення показників в усіх сферах, порт є лідером на ринку, активно займається соціальною сферою, покращує фінансові показники шляхом задоволення потреб найвимогливіших судновласників.

51–75 – середній рівень ІПП. Тут, переважно, спостерігаються позитивні результати діяльності, деякі показники сягають високого рівня, ефективність діяльності вища за середню у портовій галузі.

16–50 – низький рівень інноваційного потенціалу. Показники діяльності підприємства є нижчими за середньогалузеві, у більшості випадків відбувається

погіршення показників. Порт перебуває у загрозовому фінансовому становищі і потребує рішучих управлінських дій.

0–15 – відсутній інноваційний потенціал. Порт майже не володіє власними фінансовими ресурсами, обсяги випуску продукції не відповідають потужностям, майже за всіма показниками спостерігається негативна динаміка.

Для порту, початкові характеристики якого знаходяться на низькому рівні, досягнення показників найвищого рівня може стати важким завданням, яке передбачає визначення пріоритетів у досягненні цілей. Тому адаптуємо запропоновану інтегральну оцінку інноваційного потенціалу шляхом впровадження коефіцієнтів вагомості експертним методом для кожної складової потенціалу, які розподілилися наступним чином (таблиця 2). Але, як зазначено вище, у кожному регіоні вагомість потенціалів може відрізнятись, що необхідно враховувати під час оцінювання.

Таблиця 2

Вагомість складових інноваційного потенціалу морського порту

Потенціал	Вагомість
Фінансовий потенціал	0,27
Клієнтський потенціал	0,31
Потенціал внутрішніх бізнес-процесів	0,19
Потенціал навчання і розвитку персоналу	0,23

Таким чином, інтегральну оцінку інноваційного потенціалу морського порту можна визначити наступним чином:

$$IOIII = I_{\phi n} + I_{\kappa n} + I_{\epsilon \phi n} + I_{n n},$$

$$I_{\phi n} = K_i * \sum C_i, \quad I_{\kappa n} = K_j * \sum C_j, \quad I_{\epsilon \phi n} = K_f * \sum C_f, \quad I_{n n} = K_l * \sum C_l,$$

де $IOIII$ – інтегральна оцінка інноваційного потенціалу підприємства;

$I_{\phi n}, I_{\kappa n}, I_{\epsilon \phi n}, I_{n n}$ – індикатори здатності до інновацій фінансового, клієнтського, потенціалу внутрішніх бізнес-процесів і навчання та розвитку персоналу відповідно;

C_i, C_j, C_f, C_l – кількість балів відповідно фінансового, клієнтського потенціалу, потенціалу внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку персоналу;

K_i, K_j, K_f, K_l – коефіцієнти вагомості, які були присвоєні експертами фінансовому, клієнтському потенціалу, потенціалу внутрішніх бізнес-процесів і потенціалу з навчання та розвитку персоналу (таблиця 2) [5].

В результаті підстановки значень підприємства у таблиці 1 та проведення необхідних розрахунків, з'ясовується рівень ІІІ (таблиця 3).

Інтервальні оцінки рівнів ІПП

Рівень ІПП	Інтервальні оцінки
Високий	17,14 – 24,00
Середній	10,27 – 17,13
Низький	3,40 – 10,26
Відсутній	до 3,39

Для апробації запропонованої методики здійснимо оцінку ІПП для державного підприємства «Херсонський морський торговельний порт» (таблиця 4) [6].

**Приклад інтегральної оцінки інноваційного потенціалу
 ДП «Херсонський морський торговельний порт»**

Складові	Оцінка, бали
Фінансовий потенціал	
Інвестиційна привабливість регіону	2
Інвестиційна привабливість порту	2
Доступність кредитів	1
Репутація порту	2
Темпи росту прибутку, %	2
Коефіцієнт фінансової незалежності	2
Коефіцієнт забезпеченості обіговими коштами	2
Прибутковість інновацій, %	1
Разом	14
Клієнтський потенціал	
Ступінь задоволення якістю отриманих портових послуг	2
Чутливість судноплавних компаній або судовласників до процедури оформлення суден і вантажів, митно-тарифної політики, прикордонного контролю	4
Чутливість судноплавних компаній до інновацій	4
Розвиненість служби маркетингу	1
Здатність персоналу формувати потенційний попит	0
Разом	11
Потенціал внутрішніх бізнес-процесів	
Можливість розвитку порту (технології обробки суден, відповідність портових потужностей структурі сучасних вантажопотоків, гарантії збереження вантажів та їх своєчасної переробки, сухі порти)	2
Термін експлуатації устаткування порту, років	1
Впровадження концепції смарт-порт (новітніх технологій, що сприяють автоматизації та роботизації перевантажувальних процесів морських терміналів), %	0
Розвиток електронних сервісів доступу до публічної інформації (про послуги, тарифи, знижки, та впровадження інших заходів із запобігання та протидії корупції у портовій галузі)	2

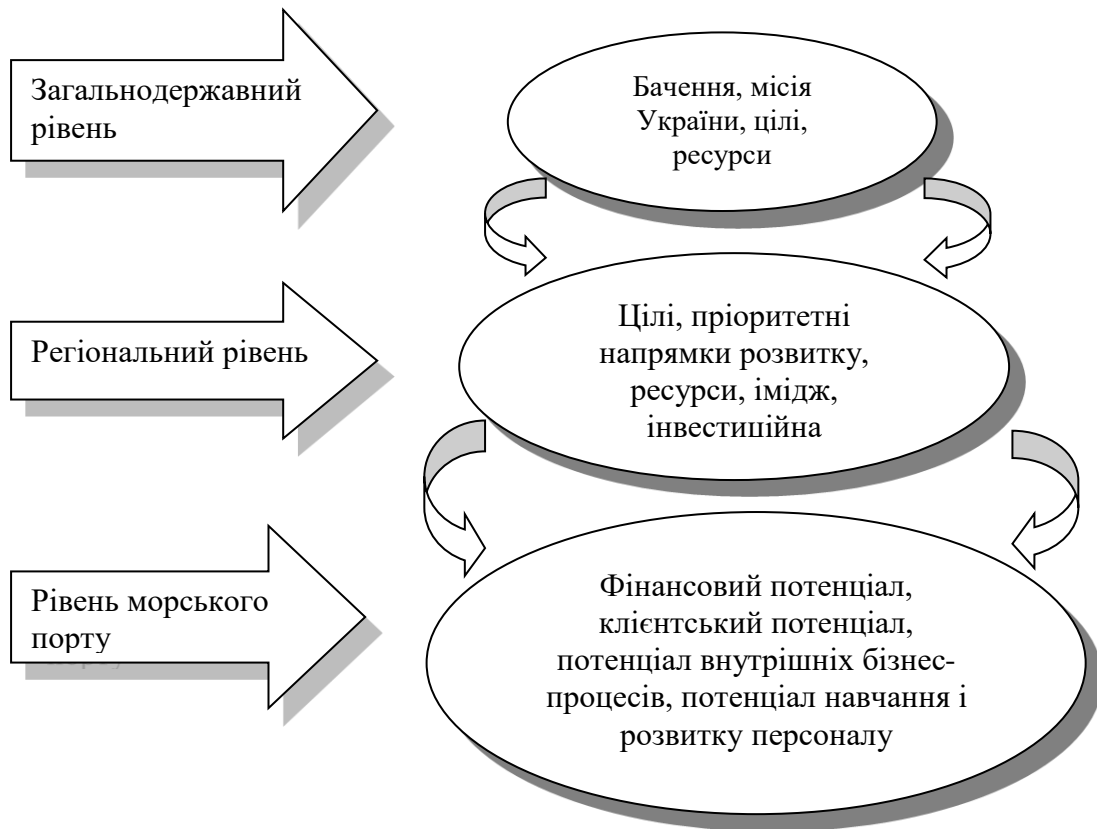
Впровадження заходів з ресурсозбереження та раціонального споживання ресурсів (концепція «енергоефективний порт»), використання екологічно безпечних технологій, спрямованих на зменшення шкідливих викидів від виробничих процесів у порту, отримання енергії з альтернативних джерел (концепція «зелений порт»),%	0
Рівень використання принципів та механізмів корпоративного управління	2
Разом	7
Потенціал навчання і розвитку персоналу порту	
Здатність персоналу до генерування нових ідей	1
Здатність маркетологів формувати нові потреби	1
Здатність керівників формувати додаткові інвестиційні ресурси	2
Реалізація програм з підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів	2
Посилення зовнішньої та внутрішньої гнучкості кадрів	1
Разом	7
ЮШП	10,13

Отже, ДП «ХМТП» має низький рівень інноваційного потенціалу. У разі досягнення ним граничного рівня, відмови у процесі аналізу від коефіцієнтів вагомості, вдосконалення інноваційного потенціалу виражатиметься у якісному покращенні індикаторів, що передбачає необхідність їх вивчення у динаміці.

Потенціал підприємства не є його іманентною властивістю і залежить від дії і впливу макро- і мікросередовища. Тому виникає необхідність у формуванні потенціалу морського порту.

Формування потенціалу порту є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем і забезпечення високої якості реалізації його стратегії розвитку, на яке впливає багато факторів, що обумовлюють розвиток його елементів і впливають на їхню збалансованість та ефективність використання.

З рис. 1 витікає, що для управління інноваційним розвитком порту слід спиратись на бачення, місію країни, цілі держави та регіону, адже ринкове середовище, в якому відбувається його функціонування, невпинно змінюється: зростає ступінь його невизначеності, виникають невраховані чинники ризику.



*Рис. 1. Модель формування потенціалу підприємства
Джерело: Розроблено автором*

Найбільш складною проблемою, що виникає при визначенні системи регіону як об'єкта стратегічного управління, є проблема виявлення елементів і можливостей системи, сукупність і взаємодія яких створюють об'єктивні передумови для встановлення цілей і вибору найбільш раціональної стратегії їх досягнення, тобто оцінка його потенціалу з урахуванням зовнішнього середовища.

Отже, враховувати необхідно не тільки ресурсний потенціал системи регіону і виробничі потужності, але й конкурентоспроможність на внутрішньому й зовнішньому ринку, кліматичні умови, географічне розташування, природні ресурси, розвиненість інфраструктури, інноваційні можливості, інвестиційну привабливість, фінансову стійкість, репутацію, здатність до адаптації й самоорганізації та ряд інших інформаційних характеристик зовнішнього й внутрішнього середовища.

Висновки. Розроблена методика інтегральної оцінки інноваційного потенціалу морського порту враховує наступні складові – фінансовий потенціал, клієнтський потенціал, потенціал внутрішніх бізнес-процесів, потенціал навчання і розвитку персоналу та можливості розвитку портової галузі у певному регіоні. Відтак на підставі розробленої методики інтегральної оцінки ІПП, морський порт здатний діагностувати власний інноваційний потенціал. У разі незадоволеності існуючим рівнем для переходу на вищий щабель показники вищого стану слугуватимуть підприємству портової галузі в якості стратегічних цілей, яких слід досягти.

Формування потенціалу передбачає реалізацію низки заходів щодо забезпечення ринкових можливостей порту шляхом зміни його характеристик і властивостей до необхідного рівня відповідно до поставлених стратегічних цілей.

Література:

1. Стратегія розвитку морських портів України на період до 2038 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2020 р. № 1634-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-2013-%D1%80#n11/> (дата звернення 10.07.2021).
2. Сільченкова О.С Інтелектуальний потенціал України: як ми його використовуємо? *Науковий світ*. 2006. № 8. С. 4–6.
3. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. Москва : ЗАО «Олимп – Бизнес», 2004. 416 с.
4. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 483 с.
5. Стовба Т.А. Системне відродження підприємств легкої промисловості на інноваційних засадах: монографія. Херсон : Айлант, 2010. 296 с.
6. Сайт державного підприємства «Херсонський морський торговельний порт». URL: <https://seaport.kherson.ua/ru/vidkriti-danni/bezgotivkovi-rozrahunki-statistika/> (дата звернення 10.07.2021).

References:

1. Stratehiya rozvytku mors'kykh portiv Ukrayiny na period do 2038 roku : Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny [Strategy for the development of seaports of Ukraine for the period up to 2038: Order of the Cabinet of Ukraine Ministers]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-2013-%D1%80#n11/> [in Ukrainian].
2. Sil'chenkova, O.S. (2006). Intelektual'nyy potentsial Ukrayiny: yak my yoho vykorystovuyemo? [Intellectual potential of Ukraine: how do we use it?] *Naukovyy svit – Scientific world*, 8, 4–6 [in Ukrainian].
3. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2004). *Organizatsiya, oriyentirovannaya na strategiyu. Kak v novoy biznes-srede preuspevayut organizatsii, primenyayushchiye sbalansirovannuyu sistemu pokazateley*. [Strategy-oriented organization. How organizations with a balanced scorecard thrive in the new business environment] Moskva: ZAO «Olimp – Biznes» [in Russian].
4. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2005). *Strategicheskiye karty. Transformatsiya nematerial'nykh aktivov v material'nyye rezul'taty* [Strategic cards. Transformation of intangible assets into tangible results]. Moskva: ZAO «Olimp-Biznes» [in Russian].
5. Stovba, T.A. (2010) Systemne vidrodzhennya pidpryyemstv lehkoyi promyslovosti na innovatsiynykh zasadakh [System revival of light industry enterprises on innovative principles]. Kherson: Aylant [in Ukrainian].
6. Sait derzhavnoho pidpryyemstva «Khersons'kyu mors'kyu torhovel'nyy port» [Site of the state enterprise "Kherson sea trade port"]. <https://seaport.kherson.ua>. Retrieved from <https://seaport.kherson.ua/ru/vidkriti-danni/bezgotivkovi-rozrahunki-statistika/> [in Ukrainian].

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-279-293](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-279-293)

УДК 316.346.2-055.2:334.74

Чалюк Юлія Олексіївна кандидат економічних наук, доцент Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, проспект Перемоги, 54/1, м. Київ, 03057, тел.: (097) 377-05-70, e-mail: lamur4ik@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4128-392X>

Довганик Надія Михайлівна кандидат історичних наук, доцент Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, м. проспект Перемоги, 54/1, Київ, 03057, тел.: (067) 307-66-41, e-mail: lamur4ik@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3070-2276>

РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. Гендерна нерівність обмежує права та можливості значної частини населення світу. Зростання розриву у доходах чоловіків та жінок позбавляє економіку можливостей для розвитку, провокує зменшення обсягів людського капіталу країни. Науковий аналіз ринку праці України доводить, що у суспільній свідомості існують стійкі стереотипи та упередження щодо розподілу професій та керівних посад за статевою ознакою.

Гендерні відмінності в оплаті праці призводять до фемінізації бідності, стають однією з найгостріших соціально-економічних проблем. Нетолерантність та дискримінація жінок є проявом неоліберальної глобалізації, яка порушує основні права людини, серед яких – право на працю та адекватну їй заробітну плату.

Досягнення паритету між чоловіками та жінками у різних сферах – від представництва в органах влади, участі у прийнятті державних рішень до фінансової незалежності, гідної зарплати – у багатьох країнах верифікуються за допомогою спеціального моніторингу рівня розвитку та ефективності гендерної політики держави. Інструментами моніторингу оцінки гендерної рівності на національному та світовому рівнях є ряд індикаторів. Зокрема, інтегральний Гендерний індекс людського розвитку, Індекс гендерного розриву, Індекс економічних можливостей жінок, Глобальний рейтинг жінок у виконавчій владі, уряді та парламенті.

Звіт про стан гендерної рівності (“Global Gender Gap Report 2020”) свідчить про те, що рівних можливостей на робочому місці вдасться досягнути через 108 років, тобто у 2095 році. За поточними даними гендерний розрив у всьому світі подолано на 68,6%. Найкраща ситуація у країнах Північної Європи, зокрема в Ісландії, де гендерний розрив закритий на всі 100%.

На основі порівняльного та критеріально-оціночного методів дослідження у роботі побудована матриця SWOT-аналізу сильних та слабких сторін жіночого лідерства. Гендерна справедливість є важливою умовою досягнення здорового

життя та добробуту суспільства, а просування гендерної рівності у життєдіяльність населення є вкрай важливим завданням у наш час.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, соціальна диференціація, економіка, гендерна нерівність, гендерні стереотипи, жінка-керівник, жінка-лідер, скляна стеля.

Chaliuk Yuliia Oleksiivna Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Economic Theory, National Economic University named after Vadym Hetman, Prospect Peremogy, 54/1, Kyiv, 03057, tel.: (097) 377-05-70, e-mail: lamur4ik@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4128-392X>

Dovhanyk Nadiia Mykhailivna Candidate of Historical Sciences, Associate Professor at the Department political technology, National Economic University named after Vadym Hetman, Prospect Peremogy, 54/1, Kyiv, 03057, tel.: (067) 307-66-41, e-mail: lamur4ik@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3070-2276>

A WOMEN EMPOWERMENT AS A TOOL OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract. Gender inequality limits the rights and opportunities of a large part of the world's population. The growing income gap between men and women deprives the economy of opportunities for development, provokes a decrease in the country's human capital. Scientific analysis of the labor market of Ukraine proves that in the public consciousness there are persistent stereotypes and prejudices about the distribution of professions and management positions by gender.

Gender differences in wages lead to the feminization of poverty, becoming one of the most acute socio-economic problems. Intolerance and discrimination against women is a manifestation of neoliberal globalization, which violates fundamental human rights, including the right to work and adequate wages. Achieving parity between men and women in various areas - from representation in government, participation in government decisions to financial independence, decent wages - in many countries is verified through special monitoring of the level of development and effectiveness of gender policy.

A number of indicators are tools for monitoring the assessment of gender equality at the national and global levels. In particular, the Gender Related Development Index, The Global Gender Gap Index, the Women's Economic Opportunity Index and the Global Ranking of women in Politics.

The Global Gender Gap Report 2020 shows that equal opportunities in the workplace will be achieved in 108 years, that is, in 2095. According to current data, the gender gap worldwide has been bridged by 68.6%. The best situation is in the countries of Northern Europe, in particular in Iceland, where the gender gap is 100% closed.

Based on comparative and criterion-evaluation research methods, a matrix of SWOT-analysis of strengths and weaknesses of women's leadership is built in the

work. Gender justice is an important condition for achieving a healthy life and well-being of society, and the promotion of gender equality in the lives of the population is an extremely important task today.

Keywords: socio-economic development, social differentiation, economy, gender inequality, gender stereotypes, woman-leader, business woman, glass ceiling.

Постановка проблеми. Сьогодні все частіше можна зустріти жінку-керівника у різних сферах діяльності, як у приватних, так і державних установах. Для успішної кар'єри жінці потрібно бути більш висококваліфікованою, ніж її колегам-чоловікам. Специфіка сучасних тенденцій соціально-економічного розвитку полягає у тому, жінка-лідер, яка має високий потенціал особистості та здатна стати генератором суспільного розвитку, стикається зі скепсисом соціуму та необхідністю подолання гендерних стереотипів. Соціальна роль жінки-керівника обумовлена динамічним проникненням її у сферу управління економікою, появою нової соціальної когорти "ділових жінок". При цьому підвищується активність і масштаб участі жінок у підприємницькій, громадській та політичній сферах.

Методологічну основу даної роботи становлять аналіз і синтез теорії, порівняльний, критеріально-оціночний та структурно-факторний методи дослідження ефективної діяльності, переваг і можливостей жінок-керівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням участі жінок у економічних, соціальних та політичних процесах займалися зарубіжні й українські вчені, зокрема, І. Вешлер, Д. Гілліган, П. Друкер, Е. Іглі, Дж. Боумен, В. Андрієнко, С. Артеменко, Ш. Берн, Ю. Горемікіна, С. Денисюк, С. Загурська, О. Ковальчук, Т. Марценюк, О. Панькова, Л. Потапюк, Я. Шкурко, В. Ярошенко [1, с. 99]. Недостатньо висвітленими залишаються питання щодо гендерного регулювання, жіночої дискримінації в нормативно-правових актах України. Доопрацювання потребують спеціальні законодавчі акти, що регламентують окремі види та форми соціального забезпечення, зокрема, Закони України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування», «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття». Важливо також усунути недоліки поточного стану імплементації Директиви 79/7/ЄЕС про поступове запровадження принципу рівного ставлення до чоловіків і жінок у сфері соціального забезпечення.

Мета статті полягає у тому, щоб, *по-перше*, дослідити проблему гендерної нерівності; *по-друге*, спростувати міфи стосовно жіночого лідерства; *по-третє*, визначити соціальну роль успішної жінки; *по-четверте*, здійснити SWOT-аналіз сильних та слабких сторін, переваг і можливостей жінки-керівника.

Виклад основного матеріалу. Сучасні жінки прагнуть досягнення високого посадового та соціального статусу, максимальної самореалізації у професійній сфері, побудови успішної кар'єри. Фінансова незалежність стає одним із вагомих факторів, які підштовхують жінок до інтенсифікації свого професійного життя. У соціальному портреті жінки-керівника важливе місце займають такі риси як її цілеспрямованість, готовність ризикувати, амбіційність, впевненість, швидка

адаптація до нових реалій, ретельність у роботі та навчанні. Розглянемо специфіку жіночого лідерства. Жінці-лідеру властивий гнучкий демократичний стиль керівництва. Вона дотримується ліберальних поглядів, усвідомлює свій потенціал і не відчуває обмежень, що накладаються статтю [1, с. 125].

Але у суспільній і особливо чоловічій думці, успіх жінок часто оцінюється як випадковий, а їх досягнення як менш значущі. Цьому допомагають стереотипи, що пов'язані зі статтю. Жінці відведена обслуговуюча роль, чоловіки ж сприймаються як пануюча стать. Чоловік наполегливий, орієнтується на вирішення проблеми, досягнення результату. Саме тому в психології лідерства досить часто зустрічаються зіставлення агресивності та домінантності з одного боку, конформності й залежності — з іншого. Жінкам не вистачає упевненості, незалежності та високої самооцінки. Як наслідок, вони недооцінюють свої професійні уміння та високий інтелект, що передається оточенню [2, с. 57-58]. На основі наукових досліджень було складено перелік відмінних характеристик лідерства жінок та чоловіків (див. рис.1).

<i>Характеристика</i>	<i>Жінки</i>	<i>Чоловіки</i>
Спосіб подолання перешкод	Хитрість, спритність	Інтелект, сила
Орієнтованість на проблеми	Поточна	Перспективна
Спрямованість	На міжособистісні відносини	На задачу
Потреба в емоційних стимулах	Підвищена	Знижена
Основа рішень	Почуття	Розум
Характер	Відкритий	Замкнутий
Ставлення до зовнішнього світу	Ідеалізоване	Реалістичне
Тип мислення	Наглядно-дієвий	Словесно-логічний
Об'єкт уваги	Форма	Зміст
Спостережливість і точність	Підвищені	Знижені
Орієнтованість	Особиста гнучкість	Ділова прямолінійність
Ставлення до інших	Більш спокійна	Більш агресивна
Реакція на критику		

Рис. 1. Характеристика жіночих та чоловічих рис характеру
 Джерело: складено на основі [2, с.59-62]

Принципово важливим є визначення методологічних інструментів дослідження. До них можна віднести інтегральні індекси. **Гендерний індекс людського розвитку** (Gender Related Development Index, GDI) — це інтегральний індекс, який визначається за математичною формулою середнього арифметичного чотирьох індикаторів для 189 країн світу: показник внутрішнього валового продукту, якість життя, довголіття та освіченість населення (див. рис. 2). До країн-лідерів з мінімальним гендерним розривом відносять Норвегію, Ірландію та Швейцарію. Україна посіла 74 позицію у рейтингу.

HDI rank	Country	Gender Development Index		Human Development Index		Life expectancy at birth		Expected years of schooling		Mean years of schooling		Estimated gross national income per capita (2017 PPP \$)	
		Value	Group	Value		(years)		(years)		(years)		Female	Male
		2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
VERY HIGH HUMAN DEVELOPMENT													
1	Norway	0,990	1	0,949	0,959	84,4	80,4	18,8	17,4	13,0	12,8	58 548	74 280
2	Ireland	0,981	1	0,943	0,961	83,9	80,7	18,8	18,6	12,9	12,4	55 540	81 401
2	Switzerland	0,968	2	0,934	0,965	85,6	81,9	16,2	16,4	12,7	13,6	57 840	81 137
4	Hong Kong, China (SAR)	0,972	2	0,933	0,959	87,7	82,0	17,1	16,8	11,9	12,7	45 961	82 993
4	Iceland	0,969	2	0,933	0,963	84,5	81,5	20,2	18,0	12,6	13,0	46 413	62 883
6	Germany	0,972	2	0,933	0,960	83,7	78,9	16,9	17,0	13,9	14,4	45 277	65 599
7	Sweden	0,983	1	0,936	0,953	84,6	81,0	20,4	18,6	12,7	12,4	47 709	61 287
8	Australia	0,976	1	0,932	0,955	85,4	81,5	22,4	21,5	12,8	12,7	39 287	56 954
8	Netherlands	0,966	2	0,926	0,960	84,0	80,6	18,8	18,2	12,2	12,7	46 815	68 685
10	Denmark	0,983	1	0,931	0,948	82,9	78,9	19,6	18,3	12,8	12,4	49 296	68 134
74	Ukraine	1,000	1	0,776	0,776	76,8	67,1	15,3	14,9	11,3	11,3	10 088	16 840
189	Niger	0,724	5	0,321	0,443	63,6	61,3	5,7	7,2	1,4	2,8	536	1 859

Рис. 2. Гендерний індекс людського розвитку
 Джерело: [3]

За *Індексом гендерного розриву* (The Global Gender Gap Report, GGGR) у 2020 році Україна посіла 59 місце серед 153 країн світу з показником 0,721 (див. рис.3). Цей рейтинг сформовано на основі статистичних даних соціально-економічного розвитку країн за 14 показниками у 4 сферах: економічна участь і кар'єрні можливості; освіта; здоров'я та виживання; політичні права й можливості. Індекс вимірюється за шкалою від 0 (нуль – повна нерівність статей) до 1 (повна рівність статей). У топ-10 країн за індексом гендерної рівності увійшли Ісландія, Норвегія, Фінляндія, Швеція, Німеччина, Ірландія, Іспанія, Нікарагуа, Нова Зеландія та Руанда.

The Global Gender Gap Index 2020 rankings

Rank	Country	Score	Rank change		Score change	
		0–1	2018	2018	2006	
1	Iceland	0.877	–	+0.018	+0.095	
2	Norway	0.842	–	+0.007	+0.043	
3	Finland	0.832	1	+0.012	+0.036	
4	Sweden	0.820	–1	–0.002	+0.007	
5	Nicaragua	0.804	–	–0.005	+0.147	
6	New Zealand	0.799	1	–0.002	+0.048	
7	Ireland	0.798	2	+0.002	+0.065	
8	Spain	0.795	21	+0.049	+0.063	
9	Rwanda	0.791	–3	–0.013	n/a	
10	Germany	0.787	4	+0.011	+0.034	
53	United States	0.724	–2	+0.004	+0.020	
54	Singapore	0.724	13	+0.017	+0.069	
59	Ukraine	0.721	6	+0.013	+0.042	
60	Croatia	0.720	–1	+0.008	+0.006	
153	Yemen	0.494	–4	–0.006	+0.034	

Рис. 3. Індекс гендерного розриву, 2020 р.
 Джерело: [4]

За умови збереження існуючих тенденцій загальний глобальний гендерний розрив може бути закритий лише за 108 років. За поточними ж даними гендерний розрив у всьому світі подолано на 68,6%. Для встановлення рівності прав жінок й чоловіків у Західній Європі знадобиться 54 роки, Південній Азії – 71 рік, Латинській Америці та Карибах – 59 років, Східній Європі та Центральній Азії – 107 років, Субсахарській Африці – 140 років, на Середньому Сході та Півночі Африки – 140 років, у Північній Америці – 151 рік, Східній Азії та Океанії – 163 роки. Найкраща ситуація склалась у країнах Північної Європи, зокрема в Ісландії, де сьогодні гендерний розрив закритий на 85,8%.

1. Економічна участь і можливості (39 / 0,737)		Україна
Показник		Рейтинг / значення
1) Участь у робочій силі		72/ 0,830
2) Рівність заробітної плати за аналогічну роботу		55/ 0,690
3) Оцінка отриманого доходу		78/0,612
4) Законодавці, старші посадові особи та менеджерки		24/0,679
5) Професійні та технічні працівниці		1/ 1,000
		1,0
2. Рівень освіти (26/ 1,000)		
Показник		вага
6) Рівень писемності		50/ 1,000
7) Зарахування до початкової освіти		1/ 1,000
8) Зарахування до середньої освіти		1/ 1,000
9) Зарахування до вищої освіти		1/ 1,000
		1,0
3. Здоров'я та виживання (52/ 0,978)		
Показник		вага
10) Співвідношення статей при народженні		124/ 0,942
11) Очікувана середня тривалість життя		1/ 1,060
		1,0
4. Політичні повноваження (83/ 0, 171)		
співвідношення		вага
12) Жінки в парламенті		88/ 0,258
13) Жінки на міністерських посадах		82/ 0,263
14) Роки зжінкою-главою держави(за останні 50 років, зараховуються президентська посада та глави урядів)		42/ 0,060
		1,0
Індекс гендерного розриву: $1,0 + 1,0 + 1,0 + 1,0 = 4,0 / 4 = 1,0$.		

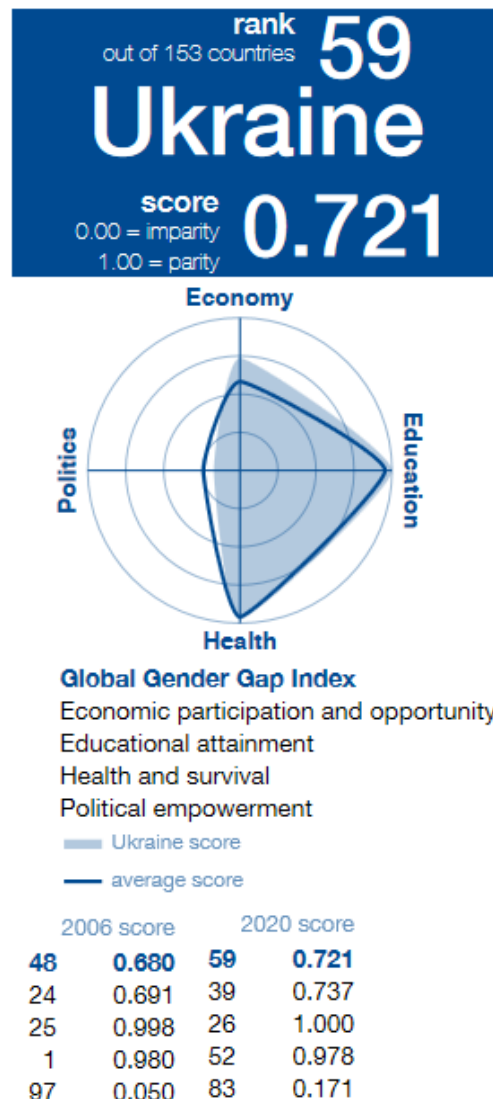


Рис. 4. Індекс гендерного розриву України, 2020 р.
 Джерело: [4]

Науковий аналіз даних The Global Gender Gap Report (див. рис. 4) свідчить про наявні гендерні проблеми в Україні, зокрема:

- низьку представленість жінок у парламенті (21%) та на керівних посадах (23%);
- загальний розрив у оплаті праці чоловіків й жінок (23%). У сферах поштової та кур'єрської діяльності жінки отримують на 35% менше ніж

чоловіки; фінансової та страхової діяльності на 33%; мистецтва, спорту та розваг на 30%;

- чоловіків охочіше беруть на роботу у галузі STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) – 38 % ніж жінок – 14%;

- через різницю у доходах чоловіків (16 840 тис дол) і жінок (10 088 тис дол) останні приносять менше доходу до бюджету країни;

- поширеними є випадки сексизму в рекламі, вживання образливих висловлювань щодо жінок від публічних осіб, у тому числі представників державної влади;

- традиційним залишається покладення на жінок турботи про дітей та інших членів родини, виконання домашньої роботи.

Доцільно ідентифікувати *стереотипи* щодо жінок, існуючи в українському суспільстві та інших країнах світу:

по-перше, притаманна жінці душевність та емоційність заважає їй у роботі;

по-друге, здійснюючи кар'єрне сходження та долаючи перешкоди, жінка стає агресивною, здатна на підлість і зраду;

по-третє, на етапі кризового колапсу у роботі, важких критичних ситуацій та виникнення конфліктів, проблем у трудовому колективі жінка-менеджер нездатна віднайти розумне рішення. Вона відступить і свій вибір зробить на користь сім'ї, звільнившись з роботи;

по-четверте, проблема поєднання трудового і сімейного життя призводить до того, що жінка-матір, дружина у вирішальний момент може кинути роботу, знехтувати кар'єрою;

по-п'яте, як слабка стать, жінка потребує додаткового відпочинку, часто перебуває на лікарняному, у довготривалих відпустках;

по-шосте, має таку ваду характеру, як поступливість, що веде до втрати позицій;

по-сьоме, проблематичною є співпраця жінки з чоловіками;

по-восьме, якщо чоловік заробляє великі гроші, то для жінки-керівника достатньо малих копійок;

по-дев'яте, має вузький світогляд, мислить локально і зосереджена на практичних дрібницях, нездатна бачити стратегічних перспектив та можливостей для глобального прориву;

по-десяте, недооцінює власні здібності та часто відмовляється від своїх кар'єрних амбіцій.

Правда ж полягає у тому, що сучасні жінки прагнуть лідерства не тільки у бізнесі, але й у владних структурах, представницьких органах. У 2004 році кількість жінок в національних парламентах становила 21%, у 2020 році – 33%. “ООН–Жінки” разом з Міжпарламентським союзом у 2020 р. презентували *Глобальний рейтинг жінок у виконавчій владі, уряді та парламенті* (див.рис.5).

Women in ministerial positions

The countries are ranked according to the percentage of women in ministerial positions, reflecting appointments up to 1 January 2020.

Rank	Country	% Women	Women	Total ministers †
60 to 69.9%				
1	Spain*	66.7	10	15
2	Finland	61.1	11	18
50 to 59.9%				
3	Nicaragua*	58.8	10	17
4	Colombia	57.9	11	19
5	Austria*	57.1	8	14
6	Peru	55.0	11	20
7	Sweden	54.5	12	22
8	Rwanda	53.6	15	28
9	Albania	53.3	8	15
10	France	52.9	9	17
11	Andorra	50.0	6	12
"	Canada	50.0	18	36
"	Costa Rica*	50.0	12	24
"	Guinea-Bissau	50.0	8	16
40 to 49.9%				
15	South Africa*	48.3	14	29
16	Ethiopia	47.6	10	21
17	El Salvador*	47.1	8	17
35 to 39.9%				
31	Ecuador	37.9	11	29
32	Bulgaria	36.8	7	19
33	Ukraine	35.3	6	17
34	Mexico	35.0	7	20
30 to 34.9%				
35	Chile*	33.3	8	24
"	Honduras*	33.3	7	21
"	Italy	33.3	7	21
"	Republic of Korea	33.3	6	18
25 to 29.9%				
52	Luxembourg	29.4	5	17
"	Paraguay	29.4	5	17
54	Czechia	28.6	4	14
55	Australia	26.7	8	30
20 to 24.9%				
69	Egypt	24.2	8	33
70	Togo	24.0	6	25
71	Jamaica	23.5	4	17
15 to 19.9%				
97	Serbia	19.0	4	21
98	Malaysia	18.5	5	27
"	Somalia*	18.5	5	27
100	Timor-Leste*	18.2	2	11
10 to 14.9%				
121	Cameroon*	14.9	7	47
122	Namibia	14.8	4	28
123	Burkina Faso	14.3	4	28
5 to 9.9%				
151	Afghanistan*	9.7	3	31
152	Kyrgyzstan	9.5	2	21
153	Cambodia*	9.4	3	32
2 to 4.9%				
176	Iraq	4.5	1	22
177	Bahrain	4.3	1	23
178	Myanmar	3.8	1	26
0%				
182	Brunei Darussalam	0.0	0	16
"	Kiribati	0.0	0	13
"	Papua New Guinea*	0.0	0	32
"	Saint Vincent and the Grenadines*	0.0	0	10
"	Saudi Arabia*	0.0	0	22
"	Thailand	0.0	0	24
"	Tuvalu	0.0	0	8
"	Vanuatu	0.0	0	12
"	Viet Nam	0.0	0	24

Women in parliament

The countries are ranked and colour-coded according to the percentage of women in unicameral parliaments or the lower house of parliament, reflecting elections/appointments up to 1 January 2020.

Rank	Country	Lower or single house		Upper house or Senate	
		% Women	Women/Seats	% Women	Women/Seats
50 to 65%					
1	Rwanda	61.3	49 / 80	38.5	10 / 26
2	Cuba	53.2	322 / 605	—	— / —
3	Bolivia (Plurinational State of) ⁽¹⁾	53.1	69 / 130	47.2	17 / 36
4	United Arab Emirates	50.0	20 / 40	—	— / —
40 to 49.9%					
5	Mexico	48.2	241 / 500	49.2	63 / 128
6	Nicaragua	47.3	43 / 91	—	— / —
7	Sweden	47.0	164 / 349	—	— / —
8	Grenada	46.7	7 / 15	30.8	4 / 13
9	Andorra	46.4	13 / 28	—	— / —
10	South Africa ⁽²⁾	46.3	184 / 397	38.9	21 / 54
11	Finland	46.0	92 / 200	—	— / —
35 to 39.9%					
25	Denmark	39.7	71 / 179	—	— / —
26	France	39.5	228 / 577	33.3	116 / 348
27	Ecuador	39.4	54 / 137	—	— / —
28	Austria	39.3	72 / 183	37.7	23 / 61
29	Ethiopia	38.8	212 / 547	32.0	49 / 153
30 to 34.9%					
37	Uganda	34.9	160 / 459	—	— / —
38	Guyana	34.8	24 / 69	—	— / —
39	United Kingdom	33.8	220 / 650	27.2	216 / 795
25 to 29.9%					
56	Montenegro	29.6	24 / 81	—	— / —
57	Albania	29.5	36 / 122	—	— / —
58	Canada	29.0	98 / 338	48.5	48 / 99
59	Estonia	28.7	29 / 101	—	— / —
"	Poland	28.7	132 / 460	24.0	24 / 100
20 to 24.9%					
75	China	24.9	742 / 2975	—	— / —
"	Tunisia	24.9	54 / 217	—	— / —
77	Republic of Moldova	24.8	25 / 101	—	— / —
78	Somalia	24.4	67 / 275	24.1	13 / 54
79	Lithuania	24.1	34 / 141	—	— / —
100	Ukraine	20.8	88 / 423	—	— / —
101	Greece	20.7	62 / 300	—	— / —
15 to 19.9%					
111	Saudi Arabia	19.9	30 / 151	—	— / —
112	Cyprus	19.6	11 / 56	—	— / —
"	Fiji	19.6	10 / 51	—	— / —
114	Croatia	19.2	29 / 151	—	— / —
10 to 14.9%					
138	Bhutan	14.9	7 / 47	16.0	4 / 25
139	Gabon	14.8	21 / 142	18.0	18 / 100
140	Brazil	14.6	75 / 513	13.6	11 / 81
141	Sao Tome and Principe	14.5	8 / 55	—	— / —
142	India	14.4	78 / 543	10.4	25 / 240
5 to 9.9%					
165	Japan	9.9	46 / 464	22.9	56 / 245
166	Qatar	9.8	4 / 41	—	— / —
167	Eswatini	9.6	7 / 73	33.3	10 / 30
0.1 to 4.9%					
183	Lebanon	4.7	6 / 128	—	— / —
184	Maldives	4.6	4 / 87	—	— / —
185	Nigeria	3.4	12 / 350	7.3	8 / 109
186	Haiti	2.5	3 / 118	0.0	0 / 10
187	Oman	2.3	2 / 86	17.4	15 / 86
188	Yemen ⁽³⁾	0.3	1 / 301	2.7	3 / 111
0%					
189	Micronesia (Federated States of)	0.0	0 / 14	—	— / —
"	Papua New Guinea	0.0	0 / 111	—	— / —
"	Vanuatu	0.0	0 / 52	—	— / —
Information not available					
Eritrea					
No parliament on 1 January 2020					
Sudan					

Рис.5. Глобальний рейтинг жінок у виконавчій владі, уряді, парламентах
Джерело: [5]

Ретельне дослідження інфографіки рисунку 5 доводить наступне. Найбільша частка жінок-міністерок у Нікарагуа – 55,6%, Швеції – 54,4%, Албанії – 53,3%, Колумбії – 52,9%, Коста-Риці – 51,9%, Руанді – 51,9%, Канаді -50% , Франції – 50% та Іспанії – 47%. Рекордне зростання демонструє Ефіопія. У виконавчій владі цієї країни відбулось суттєве збільшення числа жінок – міністерок з 10% у 2017 році до 47,6% у 2019 році. Спостерігаємо прогрес у Пакистані, де раніше взагалі не було жінок в уряді, а зараз їх кількість сягнула 12%. Серед країн пострадянського простору лідирують Латвія, Молдова та Естонія. У Грузії частка жінок-міністерок становить 27%, в Україні – 20% [5].

Загальне співвідношення чоловіків і жінок серед підприємців та керівників організацій становить 60% проти 40%. Серед керівників юридичних осіб жінки

становлять лише 30%. Найбільше жінок серед власників мікробізнесу – 28,7%, далі йде середній бізнес – 27,4%, малий та великий бізнес – 22,7%. Топ менеджерів-жінок у малому бізнесі нараховується 16%, у великому – 18,4%, середньому – 24,9%, мікробізнесі – 26,8% [6].

Пандемія COVID-19 завдала відчутних ударів не тільки по світовій фінансово-економічній системі, але й вплинула на права людини, гендерну рівність. Скорочення фінансування зазнали саме “жіночі галузі”: освіта і наука, культура та мистецтво. Закономірно, що уведення карантинних заходів призвело до зростання рівня безробіття. У 2020 році кількість зареєстрованих безробітних становила 457 005 осіб, серед яких жінок – 57% [7, 8].

Необхідно підкреслити що у сучасному суспільстві кардинально змінюється погляд на роль жінки. Можна виділити три основні типи жінок, кожен з яких має свої особливості.

1. Жінка-лідер. Їй притаманні такі характеристики:

Соціальний інтелект. Жінка-лідер краще розуміє відносини між людьми і здатна інтуїтивно відчувати ознаки початку конфлікту, вибудувати правильну бізнес-стратегію.

Стримана емоційність. Жінка вчиться контролювати свої почуття, щоб її управлінські рішення завжди були виваженими і обдуманими.

Чітка межа між особистим і професійним. Жінка-лідер намагається розділити роботу й особисте життя.

Конкретність. Жінка зосереджена на виконанні завдань і контролює правильність їх виконання, забезпечує компанії стабільне зростання.

Ні домінантності. Жінка-лідер вміє працювати у команді, розподіляти завдання і мотивувати кожного співробітника.

Впевненість. Жінка-керівник приділяє увагу підлеглим, намагається розуміти потреби співробітників для ефективної роботи.

Уміння переключитися. Жінка виконує подвійну роль у сучасному суспільстві: на роботі вона професіонал, начальник, а вдома — дружина і мати. Вона повинна вчасно переключатися з однієї ролі на іншу, щоб бути успішною в обох сферах.

Авантюризм. У професійній діяльності жінки схильні до ризику більше, ніж чоловіки.

Адекватне сприйняття критики. Жінка-керівник, крім посади начальника, виконує роль дружини та матері. В результаті критика з боку колег для неї не така болюча.

Чарівність. Представниці прекрасної статі легше викликають прихильність до себе партнерів, особливо коли їм потрібно укласти контракт.

2. Кар’єристка. Це тип жінок, які орієнтовані в першу чергу на успіх у професійній діяльності. Вони здатні ставити великі цілі й старанно працювати для їх досягнення. Особливо цінуються ерудовані та різнобічно розвинені фахівці. Вільний час такі дівчата витрачають на саморозвиток. Безумовно, такий спосіб життя має багато переваг:

- ✓ хороший заробіток;
- ✓ можливість розкривати і розвивати свої таланти;

- ✓ задоволення всіх бажань і потреб;
- ✓ постійна активність і нові враження.

Можна назвати і недоліки життя жінок-кар'єристок:

- ✓ ненормований робочий день;
- ✓ необхідність постійно бути у тонусі як фізично, так і емоційно;
- ✓ постійна зайнятість, яка веде до відсутності друзів;
- ✓ труднощі у особистому житті, пов'язані з тим, що чоловікам важко будувати сім'ю з успішною і сильною жінкою;
- ✓ відсутність часу на побудову сім'ї і виховання дітей;
- ✓ відповідальність за роботу колег і всієї організації.

3. Домогосподарка. Основним заняттям домогосподарки є облаштування побуту, підтримання чистоти і створення комфортної атмосфери для сім'ї. Які можуть бути переваги в тому, щоб у сучасному суспільстві бути домогосподаркою:

- ✓ вона сама створює свій графік, не залежить від колег і начальства;
- ✓ відчуває себе не служницею, а душею сім'ї. У неї немає страху втратити себе, займаючись домашніми справами;
- ✓ жінка може знайти собі хобі, яке сприятиме інтелектуальному і творчому зростанню;
- ✓ більше часу приділяти дітям. У сім'ях, де мати не працює, діти виростають більш упевненими у собі і різнобічно розвиненими.

Які ж недоліки існують у житті домогосподарки:

- ✓ втрата власного доходу та фінансова залежність від чоловіка;
- ✓ втрата свого «Я», даний страх пов'язаний у більшості випадків саме з роллю домогосподарки.

Також у сучасному суспільстві існують певні стереотипи щодо *“жіночих сфер”* та *“скляної стелі”*, які заважають жінкам просуватися по кар'єрній драбині та досягати нових висот. Жіночу роботу завжди пов'язували з викладанням, медициною, моделюванням одягу. Вважалося, що жінки схильні до більш творчих професій, бо не володіють технічним складом розуму. Представниці прекрасної статі не можуть бути хорошими управлінцями через високу жіночу емоційність. Проте сучасні жінки уперто ламають стереотипи та обирають абсолютно «не жіночі» професії та опановують їх краще ніж чоловіки.

Багато жінок, які починають свою кар'єру, зіштовхуються з такою проблемою як *«скляна стеля»*. Цей термін пов'язують з двома репортерами Wall Street Journal, які у 1986 році застосували феномен «скляної стелі» по відношенню до проблем жінок у корпоративній Америці. Скляна стеля – це бар'єр для просування жінок і груп меншин (колір шкіри, сексуальна орієнтація, інвалідність) на високі управлінські позиції. Він фізично і психологічно відчутний і майже неподоланий.

Останнім часом жінки дійсно стрімко рухаються по кар'єрних сходах. Все частіше займають ключові посади у державних та приватних компаніях. Згідно з дослідженнями науковців близько 40 % жінок світу отримали підвищення за останні два роки. При цьому 63 % з них самі просили підвищення. Близько 50 % опитаних стали частиною значущих проектів на своїй роботі. З них 91 % жінок

виявили ініціативу керувати проектом [9]. Таким чином, роль жінки-лідера зростає у соціально-економічному та політичному житті, динамічно розвивається її ділова активність.

Для повної характеристики та всебічної ідентифікації соціально портрету жінки-керівника важливо використати сучасну інноваційну та досить поширену у наукових колах методологію SWOT-аналізу, за допомогою якого можна визначити слабкі й сильні сторони жінки-лідера, її переваги, можливості та потенційні загрози жіночого лідерства (див.рис.6.).

До сильних (**Strengths**) соціальних рис жінки-керівника належать:

- ✓ вільна, незалежна і цілеспрямована;
- ✓ стильна з притаманним їй витонченим смаком;
- ✓ розвинута інтуїція, комунікабельність;
- ✓ більш ретельніша у роботі та навчанні;
- ✓ швидше адаптується до нових умов;
- ✓ жіночність, м'якість характеру;
- ✓ прагнення постійно розвивати творчий потенціал;
- ✓ соціальний інтелект, схильність до виконавчої роботи;
- ✓ уміння подати себе, створити привабливий образ;
- ✓ тяжіння до стабільності та передбачливості.

До слабких (**Weaknesses**) сторін жіночого лідерства належать:

- ✓ жінці-керівнику доводиться долати більше труднощів на своєму шляху, ніж чоловіку;
- ✓ емоційність, недооцінка власних здібностей та умінь;
- ✓ зосередження на дрібницях, подекуди відсутність терпіння;
- ✓ відмова від своїх претензій, амбіцій.

До реальних та потенційних загроз (**Threats**) жіночого лідерства належать:

- ✓ часто позбавляє себе можливого продуктивного співробітництва з чоловіками;
- ✓ постійний пошук балансу між роботою та особистим життям;
- ✓ прагнучи мати власний заробіток, керується лише мотивами матеріального благополуччя;
- ✓ вагомими перешкодами на шляху до лідерства можуть стати сім'я, материнство, діти, старенькі батьки.

До переваг та можливостей (**Opportunities**) леді-бос можна віднести:

- ✓ здатність до творчості, оновлень, перетворень;
- ✓ здобуття освіти (середньої, вищої, професійно-технічної);
- ✓ юридичну захищеність прав та свобод українськими законодавчими актами та міжнародними нормативно-правовими документами;
- ✓ здатність до саморозвитку і виваженість у діях;
- ✓ інноваційність та новаторство, готовність до ризику;
- ✓ уміння запобігати та вирішувати конфлікти.

<p>Сильні сторони (S — Strengths) <i>Критерії та оцінка:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1) інтелектуально-когнітивна особливість — розвинена інтуїція;2) ступінь домінування — схильні до виконачої роботи;3) психоаналіз — дружелюбна та естетична, стильна й витончена	<p>Слабкі сторони (W — Weaknesses) <i>Критерії та оцінка:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1) психоаналіз — рефлексивність, глибокі самопереживання, емоційність;2) ступінь домінування — підкоряються впливу;3) форма мислення — недооцінка власних умінь, здібностей
<p>Можливості (T — Threats) <i>Критерії та оцінка:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1) інтелектуально-когнітивна особливість, здатність до творчого оновлення;2) спрямованість — легко змінює професію, безперервно навчається;3) психоаналіз — уміння запобігати та вирішувати конфлікти	<p>Загрози (O — Opportunities) <i>Критерії та оцінка:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1) ступінь автономності — залежність;2) спрямованість — міжособистісна;3) форма мислення — конкретне, на відміну від глобально-абстрактного мислення чоловіків

Рис. 6. Матриця SWOT-аналізу проблем жіночого лідерства
Джерело: авторська розробка

В основі побудованої матриці SWOT-аналізу лежить дослідження сильних соціально-психологічних рис жінки-керівника та слабких вразливих сторін жіночого лідерства, визначення реальних і потенційних загроз жіночого лідерства, виявлення переваг та можливостей леді-бос. Оригінальність даного SWOT-аналізу, його наукова цінність полягає у використанні критеріально-оціночного методу дослідження. Автори ідентифікували основні важливі критерії для ефективно оцінки соціально-психологічних рис жінки-керівника: *по-перше*, ступінь домінування; *по-друге*, спрямованість; *по-третє*, ступінь автономності; *по-четверте*, психоаналіз; *по-п'яте*, інтелектуально-когнітивні особливості. Таким чином, до інтелектуально-когнітивних особливостей леді-бос можна віднести розвинену інтуїцію і здатність до творчого оновлення, що значно посилює її можливості та переваги. Два критерії, ступінь домінування і ступінь автономності, дозволили виявити такі загрозливі для перспектив роботи жінки-керівника якості її характеру, як залежність та схильність підкорятися впливу. Виявилось, форма мислення леді-бос більш конкретніша, ніж у чоловіків, для яких характерний глобально-абстрактний підхід. Використання інструментів психоаналізу допомогло визначити, з одного боку, слабкі соціально-психологічні риси жінки-керівника, її емоційність, рефлексивність, недооцінку власних умінь і здібностей. А з іншої сторони, глибокий психоаналіз розкриває такі сильні соціально-психологічні риси жінки-керівника, як уміння запобігати, згладжувати й вирішувати конфлікти, а також її дружелюбність та привітність.

Україна стала першою країною, що презентувала Стратегію гендерної рівності Раді Європи на національному рівні. Стратегія розрахована на 2018–2023 роки та включає стратегічно важливу ціль – забезпечення рівного доступу жінок і чоловіків в ухваленні суспільних рішень. Така мета не є декларативною. Питання гендерної рівності має підтримку на найвищому політичному, є серед пріоритетних у Плані дій Уряду [10, 11].

В КНЕУ імені Вадима Гетьмана у рамках VIII Міжнародного бізнес-форуму “Наука-бізнес-освіта: стратегічне партнерство” відбулось обговорення питання жіночого лідерства на панельній дискусії “Жіноче лідерство та бізнес-проекти, що змінюють світ”. Учасники виділили якості, які сприяли успіху жінок: цілеспрямованість, прагнення до розвитку, орієнтація на результат, наполегливість, творче мислення, справедливість. Важливим фактором, який сприяє професійному зростанню — уміння знайти баланс між роботою та родиною. Знайшовши такий баланс, жінка здатна змінити світ.

Жінки-керівники КНЕУ імені Вадима Гетьмана у межах проекту “Female Leadership in Academia and Management in Germany and Ukraine (FLAMINGU)” приймають участь у тренінгу з розвитку жіночого лідерства в університетському середовищі[12]. Проект здійснюється КНЕУ імені Вадима Гетьмана та Університетом Констанца (Німеччина) за фінансування німецької служби академічних обмінів (ДААД) та фондів Федерального міністерства економічної співпраці та розвитку Німеччини. Такі заходи спрямовані на розкриття лідерського потенціалу жінок, які виконують адміністративні функції в КНЕУ і прагнуть подальшого професійного зростання й особистісного розвитку.

Висновки. Змінити ситуацію на краще у сфері представництва жінок у законодавчих та виконавчих органах влади допоможуть заходи такого ефективного спрямування: *по-перше*, реальне втілення у життя всіх законодавчих положень та нормативно-правових норм щодо недискримінації жінок; *по-друге*, забезпечення гендерного бюджетування як важливого ефективного інструмента чесного і збалансованого розподілу фінансових ресурсів, гідної винагороди за працю жінок-керівників; *по-третє*, боротьба зі стереотипами та упередженнями; *по-четверте*, квотування місць для жінок у законодавчих та виконавчих органах влади; *по-п’яте*, недопущення випадків кооптації (призначення згори), а дотримання принципу демократичних виборів претендентів; *по-шосте*, використання засобів масової інформації, публічних виступів, інформаційних систем, соціальних мереж для висвітлення ролі і місця успішної жінки у суспільному житті; *по-сьоме*, підготовка навчальних програм проблеми жіночого лідерства для навчальних закладів, центральних і місцевих органів влади, соціальних служб, судових та правоохоронних органів.

Література:

1. Ковальчук О.С., Потапюк Л.М. Соціальна роль успішної жінки очима студентів. Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Педагогічні науки. Вип. 75(3). 2017, с. 123-128.
2. Самарцева О.К., Фомина Т.А. Мужчина и женщина: менеджмент в сфере бизнеса. *Социологические исследования*. №11. 2000, с. 57–62.

3. Gender Related Development Index. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/gender-development-index-gdi> (дата звернення: 18.07.2021).
4. The Global Gender Gap Report. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf (дата звернення: 18.07.2021).
5. Women in Politics: 2019. URL: <https://www.ipu.org/resources/publications/infographics/2019-03/women-in-politics-2019> (дата звернення: 18.07.2021).
6. Оперативна гендерна оцінка становища та потреб жінок у контексті ситуації з COVID-19 в Україні. URL: https://www.preventionweb.net/files/73974_rgasummaryreportukrmin.pdf (дата звернення: 18.07.2021).
7. Гендерний вимір пандемії COVID-19. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/covid_final.pdf (дата звернення: 18.07.2021).
8. Панькова О.В., Сидорчук О.Г. Формування та забезпечення багаторівневої системи соціальної безпеки України в контексті державного регулювання. Вісник економічної науки України. № 1(38). 2020, с.138-147
9. Горемікіна Ю. В. Соціальний захист в Україні: первинні та вторинні соціальні ризики людського розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. № 2. 2017, с. 276-286.
10. Довганик Н.М. Від трипартизму до поліпартизму Міжнародної організації праці: до 100-літнього ювілею. *Бізнес-навігатор*. Вип. 1(50). 2019, с. 23–28.
11. Chaplai I.V., Romanenko Y.A. Sustainable economic growth of the small and medium business in Ukraine on the basis of innovation development of diveresed. *Науковий вісник Полісся*. №3. 2016, с.134-139.
12. Артеменко С.Б., Фляшнікова А.Б. Специфіка мультикультурного діалогу як засобу управління соціальними процесами вітчизняного суспільства. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/23123/6-9.pdf?sequence=1>

References:

1. Kovalchuk O.S., Potapiuk L.M. (2017). Sotsialna rol uspishnoi zhinky ochyma studentiv [The social role of a successful woman through the eyes of students]. *Zbirnyk naukovykh prats Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Pedahohichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 75(3), 123-128 [in Ukrainian].
2. Samartseva O.K., Fomina T.A. (2000). Muzhchina i zhenschina: menedzhment v sfere biznesa [Man and Woman: Business Management]. *Sotsiologicheskie issledovaniya – Sociological research*, 11, 57-62 [in Russian].
3. Gender Related Development Index. Retrieved from: <http://hdr.undp.org/en/content/gender-development-index-gdi> [in English].
4. The Global Gender Gap Report. Retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf [in English].
5. Women in Politics: 2019. Retrieved from: <https://www.ipu.org/resources/publications/infographics/2019-03/women-in-politics-2019> [in English].
6. Operativna genderna otsinka stanovishcha ta potreb zhynok u konteksti sytuatsii z COVID-19 v Ukraini [Operational gender assessment of the situation and needs of women in the context of the situation with COVID-19 in Ukraine]. Retrieved from: https://www.preventionweb.net/files/73974_rgasummaryreportukrmin.pdf [in Ukrainian].
7. Gendernyi vymir pandemii COVID-19 [Gender dimension of the COVID-19 pandemic]. Retrieved from: https://mof.gov.ua/storage/files/covid_final.pdf [in Ukrainian].
8. Pankova O.V., Sidorchuk O.G. (2020). Formuvannia ta zabezpechennia bahatorivnevoi systemy sotsialnoi bezpeky Ukrainy v konteksti derzhavnoho rehuliuвання [Formation and provision of a multilevel system of social security of Ukraine in the context of state regulation]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 1 (38), 138-147 [in Ukrainian].
9. GoremikIna Yu.V. (2017). Sotsialniy zahist v Ukrayini: pervinni ta vtorinni sotsialni riziki lyudskogo rozvitku [Social protection in Ukraine: primary and secondary social risks of human

developmen]. *Sotsialno-trudovs vidnosini: teoriya ta praktika – Social and labor relations: theory and practice*, 2, 276-286 [in Ukrainian].

10. Dovganik N. M. (2019). Vid tripartizmu do polipartizmu Mizhnarodnoyi organIzatsiyi pratsi: do 100-litnogo yuvileyu [From tripartism to polypartism of the International Labor Organization: to the 100th anniversary]. *Biznes-navigator – Business Navigator*, 1 (50), 23–28 [in Ukrainian].

11. Chaplai I.V. RomanenkoY.A. (2016). Sustainable economic growth of the small and medium business in Ukraine on the basis of innovation development of diveresed. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissya*, 3, 134-139 [in English].

12. Artemenko S.B., Flyashnikova A.B. Spetsifika multikulturnogo dialogu yak zasobu upravlinnya sotsialnimi protsesami vitchiznyanogo suspilstva [The specifics of multicultural dialogue as a means of managing the social processes of domestic society]. Retrieved from <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/23123/6-9.pdf?sequence=1> [in Ukrainian].



МИ ПОЛЕГШИМО
ВАШУ НАУКОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Наукові перспективи

ВИДАВНИЧА ГРУПА

КОРОТКО ПРО НАС:

У 2020 році під егідою громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» та громадської організації «Асоціація науковців України» створена Видавнича Група "Наукові перспективи". Видавнича Група за свою мету має сприяння реалізації наукових та інтелектуальних інтересів України!

МИ ПРОПОНУЄМО ВАМ:

- ✓ Публікацію у друківаних фахових журналах
- ✓ Публікацію у міжнародних журналах
- ✓ Публікацію у міжнародних колективних монографіях
- ✓ Участь у міжнародних науково-практичних конференціях
- ✓ Стажування за кордоном
- ✓ Інші послуги з оформлення наукових розробок

[HTTP://PERSPECTIVES.PP.UA](http://perspectives.pp.ua)



МИ ПОЛЕГШИМО ВАШУ НАУКОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ



З нашою допомогою Ви можете отримати:

- ✓ Публікацію у щомісячному друкованому фаховому журналі з державного управління, права та економіки "Наукові перспективи"
- ✓ Участь у міжнародних науково-практичних конференціях (Сертифікат конференції може вважатися документом, що підтверджує участь у роботі наукової конференції в країні, яка входить до ОЕСР та/або ЄС)
- ✓ Написання та видання міжнародних колективних монографій
- ✓ Підготовку до друку та друк наукових праць, збірок документів і матеріалів
- ✓ Переклад наукових матеріалів (статті, анотації, реферати, монографії та ін.) на англійську, російську, польську та ін. мови
- ✓ Оформлення списків літератури та списків посилань «REFERENCES» за вимогами наукових видань та ДСТУ
- ✓ Сприяння у підготовці наукових статей, за вимогами фахових видань України та міжнародних видань

ГОТОВІ ДО СПІВПРАЦІ!

- ✓ Публікацію у міжнародному журналі "Věda a perspektivy"
- ✓ Публікацію у фаховому з технічних наук журналі «Новітні технології»
- ✓ Публікацію статей у електронному науковому журналі "Перспективи та інновації науки (Серія «Психологія», Серія «Педагогіка», Серія «Медицина»)"
- ✓ Публікацію статей в Web of Science
- ✓ Стажування за кордоном
- ✓ Цитування наукових робіт із обов'язковим забезпеченням посилання на них
- ✓ Перевірку наукових матеріалів на плагіат

**З ПОВАГОЮ,
ВИДАВНИЧА ГРУПА
"НАУКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ"**



<http://perspectives.pp.ua>



naukovi.perspectuvu@ukr.net



+ 38 (063) 951-78-55

А К Ц І Я „ДОПОМОЖИ ДРУЗЬУ”

ШАНОВНІ КОЛЕГИ! ТОВАРИШІ! ДРУЗІ!

Ми разом робимо одну справу, розвиваємо науку України, а тому ми вважаємо Вас своїми друзями.

Для нас дуже важливо бути доступними для якомога більшої кількості авторів, чути відгуки про нашу роботу, аби враховувати Ваші думки і побажання, розвиватися і ставати кращими для Вас.

Поширте, будь-ласка, інформацію про нашу Видавничу групу на Вашій сторінці у Facebook та отримайте знижку 5% на будь-яку з наших послуг.



**НА БУДЬ-ЯКУ З
НАШИХ ПОСЛУГ ***



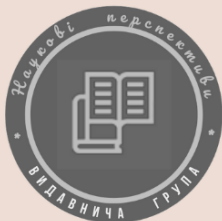
**ЗАЗДАЛЕГІДЬ
ВДЯЧНІ**

**ЩОБ ВЗЯТИ
УЧАСТЬ В АКЦІЇ:**

- 1. Опублікуйте та поширте інформацію про Видавничу групу на Вашій сторінці у Facebook.*
- 2. Надішліть скріншот публікації інформації до нашої редакції.*
- 3. Отримайте знижку 5% на будь-яку з наших послуг.*



**Акція не стосується послуг, що надаються нашими закордонними партнерами*



Наукові перспективи
Видавнича група



*Наукові
перспективи*

АКЦІЯ

РАЗОМ ЗАВЖДИ ЦІКАВІШЕ

**ПРИВЕДИ ДРУГА ТА
ОТРИМАЙ ЗНИЖКУ 10% НА
ПУБЛІКАЦІЮ**



DISCOUNT

10%

*Всі питання щодо акції, Ви
можете уточнити, звернувшись
на електронну пошту:*

NAUKOVI.PERSPECTUVU@UKR.NET

Журнал

Наукові перспективи

(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)

Випуск № 7(13) 2021

Підписано до друку 27.07. 2021 р. Формат 60x90/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2. Наклад 100 прим.

Видавець:

Громадська організація «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» Свідоцтво серія ДК №4957 від 18.08.2015 р., Андріївський узвіз, буд.11, оф 68, м. Київ, 04070.

Надруковано рекламним агентством
«GoToPrint» Адреса, Україна, Київська обл., м. Київ, вул. Льва Толстого, 63
тел.+38073 996 46 57, +38050 771 27 31, e-mail: gotoprint@gmail.com