

# Публічне управління та митне адміністрування

(правонаступник наукового збірника  
“Вісник Академії митної служби України.  
Серія: “Державне управління”)

№ 4 (39)

*Включений до Переліку наукових фахових видань України Категорія «Б»,  
у яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття  
наукових ступенів із галузі «Публічне управління та адміністрування»  
(спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування),  
відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України  
від 17.03.2020 р. № 409 (додаток 1).*



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2023

---

Публічне управління та митне адміністрування  
( правонаступник наукового збірника “Вісник Академії митної служби України.  
Серія: “Державне управління”)  
Журнал включений до міжнародної наукометричної бази  
Index Copernicus International (Республіка Польща).

Науковий збірник  
Видається чотири рази на рік  
Заснований 2009 р.

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою  
Університету митної справи та фінансів (протокол № 5 від 27.11.2023 р.)

**Редакційна колегія:**

**Івашова Л. М.** (головний редактор) –  
д.н.держ.упр., проф.;

**Ченцов В. В.** – д.і.н., д.н.держ.упр., проф.;

**Лопушинський І. П.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Антонова Л. В.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Антонов А. В.** – д.н.держ.упр., доц.;

**Домбровська С. М.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Крушельницька Т. А.** – д.н.держ.упр., доц.;

**Шведун В. О.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Міщенко Д. А.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Парубчак І. О.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Плеханов Д. О.** – д.н.держ.упр., доц.;

**Халецька А. А.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Геллерт Лотар** – д.філос., проф., Німеччина;

**Кашубський Михайл** – д.філос., доц., Австралія;

**Чижович Веслав** – д.габ., проф., Республіка Польща;

**Верденхофа Ольга** – Dr.sc.admin., ас. проф., Латвійська  
Республіка;

**Дьякон Денис** – Dr.оес, проф., Латвійська Республіка.

ISSN 2310-9653

Коректори: Н. В. Славогородська, Я. І. Вишнякова  
Комп’ютерна верстка: С. Ю. Калабухова

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення  
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Свідectво про державну реєстрацію: серія KB № 21855-11755ПР від 21.12.2015 р.

Адреса редакції: вул. Володимира Вернадського, 2/4, Дніпро, 49000

Тел.: 099 729 63 79

Сайт видання: [www.customs-admin.umsf.in.ua](http://www.customs-admin.umsf.in.ua)

Підписано до друку 28.11.2023. Замовлення № 0124/083.

Формат 60×84/8. Папір офсетний.

Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк. 8,60. Обл.-вид. арк. 8,77.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефон +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідectво суб’єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

Засновник – Університет митної справи та фінансів

---

© Університет митної справи та фінансів, 2023

---

## ЗМІСТ

### ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

|                                                                                      |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>С. Н. Ганущин.</b> Ціннісно-нормативна характеристика публічного управління ..... | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---|

### МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

|                                                                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>А. В. Акімов.</b> Формування держави мілітаризованого типу на основі моделі української автентичності та самоідентифікації. витоки, концепції, проблеми, реалізація .....             | 11 |
| <b>А. І. Бобак, Н. Є. Албов.</b> Формування та реалізація управлінського інструментарію у державній політиці охорони здоров'я в контексті забезпечення доступу до послуг населення ..... | 16 |
| <b>В. Р. Будзин, А. І. Бобак.</b> Формування управлінських принципів у державній гуманітарній політиці громадського здоров'я в контексті соціально-економічного розвитку .....           | 21 |
| <b>І. І. Гурей.</b> Покращення компетенцій персоналу як напрям публічного управління інвестиційним потенціалом підприємств .....                                                         | 26 |
| <b>Л. М. Івашова, І. О. Парубчак.</b> Формування фіскальної культури в умовах цифровізації та її роль в детінізації економіки .....                                                      | 33 |
| <b>Р. І. Марголич.</b> Генезис та трансформація концепту «індустріальний парк» в контексті державноуправлінського впливу на ці процеси.....                                              | 43 |
| <b>T. P. Palamarchuk.</b> Organizational and Legal Frameworks for Smart Cities in Ukraine: a Comprehensive Overview .....                                                                | 49 |
| <b>І. С. Стеців.</b> До питання функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в Україні.....                                                         | 54 |
| <b>І. А. Чикаренко, Д. О. Біла.</b> Запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення молодіжної політики .....                                             | 61 |
| <b>В. М. Щербак.</b> Синергетичний підхід в аналізі трансрегіональної співпраці: особливості та пріоритети застосування .....                                                            | 70 |

---

## CONTENTS

### THEORY AND HISTORY OF STATE ADMINISTRATION

|                                                                                             |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>S. N. Hanushchyn.</b> Values and normative characteristics of public administration..... | 5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---|

### MECHANISMS OF STATE ADMINISTRATION

|                                                                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>A. V. Akimov.</b> Formation of a militarized state based on the model of Ukrainian authenticity and self-identification. Sources, concepts, problems, implementation.....      | 11 |
| <b>A. I. Bobak, N. Ye. Albov.</b> Formation and implementation of management tools in the state health policy in the context of ensuring the population's access to services..... | 16 |
| <b>V. R. Budzyn, A. I. Bobak.</b> Formation of management principles in the state humanitarian policy of public health in the context of socio-economic development .....         | 21 |
| <b>I. I. Hurei.</b> Improving personnel competencies as a direction of public management of the investment potential of enterprises .....                                         | 26 |
| <b>L. M. Ivashova, I. O. Parubchak.</b> Formation of fiscal culture in the conditions of digitalization and its role in detinization of the economy .....                         | 33 |
| <b>R. I. Margolich.</b> Genesis and transformation of the “industrial park” concept in the context of public administrative influence on these processes .....                    | 43 |
| <b>T. P. Palamarchuk.</b> Organizational and Legal Frameworks for Smart Cities in Ukraine: a Comprehensive Overview .....                                                         | 49 |
| <b>I. S. Stetsiv.</b> To the question of the functioning of the economic mechanism of public administration of food security in Ukraine.....                                      | 54 |
| <b>I. A. Chikarenko, D. O. Bila.</b> Implementation of a modular approach to strengthen the institutional support of youth policy .....                                           | 61 |
| <b>V. M. Shcherbak.</b> Synergetic approach in the analysis of transregional cooperation: features and priorities of application.....                                             | 70 |

**С. Н. Ганущин**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Інституту управління, психології та безпеки, Львівського державного університету внутрішніх справ

## ЦІНІСНО-НОРМАТИВНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено ціннісно-нормативну характеристику публічного управління. З'ясовано, що сьогодні відбуваються активні та глибокі зміни в публічному управлінні, які спрямовані на досягнення вищої ефективності та конкурентоспроможності управління загалом. Зростання швидкості та складності соціально-економічних процесів у сучасному демократичному суспільстві призводить до того, що уряди багатьох розвинених країн дедалі більше усвідомлюють необхідність розширення транспарентності, публічності діяльності державних структур, переходу від ієрархічного механізму прийняття рішень та передачі інформації, заснованої на протиставленні держави та громадян (як керуючих і керованих), до зрозумілого, оперативного та відкритого для суспільства механізму розроблення, прийняття, реалізації тактичних і стратегічних рішень. Щобільше, здійснюється безпосереднє, постійне залучення (у різних формах участі) активних представників громадянського суспільства до процесів управління. Зміщення акцентів, від односпрямованого функціонального підходу у бік інтеракції, призводить до розгляду процесу публічного управління як результату комплексної взаємодії, багатоваріантних інтеграцій та інтеграцій між державою та суспільством. Обґрунтовано, що доступність інформації про дії органів влади – не єдиний напрям реалізації партисипативного підходу до публічного управління. Сучасна світова практика в галузі партисипативної спрямованості діяльності держави орієнтована на забезпечення комфортності і високої якості життя населення, дуже широка і охоплює безліч тем і напрямів реалізації, які уряди країн обирають як пріоритетні. Врешилі констатовано, що сьогодні тенденція партисипативно-орієнтованого уряду є характерною не лише для країн, що розвиваються, але й для європейських і північноамериканських держав (упровадження принципів «партисипативної демократії» в країнах Латинської Америки, технології залучення громадян управління у містах Швеції, Німеччини та ін.). Натомість своєчасне та несуперечливе опублікування урядової інформації в Інтернеті є одним із основних компонентів «відкритого уряду».

Ключові слова: людина, громадянин, громадянське суспільство, держава, аксіологія, суспільні цінності, публічне управління.

### **S. N. Hanushchyn. Values and normative characteristics of public administration**

*the article examines the value-normative characteristics of public administration. It was found that active and profound changes are taking place in public administration today, which are aimed at achieving greater efficiency and competitiveness of administration in general. The increasing speed and complexity of socio-economic processes in a modern democratic society leads to the fact that the governments of many developed countries are increasingly aware of the need to expand transparency, publicize the activities of state structures, move away from a hierarchical decision-making mechanism and transfer information based on the opposition between the state and citizens (as managers and managed), to an understandable, operative and open for society mechanism of development, adoption, implementation of tactical and strategic decisions. At most, active representatives of civil society are directly and permanently involved (in various forms of participation) in management processes. The shift in emphasis from a unidirectional functional approach to interaction leads to consideration of the process of public management as the result of complex interaction, multi-stage integrations and interactions between the state and society. It is substantiated that the availability of information about the actions of authorities is not the only direction of implementing a participatory approach to public administration. Modern world practice in the field of participatory orientation of the state's activities is focused on ensuring the comfort and high quality of life of the population, is very broad and includes many topics and directions of implementation, which the governments of countries choose as priorities. In the end, it was stated that today the tendency of participatory-oriented government is characteristic not only for developing countries, but also for European and North American states (implementation of the principles of "participatory democracy" in Latin American countries, technology of involving citizens in governance in the cities of Sweden, Germany, etc.). Instead, the timely and consistent publication of government information on the Internet is one of the essential components of "open government".*

Key words: person, citizen, civil society, state, axiology, social values, public administration.

**Постановка проблеми.** Прозорість дій влади є однією з основних умов взаємної довіри у суспільстві та ефективності державної політики. Відкритий доступ до урядової інформації регламентується законодавчо. Наразі у більшості демократичних країн діє закон про доступ громадян до інформації про діяльність органів влади. Першим законодавчим документом, що затвердив принцип транспарентності державних органів, став прийнятий у Швеції в 1776 р. закон «Про свободу видань», який у 1949 р. перетворили на «Закон про свободу друку». Зараз він є складовою Конституції Швеції та гарантує всім громадянам країни свободу отримання інформації у державних органів на безоплатній основі. Для прикладу, закон США «Про свободу інформації», прийнятий

1966 р., установлює право громадян на доступ до інформації про діяльність державних органів, конкретний термін для підготовки відповіді на запит громадянина, обмеження на доступ до окремих видів інформації, а також процедури незалежного контролю за наданням інформації та звітності органів влади про роботу із запитами громадян. Крім того, в усіх штатах є власні закони, які забезпечують доступ до урядових документів. В Ірландії закон «Про свободу інформації» набув чинності 1998 р. Він містить вельми обмежену кількість пояснень того, яка інформація є загальнодоступною. Але головною рисою закону є презумпція відкритості державної інформації: все, що не обмежено цим законом, вважається відкритим. У Великобританії 2000 р. прийнято закон «Про свободу інформації», згідно з яким громадянам повинні надавати будь-які документи, крім тих, що стосуються формулювання та визначення політики уряду. У Японії, згідно із законом «Про доступ до інформації, що знаходиться в розпорядженні адміністративних органів», прийнятому в 2001 р., принцип прозорості не поширюється на законодавчу та судову владу, на частину структур державного управління. В Ізраїлі контроль за свободою інформації здійснюється на основі закону «Про свободу інформації». Вони визначають органи, діяльність яких підлягає регулюванню (насамперед державні органи), і зобов'язують державу публікувати їх список. Втім, окремі державні органи можуть не дотримуватися норм цих правових актів, наприклад, університети та коледжі. Утім, закон «Про федеральну прозорість та доступ до відкритої для громадськості урядової інформації», прийнятий у Мексиці, зобов'язує державних службовців надавати будь-якому громадянину, який звернувся із запитом, позитивну або мотивовану негативну відповідь протягом 20 робочих днів. Водночас закон надає змогу громадянам стежити за виконанням бюджету, ліцензійною діяльністю держави та іншими параметрами роботи державної адміністрації. Закон передбачає відмову лише в тому випадку, якщо оприлюднення тієї чи іншої інформації може представляти загрозу національній безпеці або стосується незавершених судових розглядів. Урешті, серед країн колишнього СРСР, у яких діють закони про інформаційну відкритість, можна відзначити Грузію, Узбекистан, Естонію та Україну (Проект Закону України «Про інформаційну відкритість»). У законів цих країн є один спільний критерій – вони стосуються виключно відомостей, які збирали чи зберігали державні органи. На документи приватних організацій та компаній закони про доступ до інформації не поширюються.

Відтак, використання Інтернету державою передбачає не тільки постійний моніторинг суспільних настроїв, а також організацію спільної роботи громадян та державного апарату. Тому чимало напрямів діяльності можна вважати невіддільними у забезпеченні публічності держави: 1) відкриті дані – створення інтернет-ресурсів, що містять єдині відкриті бази даних усіх органів громадської влади; 2) відкритий бюджет – система контролю за витрачанням бюджетних коштів; 3) обговорення, голосування, петиції; 4) електронні послуги, консультації. Ідея «відкритого уряду» адміністрації президента США Б. Обами є подальшим розвитком поняття «електронний уряд», де наголошено на посиленні відкритості та спробі залучення широкого кола населення у громадське управління. У 2009 р. Б. Обама підписав Меморандум главам департаментів та агентств виконавчої влади про прозорість та відкритість уряду, в якому оголосив про ідеї створення безпрецедентного рівня відкритості, щоб виправдати довіру суспільства та встановити систему прозорості, громадської участі та співпраці. За декілька років інтернет-сайти урядових відомств перетворили на зручну систему пошуку інформації та комфортної «електронної» взаємодії чиновників і громадянського суспільства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішення окреслених завдань у науковій розвідці передбачає аналіз праць учених, хто безпосередньо чи опосередковано досліджував публічне управління та адміністрування в Україні. Посилання на їхні праці будуть подані у тексті статті з обґрунтуванням основ, що стали теоретико-методологічним підґрунтям цього презентованого дослідження.

**Мета статті** полягає у дослідженні ціннісно-нормативної характеристики публічного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Цінність держави та державної влади як політичної організації народу полягає в тому, що саме держава забезпечує існування та ефективне функціонування механізму переведення конституційних цінностей, зумовлених соціальними і культурними цінностями в нормативний матеріал, їх адекватну реалізацію в житті держави і суспільства. Визнання тих чи інших ідеалів як конституційної цінності неминує призводити до постановки питання про узгодження різних інтересів – держави, суспільства, особистості; про пошук оптимального балансу таких інтересів, критерієм узгодження яких є та чи інша конституційна цінність. Так, ієрархія соціальних цінностей, закріплених у Конституції України, має бути орієнтиром для правового закріплення цілей та завдань, що стоять перед державою щодо суспільства, індивіда. Зрештою конституційні цінності, здається, виступають критерієм збалансованості різних цілей та інтересів. Приміром, М. Вебер дає таке визначення поняття «цінність»: «Цінності – це узагальнені цілі та засоби їх досягнення, які виконують роль фундаментальних норм. Вони забезпечують інтеграцію суспільства, допомагають індивідам здійснювати вибір, який схвалює суспільство, реалізувати свою поведінку у життєво значущих ситуаціях. Система цінностей утворює внутрішній стрижень культури, духовну квінтесенцію потреб та інтересів індивідів та соціальних спільнот. Вона, в свою чергу, надає зворотного впливу на соціальні інтереси та потреби, виступаючи одним із найважливіших мотиваторів соціальної дії, поведінки індивідів. Таким чином, кожна цінність і система цінностей мають подвоєну основу: в індивіді як у самоцінному суб'єкті та в суспільстві як соціокультурній системі» [1, с. 157].

Д. Трай і З. Раднор стверджують, що джерелами публічної цінності в середовищі виконавців є три взаємозалежні елементи виконавчої влади, а саме: послуги, результати та довіра [2, с. 659]. Використовуючи концепцію публічної цінності, менеджери усвідомлюють необхідність збалансування трьох стратегічних елементів, описаних вище, вони отримують поради, які їм допоможуть в їхній діяльності. Елфорд і О'Флінн указують на певну логіку діяльності в деяких ситуаціях [3, с. 353–366]. Менеджер, який співпрацює з основними учасниками легітимізаційного середовища, які не поділяють запропонованих цінностей, може мати кілька варіантів для подальшої діяльності. Може намагатися переконати їх змінити своє ставлення або виправити свою пропозицію. У разі виявлення обмежених організаційних можливостей, необхідних для реалізації проекту, менеджер повинен змінити прийняту мету. Однак, як підкреслюють автори процитованих праць, такі ситуації означають необхідність вжити більш рішучих дій, спрямованих на те, щоби переконати інших у важливості проекту. Цей постулат безпосередньо ґрунтується на ролі менеджера, можливості його впливу, яка пов'язана з його посадою. Урешті, наслідком прийняття концепції публічної цінності є також пропозиція нового стилю управління, т. зв. керівництво шукає публічної цінності. Проявом цього є робота менеджера в мережі (network). За вертикального розташування це означає орієнтування в організаційній ієрархії, а за горизонтального – пошук-супровід за межами закладу. Побічно це пов'язано з обмеженими можливостями особистості впливати на дійсність, що вимагає полівалентних компетенцій. Для прикладу, Г. Стокер публічну цінність розглядає як частину ширшого мережевого управління (networked governance), яке поєднує легітимність демократії з ефективністю менеджменту [4, с. 56].

Наразі принципи «відкритого уряду» набувають дедалі стрімкішої тенденції до розвитку та універсалізації. У 2010 р. Б. Обама під час виступу на Генеральній Асамблеї ООН висунув ініціативу «Відкритий уряд», яка у 2011 р. була оформлена у вигляді міжнародного руху – 8 країн (США, Бразилія, Великобританія, ПАР, Мексика, Індонезія, Філіппіни, Норвегія). У рамках партнерства «Відкритий уряд» країни об'єднали зусилля з метою забезпечення виконання урядами безпосередніх зобов'язань щодо сприяння прозорості публічного управління, залучення громадян до участі у процесах публічного управління, боротьби з корупцією, використання нових технологій для покращення публічного управління [5]. У 2012 р. до ініціативи приєдналися більше 40 держав, серед них: Канада, Ізраїль, Італія, Швеція, Вірменія, Азербайджан, Грузія, Латвія, Литва, Україна, Естонія. У кожній з країн партнерства є власні програми та розуміння того, що вони впроваджують як «відкритий уряд». Державні органи Великобританії та США виступили ініціаторами кардинальних змін у державному управлінні, тому сьогодні уряди цих країн є провідними лідерами з реалізації принципів та механізмів партисипативної орієнтації публічного управління – як пріоритетні розглядаються всі чотири з обраних для аналізу напрямів. У Канаді другорядними вважаються обговорення, голосування та петиції, а в Іспанії, Норвегії та Естонії – ще й відкритість бюджету. До процесів створення прямої демократії, «електронного уряду», підвищення прозорості влади сьогодні єднюються держави, які хочуть динамічно розвиватися, претендують на лідерство у глобальній економіці і політиці, – Японія, Франція, Чехія, Болгарія, ПАР та ін. Однак у цих країнах поки що обмежуються лише одним із напрямів реалізації партисипативної орієнтації публічного управління.

Останніми роками у світовій спільноті накопичилося чимало проблем, з якими уряди цих країн можуть впоратися лише за умови формування та розвитку в сучасній системі публічного управління ефективного партисипативного механізму. Вивчення проблем та факторів, які визначають процес формування та розвитку партисипативного механізму в системі публічного управління, вимагає нового теоретичного осмислення поняття «партисипативний механізм» стосовно державного управління та управління в органах місцевого самоврядування. Необхідно також визначити детермінанти структури та цілі функціонування партисипативного механізму відповідно до балансу інтересів органів виконавчої влади та населення, виявити об'єктивні причини, що зумовлюють актуалізацію його розвитку. Аналізуючи вітчизняні наукові джерела, можна дійти висновку про те, що термін «партисипативний механізм», у тому чи іншому його прояві, використовується в різних галузях: економіці, політиці, юриспруденції тощо, і в кожного напрямі є велика кількість визначень цієї концепції. Політологи вивчають партисипативні відносини в політичному управлінні, в цілому розглядають партисипативний механізм як сукупність методів активної участі максимально широкого кола громадян у політичному процесі в сучасних умовах з метою побудови реального громадянського суспільства та ефективного розвитку всіх сторін суспільного життя країни, адекватного викликам та запитам сучасного світу. Юристи визначають партисипативний механізм як механізм реалізації принципів народовладдя через систему заходів щодо взаємодії державних (місцевих) органів влади з громадянським суспільством для здійснення правотворчої ініціативи громадян [6, с. 28], участі в публічних слуханнях [7], роботи зі зверненнями громадян, тощо. Соціологи термін «партисипативний механізм» використовують для опису сукупності технологій взаємодії керівника та підлеглого (групової поведінки), спрямованих на розвиток рівноправного діалогу між ними, підвищення ефективності управління соціальними системами через демократизацію основних сфер життя суспільства. Врешті, сьогодні доволі відомими є роботи дослідників-психологів, які розглядають «партисипативний механізм» у контексті вивчення та оптимізації комунікацій в організації [8] розвитку партисипативних відносин з метою формування підприємливості управлінського персоналу, вирішення проблем, пов'язаних з мотивацією та організаційною культурою.

В сучасному публічному управлінні партисипативний механізм відрізняється високим ступенем складності та різноманітністю форм партисипативних відносин органів публічної влади з населенням. В основі формування партисипативного механізму у публічному управлінні лежать особливості організації процесу взаємодії та спрямованості діяльності, яка в прийнятті управлінських рішень відповідає власним актуальним завданням двох акторів – органів публічної влади та населення. До органів публічної влади належать органи законодавчої, виконавчої та судової влади на всіх рівнях публічного управління. До їхніх завдань входить: надання повної та актуальної інформації, рівного та вільного доступу до неї для всіх представників громадянського суспільства; проведення опитувань громадської думки; наочна демонстрація фактів впливу громадської думки на прийняття рішення та законопроектів; збір інформації (через зворотний зв'язок) про роботу механізму взаємодії, контроль над державними організаціями відповідно до ключових показників ефективності їхньої діяльності; встановлення тісного зв'язку між органами публічної влади з метою обміну досвідом та вироблення кращої практики. Населення – це насамперед окремі громадяни України (активна частина громадянського суспільства), експертна та професійна спільнота, партії (громадські організації), бізнес-спільнота. Вони вирішують такі завдання: здійснюють активний внесок у роботу держави; коментують пропозиції щодо ініціатив та законопроектів, виносять власні ініціативи на загальний розгляд; подають скарги щодо неналежної роботи органів публічної влади; ведуть блоги, мікроблоги та беруть участь у опитуваннях; забезпечують зворотний зв'язок у роботі механізму взаємодії (зокрема через онлайн-платформу). Своєю чергою, цілісність партисипативного механізму у системі публічного управління забезпечується комплексною системою взаємозворотнього зв'язку органів публічної влади з населенням, що функціонує з урахуванням принципів концепції транспарентної діяльності державного апарату та призначеної для здійснення розробки та прийняття спільних узгоджених рішень на всіх рівнях публічного управління, спрямованих на підвищення ефективності публічного управління та якості життя населення.

Процес функціонування партисипативного механізму в публічному управлінні можна диференціювати на дві складові частини – моделі партисипативного механізму, які мають специфічну структуру, в яку входять актор-ініціатор взаємодії і актор, що вступив у співпрацю, які відповідають двом векторам взаємодії: 1) «зверху – вниз» – ініціатором виникнення партисипативних відносин через залучення населення до участі у публічному управлінні виступають органи публічної влади; 2) «знизу – вгору» – ініціатива брати участь у публічному управлінні належить безпосередньо населенню.

Управління взаємовідносинами на базі певної моделі партисипативного механізму спрямоване на встановлення, підтримку та розвиток, а також припинення, у разі потреби, взаємодії, що дозволяє досягти цілей акторів за рахунок взаємного обміну та виконання зобов'язань. Для органів публічної влади прийняття моделі взаємодії призначене для кращого розуміння та вирішення комплексу проблем і соціально-економічного характеру, і бізнес-середовища. Для населення дотримання певної моделі партисипативного механізму надає можливості обстоювання своїх інтересів, захисту прав у рамках управління відкритими відносинами на професійній основі. В процесі функціонування партисипативного механізму кожен з акторів взаємодії розпоряджається якісним і функціональним набором інструментів (арсеналом інструментів), який відповідає всім нормам і стандартам партисипативної взаємодії. Якщо ініціаторами взаємодії є органи публічної влади державного рівня чи рівня органів місцевого публічного управління (тобто вектор взаємодії «згори – вниз»), то ступінь залучення населення до участі у вирішенні державно-громадських питань може мати значення у трьох різних діапазонах: дорівнювати 0%; перебувати в діапазоні від 0 до 50%; перевищувати 50%.

Перше значення ступеня залучення населення до участі у публічному управлінні означає самостійне прийняття органами публічної влади управлінського рішення, без залучення до цього процесу населення, і спостерігається у використанні таких інструментів, як «захист інтересів», «інформування», «зустрічі з населенням», коли відбувається лише інформування населення про прийняте рішення.

При «виявленні громадської думки» та «консультаціях», а також у разі обміну інформацією під час «зустрічі з населенням» органи публічної влади взаємодіють з населенням з метою отримання інформації від найбільш зацікавленої частини населення про його інтереси, мобілізацію громадської думки. Тому ступінь залучення населення знаходиться в діапазоні від 0 до 50% і відображається у прийнятті рішень органами публічної влади з урахуванням отриманих даних (рішення відповідає цим інтересам). При «партнерстві (співпраці)» органи публічної влади разом із населенням (окремими представниками) обговорюють проблему, виробляють та приймають загальне узгоджене рішення, яке відповідає третьому діапазону ступеня залучення населення до участі в публічному управлінні – понад 50 %. Модель партисипативного механізму, яку ініціює населення (організація процесу здійснюється «знизу – вгору»), передбачає обов'язкове забезпечення органами публічної влади умов для включення активних громадян у процес підготовки та реалізації рішень щодо усунення проблем у публічному управлінні, що зумовлює відсутність нульової участі населення у громадському управлінні. Інструмент «участь у діяльності органів публічної влади» відповідає інструменту «партнерство (співробітництво)» у моделі партисипативного механізму, організованого за ініціативою органів публічної влади, і тому передбачає ступінь залучення населення до участі в громадському управлінні понад 50%. Слід зауважити, що жодну з ініціатив громадян не

можна буде зреалізувати без підтримки представницьких та виконавчих органів влади. Тому решта інструментів цієї моделі передбачають прийняття рішень органами публічної влади з урахуванням думки населення, тобто ступінь залучення населення до участі у публічному управлінні перебуває у діапазоні від 0 до 50 %.

Загалом формування в системі українського публічного управління партисипативного механізму створює необхідні умови для вирішення завдання адміністративної реформи як підвищення ефективності взаємодії органів виконавчої влади та громадянського суспільства. Слід підкреслити, що у сфері публічного управління ефективність є невідмінним атрибутом, зміни в системі управління, як і створення теоретичних моделей цих змін, здійснюються з метою підвищення цього показника. Вкрай важливим для публічного управління є завдання підвищення умов та якості життя населення, раціонального витрачання наявних бюджетних коштів (підвищення економічної віддачі) та протидії (зниження) корупції. Тому доцільно говорити про такі види ефективності публічного управління: соціальний, економічний, соціально-економічний.

Ефективність державної служби виявляється у розширенні можливостей активного громадянського життя членів суспільства, їх участі в управлінні громадськими справами та самоврядуванні. Функціонування партисипативного механізму покликане сприяти виявленню проблемних питань у різних сферах (наприклад, охорона здоров'я, охорона громадського порядку, екологія, житло, житлово-комунальне господарство, освіта, підтримка малого бізнесу, безробіття, працевлаштування та ін.) та підвищенню ефективності всієї управлінської системи. Ефективність публічного управління підвищується через активізацію творчої участі населення у вирішенні актуальних питань публічного управління, оптимальне використання ресурсів при досягненні максимального результату, покращення рівня життя населення, активізацію громадського контролю за діяльністю територіальних органів виконавчої влади.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Ефективність функціонування партисипативного механізму залежить від того, скільки ресурсів у нарошування потенціалу взаємодії для пошуку та реалізації якісних методів організації адміністративно-державного управління вкладають органи публічної влади та суспільства. Ключовим фактором підвищення потенціалу держави через функціонування партисипативного механізму є створення ефективної системи норм і правил, які прояснюють умови взаємодії та обмежують різні ризики. Тому чим більшою є ефективність, тим меншими є витрати влади і суспільства на трансакційні та інші взаємодії. Значущість партисипативного механізму як особливого інструменту вирішення проблем системи публічного управління зростає завдяки організації прийняття оптимальних рішень і досягненню цілей. Крім вирішення спеціальних завдань, цей механізм має забезпечити: своєчасне отримання інформації, яка надходить від суспільства, та адекватну реакцію на неї державою; підвищення відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади; створення умов для участі громадян у процесі управління країною; більш органічну та інтегровану взаємодію органів публічної влади з населенням; прийняття адекватних та ефективних рішень; здійснення ефективнішої роботи держави на благо своїх громадян (підвищення ефективності в усіх напрямках).

Застосування у системі українського публічного управління партисипативного механізму дозволить досягти значних успіхів у відновленні та зміцненні керованості в Україні, уникнути типових помилок в організації та діяльності органів виконавчої влади, мінімізувавши негативні наслідки оптимізації, забезпечити транспарентність і підзвітність публічного управління громадянському суспільству з метою боротьби з необґрунтованими видатками бюджетних коштів та глобальним зростанням рівня корупції, контролювати та оцінювати ефективність та результативність діяльності системи органів виконавчої влади та їх посадових осіб (особливо щодо того, як вони надають публічні послуги населенню), покращити якість життя населення. Тому зміцнення взаємовідносин між органами влади та населенням має стати пріоритетним завданням у справі реформування та вдосконалення управління соціальними та економічними процесами розвитку в українських регіонах.

### Список використаних джерел:

1. Вебер М. Соціологія. Загальноісторичний аналіз. Політика; пер. з нім. О. Погорілий. Київ : Основи, 1998. 534 с.
2. Try D., Radnor Z. Developing an Understanding of Results-based Management through Public Value Theory. *International Journal of Public Sector Management*. 2007. Vol. 20. No 7. P. 655–673.
3. O'Flynn J. From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *The Australian Journal of Public Administration*. 2007. Vol. 66. No 3. P. 353–366.
4. Stoker G. Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? *The American Review of Public Administration*. 2006. Vol. 36. No 41. P. 41–57.
5. OGP Heads of State Announcement. Electronic text data. Mode of access. URL: [www.opengovpartnership.org](http://www.opengovpartnership.org)
6. Посібник з питань партисипативної демократії (демократії участі) на місцевому рівні; за ред. Толкованова В. В. Київ: Крамар, 2011. 199 с.
7. Сімакова Ю. С. Партисипативне управління як один із найперспективніших напрямів у теорії та практиці управління. URL: <http://www.drohobych.net/2010/pdf>

8. Захаріна О. В. Публічно-приватне партнерство як механізм розвитку інфраструктури регіону. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 2. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/32.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/32.pdf)

**References:**

1. Veber M. (1998). *Sotsiologhiia. Zahalnoistorychnyi analiz. Polityka* [General historical analysis. Policy]; per. z nim. O. Pohorilyi. Kyiv : Osnovy, 534 p.
2. Try D., Radnor Z. (2007). Developing an Understanding of Results-based Management through Public Value Theory. *International Journal of Public Sector Management*. Vol. 20. No 7. P. 655–673.
3. O'Flynn J. (2007). From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *The Australian Journal of Public Administration*. Vol. 66. No 3. P. 353–366.
4. Stoker G. (2006). Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? *The American Review of Public Administration*. Vol. 36. No 41. P. 41–57.
5. OGP Heads of State Announcement. Electronic text data. Mode of access. URL: [www.opengovpartnership.org](http://www.opengovpartnership.org)
6. Posibnyk z pytan partysypatyvnoi demokratii (demokratii uchasti) na mistsevomu rivni [Guide to Participatory Democracy (participatory democracy) at the local level]; za red. Tolkovanova V. V. Kyiv : Kramar, 2011. 199 p. [in Ukrainian].
7. Simakova Yu. S. (2010). Partysypatyvne upravlinnia yak odyin iz naiperspektyvnishykh napriamiv u teorii ta praktytsi upravlinnia [Participatory management as one of the most promising directions in management theory and practice]. Retrieved from <http://www.drohobych.net/2010/pdf> [in Ukrainian].
8. Zakharina O. V. (2018). Publichno-pryvatne partnerstvo yak mekhanizm rozvytku infrastruktury rehionu [Public-private partnership as a mechanism for regional infrastructure development]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. № 2. Retrieved from [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/32.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/32.pdf) [in Ukrainian].

**А. В. Акімов**, доктор філософії за спеціальністю  
281 – Публічне управління та адміністрування,  
викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності  
Запорізького національного університету

## **ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВИ МІЛІТАРИЗОВАНОГО ТИПУ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ УКРАЇНСЬКОЇ АВТЕНТИЧНОСТІ ТА САМОІДЕНТИФІКАЦІЇ. ВИТОКИ, КОНЦЕПЦІЇ, ПРОБЛЕМИ, РЕАЛІЗАЦІЯ**

Захист територіальної цілісності та суверенітету для України залишається вкрай актуальною тематикою для сучасної системи державного управління та першочерговою метою діяльності для всього суспільства. У статті досліджено вплив збройного конфлікту на українську автентичність та самоідентифікацію. В умовах збройної агресії зі сторони РФ, держава впроваджує нові заходи щодо недопущення поширення агресії та нівелювання основних загроз для державності, зокрема шляхом трансформації моделі державної політики до мілітаризованого типу. У статті досліджено головні аспекти мілітаризаційної політики держави та її вплив на діяльність всієї публічної адміністрації та суспільства, а також роль такої системи у підтримці фундаментальних основ функціонування держави. Проте, для ефективної діяльності такої системи надзвичайно важливо узгодити її з моделлю української автентичності та самоідентифікації. Щодо визначення та виокремлення головних аспектів категорії української автентичності та самоідентифікації, то пропонується питання має історично-доктринальне походження. Сучасна система нормативного-регулювання не містить жодних положень щодо забезпечення та розвитку визначених категорій серед суспільства. У статті проаналізовано основні підходи до визначення цієї категорії. Унаслідок запровадження адміністративно-правового режиму воєнного стану, ставлення українського суспільства до мілітаризаційних процесів держави змінилося. У статті досліджено головні підходи до визначення зазначених категорій та їх вплив на діяльність публічної адміністрації в умовах воєнного стану. Через фактичні події, що пов'язані із захистом територіальної цілісності та суверенітету України, для українського суспільства така політика держави стала раціональною відповіддю на збройну агресію зі сторони РФ. У статті досліджено питання зв'язку процесу мілітаризації з іншими чинниками, зокрема соціально-економічними та оборонно-військовими. За допомогою ефективної політики мілітаризації та узгодження такої політики з суспільством, стало можливим не тільки дати гідну відсіч агресору, а й закласти фундамент для надшвидкого розвитку державотворчих процесів та ключових сфер суспільних відносин в Україні. У статті досліджено роль громадянського суспільства під час побудови державної мілітаризаційної політики в умовах воєнного стану.

Ключові слова: державне управління, збройна агресія, модель української автентичності та самоідентифікації, мілітаризація, суспільство, державна політика, загроза.

**A. V. Akimov. Formation of a militarized state based on the model of Ukrainian authenticity and self-identification. Sources, concepts, problems, implementation**

The protection of territorial integrity and sovereignty for our state remains an extremely relevant topic for the modern state administration system and a primary goal of activity for the entire society. The article examines the impact of the armed conflict on Ukrainian authenticity and self-identification. In the conditions of armed aggression on the part of the Russian Federation, the state implements new measures to prevent the spread of aggression and level the main threats to statehood, in particular by transforming the model of state policy to a militarized type. The article examines the main aspects of the state's militarization policy and its impact on the activities of the entire public administration and society, as well as the role of such a system in supporting the fundamental foundations of the state's functioning. Nevertheless, for the effective operation of such a system, it is extremely important to harmonize it with the model of Ukrainian authenticity and self-identification. As for defining and distinguishing the main aspects of the category of Ukrainian authenticity and self-identification, this question has a historical and doctrinal origin. The modern regulatory system does not contain any provisions regarding the provision and development of certain categories in society. The article analyzes the main approaches to defining this category. As a result of the introduction of the administrative and legal regime of martial law, the attitude of Ukrainian society to the militarization processes of the state has changed. The article examines the main approaches to defining these categories and their impact on the activities of public administration under martial law. Due to the actual events related to the protection of the territorial integrity and sovereignty of Ukraine, for the Ukrainian society, such state policy became a rational response to armed aggression by the Russian Federation. The article examines the issue of the connection between the militarization process and other factors, in particular socio-economic and defense-military factors. With the help of an effective policy of militarization and coordination of such policy with society, it became possible not only to give a decent rebuff to the aggressor, but also to lay the foundation for the ultra-fast development of state-building processes and key spheres of social relations in Ukraine. The article examines the role of civil society in the construction of state militarization policy under martial law.

Key words: state administration, armed aggression, model of Ukrainian authenticity and self-identification, militarization, society, state policy, threat.

**Постановка проблеми.** Державне управління від набуття Україною незалежності мало значну кількість соціально-політичних, економічних, воєнних та інших викликів у критичних сферах діяльності державного апарату, що впливали не тільки на якісне функціонування системи публічного управління та розвитку суспільства, але й стосувалися реальних загроз національній державності. В умовах відсічі збройній агресії РФ проти нашої держави, підвищується вплив політики милітаризації. Однак, з погляду стійкої моделі української автентичності та самоідентифікації, процес милітаризації держави має узгоджуватись з цими факторами. Одним із аспектів визначеної проблематики є той факт, що територія нашої держави була під контролем різних держав з абсолютно різними системами державного управління, традиціями, культурою та навіть релігією. За допомогою ефективної політики милітаризації та узгодження такої політики з суспільством, стало можливим не тільки дати гідну відсіч агресору, а й закласти фундамент для надшвидкого розвитку державотворчих процесів та ключових сфер суспільних відносин в Україні саме за допомогою комбінації милітаризаційних процесів з моделлю автентичності та самоідентифікації. Однак, залишається багато невирішених аспектів у цій сфері, зокрема: відсутність комплексного підходу до регулювання балансу між національними інтересами та правами і свободами громадян, активна діяльність ворога та інші соціально-політичні чинники. За допомогою політики милітаризації, що приймалася на основі моделі української автентичності та самоідентифікації, був відвернутий цілий комплекс загроз.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У науковій літературі проведено чимало досліджень щодо політики милітаризації всього державного управління, насамперед варто звернути увагу на доробки таких західних та українських науковців: З. Бауман, А. Етціоні, О. Марквард, Е. Сміт, Ч. Тейлор, Н. Нижняк, І. Оніщенко, М. Сунгуровський, Ю. Битяк. Однак, питання формування держави милітаризованого типу на основі моделі української автентичності та самоідентифікації є досі малодослідженим та вкрай актуальним, передусім в у мовах воєнного стану.

**Мета статті** полягає у визначенні головних підходів до формування держави милітаризованого типу на основі моделі української автентичності та самоідентифікації. Для здійснення зазначеної мети перед дослідженням було поставлено такі завдання: - дослідити сучасний стан формування держави милітаризованого типу на основі моделі української автентичності та самоідентифікації; - дослідити історичні аспекти української автентичності та самоідентифікації; - дослідити діяльність держави у векторі милітаризації зважаючи на українську автентичність та самоідентифікацію.

**Виклад основного матеріалу.** Активні соціально-економічні, політичні та інші державні трансформації надзвичайно сильно вплинули на процес державотворення України. Публічна адміністрація від набуття Україною незалежності мала велику кількість викликів, що впливали не тільки на якісне функціонування державного апарату, розвиток суспільства, але й стосувалися реальних загроз національній державності. Революція гідності, окупація АР Крим та східних регіонів нашої держави, а згодом і повномасштабна агресія зі сторони РФ стали каталізаторами розвитку суспільства та всієї держави загалом. Основна модель державотворення України, що вирізняється особливостями української автентичності та самоідентифікації, зазнала ґрунтовних змін, насамперед в аспекті національної безпеки та оборони. Внаслідок повномасштабної війни проти агресора на території нашої держави, зі сторони державно-владного механізму на постійній основі впроваджувались нові заходи щодо недопущення поширення окупаційних процесів зі сторони РФ, дезінформаційної складової та пропаганди, порушення територіальної цілісності та суверенітету України [1]. Профільні силові органи державної влади, що здійснюють свої функції у галузі забезпечення безпеки і оборони України, такі як Збройні сили України, Служби безпеки України, Державна прикордонна служба України, отримали додаткові адміністративні ресурси щодо захисту національної державності. До того ж, основна модель життєдіяльності української держави залежить і від історичних, культурних, соціальних аспектів, оскільки історія національного державотворення має чималий досвід та власні пріоритети та цінності. З погляду актуального державного вектору щодо поширення милітаризаційних процесів трансформації моделі українського державно-владного механізму, великого значення набуває визначення головних особливостей української автентичності та самоідентифікації, оскільки це впливає на ефективність здійснення державної політики у критичних сферах публічного управління та відношення українського суспільства до його діяльності.

Щодо визначення та виокремлення головних аспектів категорії українська автентичність та самоідентифікація, то запропоноване питання має історично-доктринальне походження [2]. Сучасна система нормативного регулювання не містить жодних положень щодо забезпечення та розвитку визначених категорій серед суспільства. На жаль, держава не має єдиного виваженого підходу до захисту української автентичності та самоідентифікації під час процесу побудови публічної діяльності, що дає можливість зі сторони іноземних суб'єктів здійснювати негативний вплив на українське суспільство, насамперед на молодь. Проаналізувавши доктринальні підходи до визначення таких категорій, можна дійти висновку, що під національною автентичністю та самоідентифікацією в процесі милітаризації державного управління слід розуміти природне, максимально стабільне бачення функціонування та розвитку держави серед суспільства, що формується під впливом історичних, культурних, соціально-економічних, політичних чинників, зокрема під час зміни вектору державотворення в процесі милітаризаційної

трансформації. В умовах збройної агресії держава має постійно використовувати історично-соціальні та політичні чинники щодо обґрунтування початку процесу мілітаризації, оскільки такий захід впливає на дотримання балансу національних інтересів держави і забезпечення прав, свобод та інтересів громадян. Внаслідок запровадження адміністративно-правового режиму воєнного стану, ставлення українського суспільства до мілітаризаційних процесів держави змінилося. Через фактичні події, що пов'язані із захистом територіальної цілісності та суверенітету України, для українського суспільства така політика держави стала раціональною відповіддю на збройну агресію зі сторони рф. Це узгоджується із загальним підходом національної автентичності та самоідентифікації українського суспільства, оскільки з історичного погляду Україна постійно виборювала право на незалежність та свою державність [3]. Проте, для ефективної мілітаризаційної політики в умовах воєнного стану, вагомим значення набуває ставлення громадян до висвітлення змін у процесах державного управління. Варто визначити основний підхід у доктринальному полі щодо співвідношення національної автентичності та самоідентифікації українського суспільства з державною політикою. Національна автентичність та самоідентифікація залишаються формами вираження соціальної ідентичності, передусім в аспектах сучасного культурного, соціально-економічного та політичного становища в державі в умовах здійснення державної політики у воєнний час. Під час здійснення мілітаризаційних процесів, держава має обґрунтувати такий підхід крізь призму соціально-колективної та індивідуальної пам'яті історичних факторів української державності, узгодити таку політику із дослідженням потенційних ризиків для населення, зокрема у суспільних відносинах між різними групами населення, визначити сучасні базові цінності громадян, сформувати єдину стратегію поширення такої державної політики, а також донести ризики під час захисту державності суспільству. Тільки в такому разі теоретичний підхід мілітаризаційної політики держави трансформується у ефективну діяльність щодо захисту України не тільки зі сторони публічної адміністрації, але й суспільства загалом.

Щодо визначення дефініції категорії «мілітаризація», то найбільш ґрунтовно можна знайти лише в доктринальному аспекті, оскільки й нині її не визначено законодавчо, з погляду застосування цього методу в органах державної влади для підвищення рівня національної безпеки. Під поняттям «мілітаризація» в органах публічної влади слід розуміти поширення та розвиток військової культури та законів і дисципліни, зокрема й на цивільні сфери функціональної діяльності держави, економіку, діяльність профільних державних органів у секторі економічної безпеки, політики та соціуму загалом, що безпосередньо спрямовані на забезпечення національної безпеки та зростання оборонно-військового потенціалу держави [4]. Першою особливістю є територіальна приналежність громадян України, тобто відповідна адміністративно-територіальна одиниця зі своїми специфічними рисами. Оскільки українське суспільство полікультурне та має складну систему самоідентифікації залежно від регіону, не завжди загальні засади державної політики узгоджуються із сталими традиціями та культурою відповідної територіальної громади. Насамперед така диференціація помітна між західною частиною України і східною. Зокрема, західні регіони контролювалися одразу декількома державами, такими як Польща, Угорщина тощо, а решта території – була у складі Російської імперії, а вже згодом у СРСР. Тривале знаходження території України під різними державами неминує вплинуло на історичні традиції та культуру, як наслідок це поєднується з різними особливостями кожного регіону у питанні загальної автентичності та самоідентифікації [5]. Внаслідок повномасштабного вторгнення рф до України почався природний процес зміни сталих соціально-політичних поглядів та стереотипів північно-східних та південних регіонів України. Зі сторони агресора активно використовуються сучасні соціально-політичні технології щодо поширення вигідних інформаційно-психологічних впливів на українське суспільство, передусім в аспекті породження сумнівів в українській автентичності та існуванні українського народу як окремої групи, а також формування недовіри до всієї публічної адміністрації. Це впливає на нормальну діяльність державно-владного механізму та на можливість ефективно контролювати соціально-політичну складову в Україні. В умовах реальної загрози для державності, публічне управління розпочало активну діяльність у сфері трансформації моделі держави на мілітаризаційний тип. Одним із ключових векторів державної політики у сфері мілітаризації держави став чинник консолідації військово-оборонних заходів на всіх рівнях публічної влади та громадянського суспільства загалом. Варто виокремити сучасний підхід державного управління у цій сфері, зокрема з метою захисту територіальної цілісності та суверенітету України, а також підтримки рівня національної автентичності та самоідентифікації публічна адміністрація активно співпрацює з молоддю, так як саме ця частина населення має висхідну роль у підтримці національної державності та розвитку України [6].

У рамках активних заходів щодо мілітаризації публічного управління, актуальним залишається питання ставлення суспільства до процесу мілітаризації правоохоронних органів, що також беруть участь у забезпеченні національної безпеки держави, проте не є учасниками бойових дій безпосередньо. Складність полягає у тому, що правове регулювання діяльності і методів впливу зі сторони правоохоронних органів, таких як Національна поліція України, Державне бюро розслідувань, органи прокуратури, Служба безпеки України, доволі обмежене Основним Законом, а також відповідними нормативно-правовими актами, насамперед в контексті дотримання балансу між національними інтересами держави та правами і свободами громадян [7]. Під час активної державної політики у векторі мілітаризації всього публічного управління зростає ризик зловживання деякими

повноваженнями зі сторони профільних суб'єктів під час виконання покладених на них функцій та завдань. Зокрема, з погляду української автентичності та самобутності, ставлення до певних державних органів зі сторони суспільства має низький рівень довіри. До того ж, з історичного погляду, на початку Другої світової війни, інкорпорація західноукраїнських територій до складу СРСР постійно стояла поруч з активною радянською колонізацією цих земель здебільшого саме примусовими методами, а також зростання рівня режимних заходів у загальному розумінні процесу мілітаризації всього державного управління [8]. За допомогою агресивних заходів мілітаризації органів державної влади практично нівелювались всі можливі права та свободи громадян, порушувався передбачений законодавчий порядок діяльності органів публічної адміністрації, що негативно вплинуло на розвиток громадянського суспільства. Отже, подібна політика значно впливає на настрій українського суспільства та залежить від автентичності та самоідентифікації української державності.

Соціально-політична діяльність державного управління навіть в умовах відсічі збройній агресії зі сторони РФ та тяжких економічних наслідків, що були викликані війною, продовжує діяти у рамках демократичних основ. З 2014 року Україна, враховуючи національну самобутність та самоідентифікацію, почала активний процес мілітаризації шляхом формування та втілення фундаментальних реформ щодо діяльності силових органів, освітньої системи, зокрема переорієнтації освітніх процесів до підвищення патріотизму, медицини та інших критично важливих сфер функціонування всього державно-владного механізму [9]. За допомогою політики мілітаризації, що приймалася на основі моделі української автентичності та самоідентифікації, був відвернутий цілий комплекс соціально-політичних та економічних загроз для національної державності, зокрема це пряма загроза знищення української державності зі сторони РФ, порушення основних міжнародних прав держави, порушення колективних та індивідуальних прав всього суспільства та окремих громадян, привласнення природних ресурсів України, знищення української автентичності, внаслідок порушення інформаційного сектору безпеки України пропагандою та дезінформаційною діяльністю, припинення європейського руху України, зокрема щодо державної політики у приєднання до держав-учасниць ЄС, формування Україною у міжнародному політ. ставленні як до держави, що не має власної самобутності при державотворчих процесах, історії, соціально-політичного, міжнародного та інших поглядів у сфері глобального розвитку власного суспільства та громадян. Саме ці загрози стали головними факторами у підготовці та безпосередній збройній агресії зі сторони РФ проти України. З історичного погляду, проаналізувавши головні здобутки у діяльності публічної адміністрації, можна дійти висновку, що з 2014 року здійснюється активна трансформація органів публічної влади у сфері оборони та безпеки, а також силових структур забезпечення національної безпеки, здебільшого шляхом підвищення військово-силового потенціалу України, розширення компетенції профільних органів, підвищення рівня кадрового ресурсу та ефективніше виконання покладених на органи функцій держави. Одним із інноваційних способів підвищення ефективності та ролі органів публічної влади у захисті національної безпеки став метод мілітаризації, що безумовно здійснив позитивний вплив на всю систему забезпечення національної безпеки в Україні. За допомогою комбінованого підходу необхідності здійснення та української автентичності і самобутності, така політика стала ефективним способом відповіді агресору. Здебільш, саме процес мілітаризації органів державної влади, що розпочався після 2014 року, надав додаткову можливість відсічі повномасштабній агресії зі сторони РФ вже у 2022 році. За допомогою ефективної політики мілітаризації та узгодження такої політики з суспільством, стало можливим не тільки дати гідну відсіч агресору, а й закласти фундамент для надшвидкого розвитку державотворчих процесів та ключових сфер суспільних відносин в Україні [10]. До того ж, варто зауважити, що тримання у фокусі соціально-орієнтованого вектору розвитку суспільства під час процесу мілітаризації є однією із головних стратегічних місій держави щодо сталого та передбачуваного розвитку публічного управління в Україні.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Повномасштабна війна зі сторони РФ проти України виявила значну кількість недоліків та застарілих підходів у системі національної безпеки. З 2014 року країна радикально змінила вектор діяльності до мілітаризованого типу держави. Однак, ефективна діяльність такого методу прямо залежить від суспільства, здебільшого від моделі української автентичності та самоідентифікації. Під такою категорією слід розуміти природне, максимально стабільне функціонування та розвитку держави за допомогою суспільства, погляди якого формується під впливом історичних, культурних, соціально-економічних, політичних чинників, зокрема під час зміни вектору державотворення. Під час відсічі збройної агресії зі сторони РФ Україна має постійно використовувати історично-соціальні та політичні чинники щодо обґрунтування початку процесу мілітаризації, оскільки такий захід впливає на баланс національних інтересів держави і забезпечення прав, свобод та інтересів громадян. До того ж, діяльність ворога зосереджується не тільки на військовій частині, але й на соціальній сфері життєдіяльності держави. Зі сторони РФ активно використовуються сучасні соціально-політичні технології щодо поширення вигідних інформаційно-психологічних впливів на українське суспільство, передусім в аспекті породження сумнівів в українській автентичності та існуванні українського народу як окремої групи, а також формування недовіри до всієї публічної адміністрації. Такі дії безпосередньо впливають на нормальну діяльність державно-владного механізму та на можливість ефективно контролювати соціально-політичну складову в Україні державним управлінням.

**Список використаних джерел:**

1. Бойко Т. Політизація сучасних етнонаціональних процесів у Донецькому краї: ризики незворотності. *Українознавство*. 2017. № 1–2 (62–63). С. 25–39.
2. Воропаєва Т. Інтегративне осмислення трансформацій колективної ідентичності громадян України. *Virtus : Scientific Journal*. 2020. Вип. 49. С. 25–31.
3. Горбулін В. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: монографія. Київ : НІСД, 2010. С. 288.
4. Грабовська І., Талько Т. Путінізм та його ідеологічні засади як проблема сучасного теоретичного дискурсу в соціогуманітаристиці. *Українознавчий альманах*. 2019. Випуск 25. С. 49–54.
5. Красніцька Г. Історичні аспекти у процесах державотворення України. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : збірник матеріалів VI міжнародної науково-практичної конференції. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2018. (2). С. 317–323.
6. Киридон А. Євромайдан / Революція Гідності: причини, характер, основні етапи. Історична пам'ять. 2015. Вип. 33. С. 1–32.
7. Кузьо Т. Війна Путіна проти України. Революція, націоналізм і криміналітет / Пер. з англ. Андрія Павлишина. Київ : ДУХ І ЛІТЕРА, 2018. 560 с.
8. Смолій В. Новітній історичний досвід українського державотворення. *Вісник Національної академії наук України*. 2017. № 1. С. 15–18.
9. Степико М. Українська ідентичність: феномен і засади формування / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ : НІСД, 2011. 336 с.
10. Шипілова Л.М. Порівняльний аналіз ключових понять і категорій основ національної безпеки України : автореф. дис. ... к. політ. н.: 21.01.01. Київ, 2007. С. 20 .

**References:**

1. Voropaieva T. S. (2020). *Integratyvne osmyslennia transformatsii kolektyvnoi identychnosti hromadian Ukrainy* [Integrative understanding of transformations of the collective identity of citizens of Ukraine]. Kyiv : Virtus: Scientific Journal [in Ukrainian].
2. Hrabovska I., & Talko (2019). *Putinizm ta yoho ideolohichni zasady yak problema suchasnoho teoretychnoho dyskursu v sotsioghumanitarystytsi* [Putinism and its ideological foundations as a problem of modern theoretical discourse in sociohumanitarianism]. Kyiv : Ukrainoznavchyi almanakh [in Ukrainian].
3. Krasnitska H.M. (2018). *Istorychni aspekty u protsesakh derzhavotvorennia Ukrainy. Sotsialno-politychni, ekonomichni ta humanitarni vymiry yevropeiskoi intehtatsii Ukrainy* [Historical aspects in the process of state formation of Ukraine. Socio-political, economic and humanitarian dimensions of the European integration of Ukraine]. Vinnytsia: VTEI KNTEU [in Ukrainian].
4. Smolii V.A. (2017). *Novitnii istorychnyi dosvid ukrainskoho derzhavotvorennia* [The latest historical experience of Ukrainian state formation]. Kyiv: Visnyk Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy [in Ukrainian].
5. Kyrydon A. M. (2015). *Yevromaidan / Revoliutsiia Hidnosti: prychyny, kharakter, osnovni etapy* [Euromaidan / Revolution of Dignity: causes, nature, main stages]. Kyiv: Istorychna pamiat [in Ukrainian].
6. Kuzo T. (2018). *Viina Putina proty Ukrainy. Revoliutsiia, natsionalizm i kryminalitet* [Putin's war against Ukraine. Revolution, nationalism and criminality]. Kyiv: DUKh I LITERA [in Ukrainian].
7. Stepko M. T. (2011). *Ukrainska identychnist: fenomen i zasady formuvannia* [Ukrainian identity: phenomenon and principles of formation]. Kyiv: Natsionalnyi instytut trahichnykh doslidzhen [in Ukrainian].
8. Boiko T. (2017). *Polityzatsiia suchasnykh etnonatsio-nalnykh protsesiv u Donetskomu kraї ryzyky nezvrotnosti* [Politicization of modern ethno-national processes in the Donetsk region: risks of irreversibility]. Kyiv : Ukrainoznavstvo [in Ukrainian].
9. Horbulin V.P. (2010). *Strategichne planuvannia: vyrishennia problem natsionalnoi bezpeky* [Strategic planning: solving national security problems]. Kyiv: NISD [in Ukrainian].
10. Shypilova L.M. (2007). *Porivnialnyi analiz kliuchovykh poniat i katehoriї osnov natsionalnoi bezpeky Ukrainy* [Comparative analysis of key concepts and categories of the foundations of national security of Ukraine]. Kyiv [in Ukrainian].

**А. І. Бобак**, кандидат медичних наук,  
директор Комунального некомерційного підприємства  
«Центр первинної медико-санітарної допомоги  
Самбірської міської ради»

**Н. Є. Албов**, аспірант Чорноморського національного  
університету імені Петра Могили

## **ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ У ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЯ**

*У статті встановлено, що забезпечення доступності системи охорони здоров'я формулюється як найважливіше завдання державної політики держави у сфері охорони здоров'я громадян у стабільні та несприятливі періоди розвитку. Усі питання, пов'язані з теоретичними та практичними аспектами доступності медичної допомоги, повинні розглядатися з погляду інструментів державної політики, які можуть бути використані для її забезпечення. Аналіз підходів до розуміння та визначення доступності як мети державної політики полягає у розгляді інструментів фінансового забезпечення системи охорони здоров'я.*

*Актуалізовано, що забезпечення доступності медичної допомоги, а також проблеми, які виникають при їх застосуванні в охороні здоров'я є важливим інструментом державної політики, що впливає на доступність медичної допомоги, є обсяг та напрямки фінансування. Важливий фактор обмеження доступності виділяється зростанням особистих витрат громадян, що ставить питання необхідності збільшення державного фінансування охорони здоров'я, передусім як частки ВВП, та підвищення ефективності використання коштів, що виділяються на охорону здоров'я. Підвищення доступності охорони здоров'я громадянам у державі необхідно вдосконалювати через систему стандартів, у тому числі через посилення уваги до поведінкової складової, а також зберегти високий рівень об'єднання ресурсів насамперед з допомогою підвищення обсягу державного фінансування.*

*Доведено, що доступність є однією з найважливіших характеристик системи охорони здоров'я, визначальних основи її успішного функціонування насамперед з погляду підвищення якості людського потенціалу. Тому її забезпечення залишається на порядку денному розвитку державної охорони здоров'я, у тому числі у зв'язку з тим навантаженням, яке воно відчуває останнім часом. В даний час необхідно мінімізувати вплив обмежувальних заходів економічного характеру на систему охорони здоров'я, забезпечивши громадян можливість своєчасно отримувати необхідну допомогу, включаючи лікарське забезпечення незважаючи на негативні наслідки війни.*

*З'ясовано, що важливим інструментом є фінансування охорони здоров'я, обсяг і напрямки якого безпосередньо впливають на доступ до медичної допомоги насамперед у контексті зняття фінансових бар'єрів для її отримання населенням. Доступність системи охорони здоров'я розуміється як можливість для громадянина своєчасно отримати необхідний набір медичних послуг відповідно із потребою для досягнення найкращих результатів для здоров'я. Ідеться про реальну можливість визначити необхідність медичної допомоги, не просто знайти відповідну медичну організацію, а також скористатися її послугами.*

*Обґрунтовано, що попит на послуги частіше використовується як усвідомлена людиною потреба не завжди необхідна в отриманні медичної послуги, яку він намагається реалізувати практично. Пропозиція в охороні здоров'я, на відміну від інших галузей, досить негнучка і обмежена, вона не може швидко слідувати за попитом ні фізично, ні фінансово, в тому числі з урахуванням значної частки громадського фінансування. Слід відзначити, що таке визначення наголошує на важливості оцінки як безпосередньо процесу надання послуг охорони здоров'я, так і отриманих результатів для здоров'я як критеріїв забезпечення доступу.*

*Ключові слова: управлінський інструментарій, реалізація, забезпечення доступу, охорона здоров'я, етап, державна політика, принципи, громадяни.*

**A. I. Bobak, N. Ye. Albov. Formation and implementation of management tools in the state health policy in the context of ensuring the population's access to services**

*The article establishes that ensuring the availability of the health care system is formulated as the most important task of the state policy of the state in the field of health care of citizens in stable and unfavorable periods of development. All questions related to the theoretical and practical aspects of the availability of medical care should be considered from the point of view of the state policy instruments that can be used to ensure it. The analysis of approaches to understanding and defining accessibility as a goal of state policy consists in considering the instruments of financial support of the health care system.*

*It has been updated that ensuring the availability of medical care, as well as the problems that arise during their application in health care, is an important tool of state policy that affects the availability of medical care, the volume and directions of funding. An important factor limiting accessibility is the growth of personal expenses of citizens, which raises the question of the need to increase state financing of health care, primarily as a share of GDP, and increase the efficiency of the use of funds allocated for health care. It is necessary to improve the accessibility of health care to citizens in the state through a system of standards, including through increased attention to the behavioral component, as well as to maintain a high level of pooling of resources, primarily by increasing the volume of state funding. It has been proven that accessibility is one of the most important characteristics of the health care system, determining the basis of its successful functioning, primarily from the point of view of improving the quality of human potential.*

*Therefore, its provision remains on the agenda of the development of state health care, including in connection with the load it has been experiencing recently. Currently, it is necessary to minimize the impact of restrictive measures of an economic nature on the health care system, providing citizens with the opportunity to receive the necessary assistance in a timely manner, including medical care despite the negative consequences of the war. It was found that an important tool is health care financing, the scope and directions of which directly affect access to medical care, primarily in the context of removing financial barriers for the population to receive it. The accessibility of the health care system is understood as an opportunity for a citizen to receive the necessary set of medical services in a timely manner in accordance with the need to achieve the best health outcomes.*

*It is about a real opportunity to determine the need for medical care, not just to find a suitable medical organization, but also to use its services. It is justified that the demand for services is more often used as a perceived need by a person, which is not always necessary in obtaining a medical service, which he tries to implement practically. The offer in health care, unlike other industries, is rather inflexible and limited, it cannot quickly follow the demand either physically or financially, including taking into account a significant share of public funding. It should be noted that such a definition emphasizes the importance of evaluating both the process of providing health care services and the health outcomes obtained as criteria for ensuring access.*

*Key words: management toolkit, implementation, access provision, health care, stage, state policy, principles, citizens.*

**Постановка проблеми.** Під час обговорення доступності послуг неминуче виникає питання про соціальну справедливість як основної категорії системи охорони здоров'я. Однак, реалізація цього принципу на практиці виявилася досить складною виникає у тому числі з визначенням критерію загальності. Громадянам необхідний доступ до всього спектру догляду протягом усього життя, включаючи профілактику, діагностику, лікування захворювань та паліативну допомогу. Разом з тим суспільство завжди стикається з компромісом при розподілі суспільного багатства, обмежуючи ресурси, що виділяються на охорону здоров'я, і в результаті не завжди передові досягнення сучасної медичної науки можуть бути доступні для всіх громадян. Важлива системність державної політики у використанні ресурсів галузі охорони здоров'я, з одного боку, та у результатах з точки зору стану здоров'я, з іншого боку, між різними групами населення, зокрема як результат існування фінансових чи інших перешкод для отримання допомоги.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Відповідно до тверджень сучасних дослідників у галузі публічного управління, сьогодні доступність медичних послуг не є самоціллю [10]. Завдання полягає у тому, щоб шляхом її розширення сприяти забезпеченню здоров'я населення з урахуванням того, що, крім медичних послуг, важливий внесок у здоров'я громадян роблять соціальні детермінанти, такі як стан навколишнього середовища, рівень освіти та доходів, безпеку праці. Останнім часом особливо наголошується на важливості кваліфікованих, компетентних та пацієнт-центрованих кадрів згідно нової реформи, а забезпечення доступності охорони здоров'я є найважливішим державним завданням сучасної державної політики [8]. Для доступності послуг з охорони здоров'я використовується набір управлінських інструментів, конкретні цілі та механізми їх реалізації визначаються виходячи з широкого набору факторів.

**Метою статті** є обґрунтування управлінського інструментарію у формуванні та реалізації державної політики охорони здоров'я із врахуванням аспекту доступності до послуг населення.

**Виклад основного матеріалу.** Під управлінськими інструментами уособлюється широкий спектр заходів впливу держави на об'єкт для досягнення поставлених цілей і завдань та отримання необхідного результату. При цьому необхідно дотримуватися принципу пропорційності, тобто вживані державою заходи мають бути адекватні поставленим завданням, сприяти їх досягненню. Крім того, важлива оцінка впливу використовуваних інструментів та за необхідності їх коригування [12]. У системі охорони здоров'я державне фінансування, визначальне обсяги медичної допомоги, що отримується громадянами, може бути віднесено до прямих методів, у той час як використання різних стимулів, особлива важливість стандартів полягає у тому, що йдеться про життя та здоров'я людини. Зазначене включає надання інформації, якої потребують громадяни, таким чином, щоб вони могли зрозуміти свої потреби та можливості в системі та брати участь в ухваленні рішень про своє медичне обслуговування.

Порядки надання та стандарти медичної допомоги затверджуються уповноваженим державними органом виконавчої влади та обов'язкові для медичних організацій. У нас з урахуванням вищезгаданого рівня формалізації можна назвати кілька взаємопов'язаних рівнів стандартизації в тому числі стандарти надання медичної допомоги, які містять алгоритми лікування тих чи інших конкретних захворювань [1]. Клінічні рекомендації є основою системи підтримки прийняття лікарських рішень, управління лікувально-діагностичним

процесом та контролю якості медичної допомоги. Організаційно-управлінські стандарти, які оформлюються як порядки надання медичної допомоги та проведення медичних оглядів, диспансеризації, диспансерного спостереження та інші порядки, затверджені відповідно до законодавства.

Медична допомога організується та надається відповідно з порядками надання медичної допомоги, обов'язковими до виконання всіма медичними організаціями на основі клінічних рекомендацій, а також з урахуванням стандартів медичної допомоги, за винятком медичної допомоги, що надається в рамках клінічної апробації [6]. До організаційно-управлінських інструментів, можна віднести також наступне, програму державних гарантій безоплатного надання громадянам медичної допомоги, що діє на плановий період 2023 та 2024 років. Вона є детальним документом, що регулює організаційно-фінансові аспекти, у тому числі встановлює перелік видів, форм та умов надання медичної допомоги, перелік захворювань та станів, категорії громадян, які обслуговуються безкоштовно.

Положення про медичну інституцію відповідно до номенклатури медичних організацій, де в залежності від виду такої організації визначено основні параметри її роботи, наприклад штатний розпис та оснащеність обладнанням. Методичні рекомендації щодо реалізації тих чи інших заходів щодо вдосконалення організації охорони здоров'я, які стають обов'язковими для медичних організацій, задаючи основні параметри найкращих практик. Насамперед, сам процес стандартизації вимагає серйозної роботи, і проблеми можуть виникнути на етапі розробки, яка сама є складним не лише технічним, а й соціальним процесом, і навіть на стадіях застосування та супроводу.

Сьогодні відбувається ототожнення персоналізації з генетикою та індивідуальним підбором ліків, а, з іншого боку, у пацієнта є кілька захворювань, які можуть бути не просто супутніми та регулюватися різними стандартами [5]. Фінансовим аспектам доступу до охорони здоров'я приділяється серйозна увага, у тому числі у рамках діяльності ВООЗ. Насамперед йдеться про захист громадян від фінансових ризиків, які можуть виникнути під час отримання медичної допомоги. В даному випадку можливе використання різних індикаторів, які розглядаються як частина системи показників для оцінки досягнення цілей сталого розвитку.

У цьому контексті доступність гарантується достатнім рівнем фінансування охорони здоров'я [4]. Воно може бути державним, включаючи державний бюджет та кошти передбачені з державного бюджету, і приватно-особисті виплати в момент отримання послуги та різні форми добровільного медичного страхування, зокрема за місцем роботи. Сьогодні в державі через негативні події низький рівень державного фінансування свідчить про проблему з доступністю медичної допомоги. Варто зазначити, що у державі усі громадяни охоплені системою забезпечення медичного страхування і мають право безкоштовну медичну допомогу.

Проте, зростання приватних виплат за умов низького рівня громадського фінансування свідчить про проблему з доступністю у системі надання медичної допомоги за рахунок громадських джерел. При цьому дослідження показують, що вищі суспільні витрати загалом забезпечують більш високий рівень фінансового захисту громадян. Фінансові нормативи, що там містяться в законодавчих актах – це частка загальних витрат територіальних, що виділяються на надання медичної допомоги в умовах денних стаціонарів та в амбулаторних умовах у невідкладній формі регулюють структуру розподілу коштів, а не загальний рівень фінансування [3]. В даний час активно обговорюється питання фінансової стійкості систем охорони здоров'я.

На макрорівні необхідно вирішити дві базові проблеми, а саме визначити джерела фінансування та обсяг коштів, що виділяються. Слід враховувати і механізми збору або об'єднання коштів та їх подальшого розподілу по галузях системи охорони здоров'я та конкретним медичним організаціям. Крім того, коли ставиться завдання забезпечення універсального доступу, необхідно закладати у поточне фінансування можливість розвитку, покращення, а не просто фіксувати поточну ситуацію.

Таким чином, основна увага, як і раніше, приділяється державним видаткам як основний шлях до досягнення загального охоплення послугами охорони здоров'я, а не менш справедливим джерелам фінансування, таким як виплати з кишені чи приватне медичне страхування [9]. При визначенні обсягів фінансування можна використовувати і відносні та абсолютні показники, які мають як переваги, так і недоліки, що обмежують їх використання. Як абсолютний показник у охороні здоров'я часто використовують індивідуальне та особисте фінансування, проте воно покриває надання заданого обсягу медичних послуг, не враховуючи необхідність їх розширення під час переходу до загального медичного обслуговування.

Відносні цільові показники, що потребують виділення певної частини загальних державних витрат на охорону здоров'я можуть увійти у суперечність із формуванням витрат на інші цілі, у тому числі й соціальні [2]. Однак, незважаючи на критику, для визначення державного фінансування охорони здоров'я широко використовується показник ВВП, який дозволяє враховувати доступність охорони здоров'я з урахуванням економічних можливостей тієї чи іншої країни, рівня її добробуту.

Для системи охорони здоров'я, яка фінансується за рахунок громадських джерел, визначення загальної суми видатків є найважливішим рішенням, яке задає загальний рівень споживання громадянами медичних послуг. Безумовно, процес прийняття політичних рішень ґрунтується на певних компромісах, пов'язаних

з необхідністю врахування ряду параметрів, включаючи аналіз прогностичних даних, таких як чисельність населення та рівень захворюваності, порівняння з міжнародними показниками та найкращими практиками, а також стан загальних макроекономічних показників [7]. Необхідно враховувати як співвідношення витрат та вигоди, так і необхідність фінансування державою інших напрямів діяльності за умов обмеженого бюджету. У цих умовах можливим компромісом є використання непрямих інструментів фінансового забезпечення охорони здоров'я, пов'язаних насамперед зі стимулювання державою розвитку інших форм фінансування охорони здоров'я. Однак, тут слід зосередити увагу на тих із них, які забезпечують певний рівень об'єднання ресурсів та перерозподілу, таких як групове добровільне медичне страхування.

**Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямі.** Сьогодні особливу увагу слід звернути на подолання фінансових бар'єрів доступності необхідної медичної допомоги, коли її отримання залежить від доходу громадян, що значною мірою визначається рівнем фінансування системи охорони здоров'я. В даний час збільшення особистих платежів громадян на тлі низької відносної частки видатків на охорону здоров'я у ВВП підтверджує недостатність обсягу державних коштів, виділених на охорону здоров'я. У зв'язку з цим є важливим ввести фінансові показники за критеріями доступності, що використовуються в охороні здоров'я, причому їхній спектр може бути досить широким. Крім цього, держава може використати і непрямий управлінський інструментарій для заохочення розвитку фінансування з інших джерел, насамперед всього заснованих на об'єднанні ресурсів, наприклад групове добровільне медичне страхування. Таким чином, держава має достатній набір управлінських інструментів, які можуть використовуватися для забезпечення доступності системи охорони здоров'я.

### Список використаних джерел:

1. Вовк С.М. Системні трансформації охорони здоров'я: монографія. Кривий Ріг : ДДУУ: Вид. Р.А. Козлов, 2017. 315 с.
2. Гойда Н.Г., Курділь Н.В., Вороненко В.В. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства в охороні здоров'я України. *Запорізький медичний журнал*. 2013. № 5 (80). С. 104–108.
3. Григорович В.Р. Удосконалення управлінських механізмів державної підтримки системи охорони здоров'я в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=93> (дата звернення: 15.12.2023).
4. Державна політика у сфері охорони здоров'я: кол. моногр.: у 2 ч. / заг. ред. проф. М.М. Білінської, проф. Я.Ф. Радиша. Київ : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.
5. Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні: навч.-наук. вид. / заг. ред. М.М. Білінської. Київ-Львів : НАДУ, 2012. 240 с.
6. Деякі питання електронної системи охорони здоров'я: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.04.2018 р. № 411 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/deyaki-pitannya-elektronnoyi-sistemi-ohoronizdorovya> (дата звернення: 15.12.2023).
7. Лехан В.М., Слабкий Г.О., Шевченко М.В. Аналіз результатів реформування системи охорони здоров'я в пілотних регіонах: позитивні наслідки, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. *Україна. Здоров'я нації*. 2015. № 3. С. 67–86.
8. Лобас В.М., Шутов М.М., Вовк С.М. Методологія реформування систем охорони здоров'я, за кластерними підходами. *Україна. Здоров'я нації*. 2013. № 2 (26). С. 84–88.
9. Мартякова О.В., Трикоз І.В. Перспективи модернізації охорони здоров'я. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 4 (32). С. 23–30.
10. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 років / Міністерство охорони здоров'я України. URL: <moz.gov.ua/uploads/0/691-strategiya.pdf> (дата звернення: 13.12.2023).
11. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-19 / Верховна Рада країни. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (дата звернення: 03.12.2023).
12. Фещенко Н.М. Галузь охорони здоров'я: проблеми та перспективи фінансового забезпечення. *Держава та регіони*. 2010. № 3. URL: [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/2559/1/Derzhava%20ta%20regioni\\_2010\\_6\\_155-161.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/2559/1/Derzhava%20ta%20regioni_2010_6_155-161.pdf) (дата звернення: 12.12.2023).

**References:**

1. Vovk S.M. (2017), *Systemni transformatsii okhorony zdorovia* [Systemic healthcare transformations], Monograph, Press R.A. Kozlov, Kryvyj Rih, 315 p. [Ukraine]
2. Hojda N.H., Kurdil' N.V. and Voronenko V.V. (2013), “*Normatyvno-pravove zabezpechennia derzhavno-pryvatomoho partnerstva v okhoroni zdorovia Ukrainy*” [“Regulatory and legal support of public-private partnership in health care of Ukraine”], *Zaporiz'kyj medychnyj zhurnal* [Medical journal of Zaporozhye], vol. 5 (80), pp. 104–108 [Ukraine]
3. Hryhorovych V.R. (2010), “*Udoskonalennia upravlinskykh mekhanizmiv derzhavnoi pidtrymky systemy okhorony zdorovia v Ukraini*” [“Improving the management mechanisms of state support of the health care system in Ukraine”], *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public administration: improvement and development], vol. 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=93> [Ukraine]
4. Edited by Bilynskoi M.M. and Radysya Ya.F. (2013), *Derzhavna polityka u sferi okhorony zdorovia* [State policy in the field of health care], Col. monograph, Press NADU, Kyiv, Ch. 1, 396 p. [Ukraine]
5. Edited by Bilynskoi M.M. (2012), *Derzhavne upravlinnia reformuvanniam systemy okhorony zdorovia v Ukraini* [Public administration of health care reform in Ukraine], educational and scientific publication, Press NADU, Kyiv–Lviv, 240 p. [Ukraine]
6. KMU (2018), *Deiaki pytannia elektronnoi systemy okhorony zdorovia: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy* [Some issues of the electronic health care system], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 25, 2018 No 411. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/deyaki-pitannya-elektronnoyi-sistemi-okhoronizdorovya> [Ukraine]
7. Lekhan V.M., Slabkyj H.O. and Shevchenko M.V. (2015), “*Analiz rezultativ reformuvannia systemy okhorony zdorovia v pilotnykh rehionakh: pozytyvni naslidky, problemy ta mozhyvi shliakhy ikh vyrishennia*” [“Analysis of the results of health care reform in the pilot regions: positive consequences, problems and possible solutions”], journal *Ukraina. Zdorovia natsii* [Ukraine. The health of the nation], No 3, pp. 67–86 [Ukraine]
8. Lobas V.M., Shutov M.M. and Vovk S.M. (2013), “*Metodolohiia reformuvannia system okhorony zdorovia, za klasternymy pidkhodamy*” [“Methodology of reforming health care systems, according to cluster approaches”], journal *Ukraina. Zdorovia natsii* [Ukraine. The health of the nation], No 2 (26), pp. 84–88 [Ukraine]
9. Martiakova O.V. and Trykoz I.V. (2015), “*Perspektyvy modernizatsii okhorony zdorovia*” [“Prospects for health care modernization”], *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu* [Bulletin of Berdyansk University of Management and Business], No 4 (32), pp. 23–30 [Ukraine]
10. Ministry of Health of Ukraine (2014), *Natsionalna stratehiia reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini na period 2015-2020 rokiv* [National strategy for reforming the health care system in Ukraine for the period 2015–2020], official site. URL: [moz.gov.ua/uploads/0/691-strategiya.pdf](http://moz.gov.ua/uploads/0/691-strategiya.pdf) [Ukraine]
11. VRU, Law of Ukraine (2017), *Pro derzhavni finansovi harantii medychnoho obsluhovuvannia naseleennia* [On state financial guarantees of medical care] dated October 19, 2017 No 2168-19. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> [Ukraine]
12. Feschenko N.M. (2010), “*Haluz okhorony zdorovia: problemy ta perspektyvy finansovoho zabezpechennia*” [“Problems and Prospects for Financial Security”], journal *Derzhava ta rehiony* [State and regions], No 3. URL: [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/2559/1/Derzhava%20ta%20regioni\\_2010\\_6\\_155-161.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/2559/1/Derzhava%20ta%20regioni_2010_6_155-161.pdf) [Ukraine]

**В. Р. Будзин**, кандидат наук з фізичної культури і спорту, доцент, завідувач кафедри фізкультурно-спортивної реабілітації та спортивної медицини Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

**А. І. Бобак**, кандидат медичних наук, директор Комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги Самбірської міської ради»

### **ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРИНЦИПІВ У ДЕРЖАВНІЙ ГУМАНІТАРНІЙ ПОЛІТИЦІ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

У статті встановлено, що соціально-економічний розвиток визначається ресурсами, що характеризують можливість економічної системи до розширеного суспільного відтворення. Виступаючи фактором соціально-економічного зростання, трудові ресурси потребують постійного відновлення чисельності та якості, як сукупності знань, фізичних та розумових здібностей. Стан особистого здоров'я, витривалість, фізична, психологічна та стресостійкість багато в чому визначають ефективність трудової діяльності населення та рівня громадського здоров'я.

Актуалізовано, що соціально-економічний розвиток залежить від безлічі факторів, ключовим з яких визначається людський капітал, на якість людської капіталу насамперед впливає здоров'я. Саме тому зниження рівня смертності населення та рівня захворюваності позначені як ключові завдання гуманітарної та соціально-економічної політики держави. Показник очікуваної тривалості здорового життя широко застосовується у демографічних та соціальних прогнозах. Війна з РФ внесла свої корективи у довгострокові тенденції зростання тривалості життя, що позначилася на перспективах здорового старіння. Підвищення тривалості здорового життя, активне довголіття можуть стати відповіддю на демографічні виклики за наявності необхідних ресурсів як на рівні країн, так і на рівні груп населення.

Доведено, що соціальний контекст вивчення очікуваної тривалості здорового життя поряд з гуманітарними аспектами включає широке коло проблем у різних сферах нерівності якості життя, демографічні тенденції та виклики, насамперед питання старіння населення, прогностичні дослідження демографічних та соціальних процесів. Військові дії, що стали подіями, без перебільшень перевернувши життя сучасного суспільства, різко перервала сформовані довгострокові тенденції в галузі громадського здоров'я населення відбилася на перспективах здорового старіння, породила нові аспекти нерівності, призвела до змін у державній гуманітарній політиці.

З'ясовано, що трансформація сучасного глобального суспільства зачіпає всі сфери життєдіяльності людини, що незмінно відбивається на стані соціального здоров'я населення. Відбувається втрата основних благ, що виявляє себе через зниження рівня та якості життя населення, його окремих соціальних груп і верств через підвищення стресогенності та конфліктогенності соціального простору. У стратегіях соціально-економічного розвитку визначено заходи щодо розвитку охорони здоров'я, створення умов для здорового способу життя населення.

Обґрунтовано, що складність завдання вдосконалення системи охорони здоров'я обумовлена наявністю системних проблем, пов'язаних з тривалим недофінансуванням з державних джерел, неефективним управлінням. Проблема підвищення якості життя та благополуччя людей ускладнюється високою диференціацією соціально-економічного розвитку територій держави, на має великий вплив військові дії з боку РФ, що відбивається на доступності послуг охорони здоров'я та інших потреб населення для населення. За наявності різних факторів, що характеризують ті чи інші аспекти соціально-економічного розвитку, які б формували наочну картину стану системи охорони громадського здоров'я в державі.

Ключові слова: державна гуманітарна політика, соціально-економічний розвиток, громадське здоров'я, управлінські принципи, сучасність, формування.

**V. R. Budzyn, A. I. Bobak. Formation of management principles in the state humanitarian policy of public health in the context of socio-economic development**

The article establishes that socio-economic development is determined by resources that characterize the economic system's capabilities for extended social reproduction. Acting as a factor of socio-economic growth, labor resources require constant restoration of quantity and quality; as a set of knowledge, physical and mental abilities. The state of personal health, endurance, physical, psychological and stress resistance largely determine the efficiency of labor activity of the population and the level of public health. It has been updated that socio-economic development depends on many factors, the key of which is determined by human capital, the quality of human capital is primarily influenced by health.

*That is why the reduction of the population mortality rate and the morbidity rate are marked as key tasks of the humanitarian and socio-economic policy of the state. The indicator of healthy life expectancy is widely used in demographic and social forecasts. The war with the Russian Federation made adjustments to long-term trends in life expectancy, which affected the prospects for healthy aging. Increasing the duration of healthy life, active longevity can be the answer to demographic challenges if the necessary resources are available both at the level of countries and at the level of population groups.*

*It has been proven that the social context of the study of healthy life expectancy, along with humanitarian aspects, includes a wide range of problems in various areas of inequality in the quality of life, demographic trends and challenges, primarily the issue of population aging, predictive studies of demographic and social processes. Military operations, which became events that without exaggeration turned the life of modern society, sharply interrupted the established long-term trends in the field of public health of the population, affected the prospects of healthy aging, gave birth to new aspects of inequality, and led to changes in the state humanitarian policy. It was found that the transformation of modern global society affects all areas of human life, which invariably affects the state of social health of the population.*

*There is a loss of basic benefits, which manifests itself due to a decrease in the level and quality of life of the population, its individual social groups and strata due to an increase in the stressogenicity and conflictogenicity of the social space. Various types of social diseases were defined as a set of public health indicators as a reflection of the population's disadvantage. In the strategies of socio-economic development, measures are defined for the development of health care, creation of conditions for a healthy lifestyle of the population. It is well-founded that the complexity of the task of improving the health care system is due to the presence of systemic problems associated with long-term underfunding from state sources and inefficient management.*

*The problem of improving the quality of life and well-being of people is complicated by the high differentiation of the socio-economic development of the territories of the state, which is greatly influenced by military actions on the part of the Russian Federation, which affects the availability of health care services and other needs of the population for the population. In the presence of various factors characterizing certain aspects of socio-economic development, which would form a visual picture of the state of the public health system.*

*Key words: state humanitarian policy, socio-economic development, public health, management principles, modernity, formation.*

**Постановка проблеми у тезовій формі та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Громадське здоров'я нації виступає найважливішим стратегічним ресурсом та фактором сталого інноваційного розвитку і конкурентоспроможності та є безумовною суспільною цінністю, основою національного багатства та національної безпеки держави. Здоров'я нації визначається повнотою формування в суспільстві принципів соціальної справедливості. Громадське здоров'я уособлює стан фізичного, психічного та соціального благополуччя і воно повинно забезпечуватися середовищем проживання, в якому відсутній шкідливий вплив факторів довкілля на людини і забезпечуються сприятливі умови її життєдіяльності. Громадське здоров'я має розглядатися у взаємозв'язку з соціальним здоров'ям суспільства та відображає майновий та ієрархічний статус, результат соціальної адаптації та етику міжособистісних відносин, відповідність як універсальним моральним нормам і характерним для конкретного соціально-економічного стану суспільства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Відповідно до тверджень сучасних дослідників у галузі публічного управління, сьогодні необхідно зупинитися на специфіці та сфері застосування показника очікуваної тривалості здорового життя [4]. Показник очікуваної тривалості здорового життя показує, скільки років людині належить прожити у здоровому стані за умов, що протягом неї життя вікові рівні смертності та захворюваності не зміняться. Вимірювання окремих показників здоров'я населення, таких як захворюваність населення за видами хвороб, причин смерті та за віком, не становить труднощів. Громадське здоров'я уособлює міждисциплінарну галузь, багатовимірну динамічну категорію, яка ідентифікується якісно і кількісно, втілює взаємопов'язані, керовані на різних рівнях і однаково важливі для забезпечення якості життя компоненти, що відображають стан фізичного і соціального благополуччя.

**Метою статті** є обґрунтування управлінських принципів у формуванні державної соціально-економічної політики громадського здоров'я із врахуванням гуманітарного аспекту.

**Виклад основного матеріалу.** Індивідуальне здоров'я характеризується моральністю, цінністю мети та сенсу життя, мислення та ставлення до навколишнього світу, інтелектом здатність аналізувати обстановку та прогнозувати ситуації, вибудовувати моделі поведінки та оптимально вирішувати завдання, емоціями та волею адекватна поведінкова реакція. Натомість, на погіршення здоров'я та благополуччя населення впливають зовнішні та внутрішні фактори. Духовне неблагополуччя, порушення морально-моральних норм і механізмів адаптації до несприятливих факторів антропогенно зміненого середовища та в умовах стрімкого зростання науково-технічного прогресу викликають хвороби цивілізації. Здоров'я є умовою реалізації індивідуумом закладеного в нього при народженні потенціалу, що дозволяє забезпечувати розвиток і самозбереження.

Роль держави в особі органів охорони здоров'я значуща підтримка здоров'я населення, профілактика захворювань, а відповідальність держави полягає у гарантованому забезпеченні закріпленого в конституції

суспільного блага – отримання медичної допомоги. Громадське здоров'я та благополуччя населення залежить від умов, у яких люди народжуються, ростуть, живуть, працюють і старіють [2]. Потенціал підвищення здоров'я населення вимагає забезпечення балансу фізичного, соціального та психічного здоров'я, цьому відповідають загальні цілі органів державної влади, прийняті у відповідь на посилення нерівності, погіршення довкілля, поглиблення проблем клімату та екології, як наслідок, погіршення якості життя та здоров'я людей.

Важливим акцентом публічної політики органів державної влади та місцевого самоврядування є забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці є рівність у доступ до послуг охорони здоров'я у контексті можливості отримання високоякісних послуг охорони здоров'я. Громадське здоров'я характеризується найвищою диференціацією соціально-економічного розвитку, а також визначатиме продуктивність праці та впливатиме на рівень найважливіших макроекономічних показників держави загалом. У цьому актуалізується завдання визначення ступеня доступності послуг охорони здоров'я в різних регіонах держави, як одного з найважливіших параметрів, пов'язаних зі здоров'ям населення.

Рейтинги здоров'я населення або ступеня доступності послуг охорони здоров'я подаються в показниках соціально-економічного стану, якості життя та способу життя, соціальної орієнтованості бюджетів та інших чинників. Естотною проблемою аналізу можливостей удосконалення системи охорони здоров'я є наявність як внутрішніх факторів і тенденцій, а й значною мірою зовнішніх, визначених поточною соціально-економічною політикою, реалізацією національних проектів [6]. Удосконалення систем охорони здоров'я має проводитися в контексті досягнення цілей соціально-економічного розвитку і, насамперед всього плану розвитку держави, що передбачає формування інструменту моніторингу здоров'я населення в різних аспектах.

Суспільство все більше уваги приділяє здоров'ю, але постраждалі території можуть не в повному обсязі та в асортименті бути забезпечені медикаментами, соціально значимими товарами, якісними соціальними та медичними послугами. Надання якісних медичних послуг передбачає наявність висококваліфікованого медичного персоналу та відповідних матеріальних та нематеріальних ресурсів. Розвиток ринкових відносин розширив можливості залучення нових джерел фінансування охорони здоров'я за рахунок платної медицини та водночас сприяло конкурентним відносинам у цій сфері. Адже значна кількість вітчизняних установ охорони здоров'я працюють на фізично та морально застарілому устаткуванні та техніці, з цього важливо враховувати бюджетну фінансову охорону здоров'я.

Порядок показників соціально-економічного розвитку відрізняється для показників ВВП, середніх доходів населення, а бюджетні витрати на охорону здоров'я, інвестиції на охорону здоров'я йдуть за спаданням. Найменша неузгодженість у показниках, що відображають доступність послуг охорони здоров'я впливає на формування рейтингу доступності послуг охорони здоров'я, тому вдалося встановити, що сформувалися суттєві дисбаланси [1], Які вимагають розробки заходів щодо вдосконалення систем охорони здоров'я. Одним із найважливіших результатів державної соціально-економічної політики має стати громадське здоров'я нації, як найважливішого фактора суспільного благополуччя.

Адаптація цілей соціально-економічного розвитку в національний контекст передбачає виділення стратегічних напрямів за тим викликом і загрозою, які виділяє для себе кожна держава. Для досягнення цілей держава має змінити національну стратегію та модель розвитку, одночасно забезпечуючи свою конкурентоспроможність. Нова парадигма соціально-економічного зростання повинна охоплювати не тільки показники трансформації промисловості, але й зайнятості, рівності та соціальної справедливості, а також забезпечення національних інтересів, безпеки та громадського здоров'я. Потенціал громадського здоров'я можна визначити як можливість населення з повноцінної та тривалої участі в громадському відтворенні, забезпечуючи якісне відтворення людського капіталу. Індикатори оцінки стану та ефективності охорони здоров'я мають бути взаємопов'язані з індикаторами досягнення цілей соціально-економічного розвитку.

Як зазначається у матеріалах комісії з питань народонаселення ООН, цей процес – один із глобальних демографічних трендів поряд із зростанням чисельності населення, урбанізацією та міжнародною міграцією. Одночасно, це – глобальний демографічний виклик сучасності, що впливає практично на всі аспекти життя суспільства, включаючи систему охорони здоров'я, соціальний захист, сферу послуг, попит на споживчі товари, систему освіти, ринок праці, процеси цифровізації [3].

Безумовно, досягнення цілей суспільного благополуччя може бути під загрозою внаслідок впливу пандемії та військових дій, що особливо негативно позначилася на здоров'ї людей. Збільшення частки людей похилого віку в загальній масі населення вимагає переформатування систем громадського здоров'я та суспільного благополуччя, які спочатку були розраховані на зовсім іншу вікову структуру та інші завдання. Стан громадського здоров'я – це нові виклики для інших систем сучасного суспільного устрою, включаючи як проблеми, що випливають із зміни вікової структури населення, так і можливості та стимули до розвитку [8].

Збільшення тривалості здорового життя подовжує період трудової діяльності, підвищує потребу у програмах безперервної освіти, розширює попит на товари та послуги. Сфера громадського здоров'я розглядається з позицій збільшення тривалості періоду суспільного благополуччя; участь передбачає широке

залучення у громадську діяльність, включаючи трудову, соціальну та політичну, внутрішньосімейну активність. Активне довголіття населення та ефективний соціально-економічний розвиток можуть стати у не менш віддаленому майбутньому однією з можливих відповідей на демографічний виклик населення [5]. Необхідні структурні, організаційні, інституційні зміни, що відповідають мінливим демографічним умовам, практично у всіх сферах суспільного життя: у системі охорони здоров'я, соціального захисту, пенсійного забезпечення, освіти, трудових відносин.

Глибина та темпи цього процесу по регіонах та країнах різняться. Картина старіння населення у має низку специфічних характеристик. Драйвером старіння виступає низька народжуваність, на відміну від високорозвинених країн, де його визначає стійко висока і зростаюча тривалість життя, очікуваного при народження. При тому, що процес визначають різні провідні фактори, його результати та країнах з високим рівнем соціально-економічного розвитку щодо співставні. У високорозвинених державах негативні процеси старіння нехай частково, але нівелюються зростанням очікуваної тривалості здорового життя.

Тому, необхідно продовжувати не життя взагалі, а працездатність та інтерес до того, що відбувається, у цьому полягає ідея активного довголіття, а його не змінна складова – висока тривалість здорового життя [1]. Потрібні реформи в галузі медичної освіти та охорони здоров'я з метою перебудови та переорієнтації. Найближчим часом гостро постануть питання профілактики захворювань з метою зниження їх у більш пізній період життя, доцільною стане розробка технологій, комплексних програм, що включають модифікацію способу життя та харчування для досягнення здорового довголіття.

Активне довголіття не повинно залишитися лише теоретичних концепцій, а мати практичне втілення, тут недостатньо державних і громадських інвестицій, незважаючи на їхню очевидну значущість. Особливої ролі набуває рівень медичної грамотності населення, усвідомлення безцінності не тільки життя, а й здоров'я і тих зусиль, що необхідно робити для його підтримки та збереження. Необхідне знаходження балансу між поточними проблемами суспільного благополуччя і довгостроковими пріоритетами громадського здоров'я, включаючи розвиток медичної науки, розробку, впровадження та застосування нових медичних технологій та лікарських засобів.

Особливо актуальним є формування доступності медичних послуг, у тому числі й в перерахунку на душу населення, середньодушові прибутки населення, сьогодні спостерігається нестабільна ситуація щодо показниками бюджетних витрат на душу населення, забезпеченості медичним персоналом [7]. З метою зростання рівня громадського здоров'я та вдосконалення систем охорони здоров'я доцільно розширити спектр показників соціально-економічного зростання, які будуть у тісню чи іншою мірою відображати параметри здоров'я нації у контексті всіх гуманітарних цілей, які тісню чи іншою мірою взаємопов'язані зі здоров'ям населення.

*Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямі.* Сьогодні необхідне формування нового усвідомлення громадського здоров'я з метою виявлення найбільш проблемних зон та розробки рекомендацій щодо вдосконалення систем охорони здоров'я. В Україні зберігається високий рівень нерівності у питаннях соціально-економічного розвитку та громадського здоров'я. Аналіз динаміки очікуваної тривалості здорового життя населення свідчить, що інтенсивніше її зростання відбувається нерівномірно. Поряд із медичними аспектами підвищення тривалості здорового життя зростає актуальність соціально-психологічних та економічних аспектів активного довголіття. Громадське здоров'я задає нові напрямки, нові горизонти розвитку різних сфер благополуччя суспільства, а саме, медицини, соціального захисту, освіти, ринку праці та формує нові вектори соціально-економічного розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Гойда Н.Г., Курділь Н.В., Вороненко В.В. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства в охороні здоров'я України. *Запорізький медичний журнал*. 2013. № 5 (80). С. 104–108.
2. Григорович В.Р. Удосконалення управлінських механізмів державної підтримки системи охорони здоров'я в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=93> (дата звернення: 15.12.2023).
3. Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні : навч.-наук. вид. / заг. ред. М.М. Білинської. Київ-Львів: НАДУ, 2012. 240 с.
4. Деякі питання електронної системи охорони здоров'я : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.04.2018 р. № 411 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/deyaki-pitannya-elektronnoyi-sistemi-ohoronizdorovya> (дата звернення: 15.12.2023).
5. Лехан В.М., Слабкий Г.О., Шевченко М.В. Аналіз результатів реформування системи охорони здоров'я в пілотних регіонах: позитивні наслідки, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. *Україна. Здоров'я нації*. 2015. № 3. С. 67–86.
6. Лобас В.М., Шутов М.М., Вовк С.М. Методологія реформування систем охорони здоров'я, за кластерними підходами. *Україна. Здоров'я нації*. 2013. № 2 (26). С. 84–88.

7. Мартякова О.В., Трикоз І.В. Перспективи модернізації охорони здоров'я. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 4 (32). С. 23–30.

8. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-19 / Верховна Рада країни. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (дата звернення: 03.12.2023).

#### References:

1. Hojda N.H., Kurdil N.V. and Voronenko V.V. (2013), “*Normatyvno-pravove zabezpechennia derzhavno-pryvatnoho partnerstva v okhoroni zdorovia Ukrainy*” [“Regulatory and legal support of public-private partnership in health care of Ukraine”], *Zaporizkyj medychnyj zhurnal* [Medical journal of Zaporozhye], vol. 5 (80), pp. 104–108 [Ukraine]

2. Hryhorovych V.R. (2010), “*Udoskonalennia upravlinskykh mekhanizmiv derzhavnoi pidtrymky systemy okhorony zdorovia v Ukraini*” [“Improving the management mechanisms of state support of the health care system in Ukraine”], *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public administration: improvement and development], vol. 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=93> [Ukraine]

3. Edited by Bilynskoi M.M. (2012), *Derzhavne upravlinnia reformuvanniam systemy okhorony zdorovia v Ukraini* [Public administration of health care reform in Ukraine], educational and scientific publication, Press NADU, Kyiv-Lviv, 240 p. [Ukraine]

4. KMU (2018), *Deiaki pytannia elektronnoi systemy okhorony zdorovia: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy* [Some issues of the electronic health care system], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 25, 2018 No 411. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/deyaki-pitannya-elektronnoyi-sistemi-okhoronizdorovya> [Ukraine]

5. Lekhan V.M., Slabkyj H.O. and Shevchenko M.V. (2015), “*Analiz rezultativ reformuvannia systemy okhorony zdorovia v pilotnykh rehionakh: pozytyvni naslidky, problemy ta mozhyvi shliakhy ikh vyrishennia*” [“Analysis of the results of health care reform in the pilot regions: positive consequences, problems and possible solutions”], journal *Ukraina. Zdorovia natsii* [Ukraine. The health of the nation], No 3. pp. 67–86 [Ukraine]

6. Lobas V.M., Shutov M.M. and Vovk S.M. (2013), “*Metodolohiia reformuvannia system okhorony zdorovia, za klasternymy pidkhodamy*” [“Methodology of reforming health care systems, according to cluster approaches”], journal *Ukraina. Zdorovia natsii* [Ukraine. The health of the nation], No 2 (26), pp. 84–88 [Ukraine]

7. Martiakova O.V. and Trykoz I.V. (2015), “*Perspektyvy modernizatsii okhorony zdorovia*” [“Prospects for health care modernization”], *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu* [Bulletin of Berdyansk University of Management and Business], No 4 (32), pp. 23–30 [Ukraine]

8. VRU, Law of Ukraine (2017), *Pro derzhavni finansovi harantii medychnoho obsluhovuvannia naseleennia* [On state financial guarantees of medical care] dated October 19, 2017 No 2168-19. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> [Ukraine]

**І. І. Гурей**, здобувачка ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування, асистентка кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка»

## ПОКРАЩЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ЯК НАПРЯМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

У статті оцінено важливість покращення компетенцій персоналу як напрям публічного управління інвестиційним потенціалом підприємств. Встановлено, що з метою оцінювання важливості покращення компетенцій з питань оцінювання та реалізації інвестиційного потенціалу підприємств варто виконати таку послідовність дій: виділити основні види зазначених компетенцій; здійснити кількісне оцінювання цих компетенцій за вибіркою підприємств; виконати узагальнююче оцінювання досліджуваних компетенцій; оцінити вплив узагальнюючого рівня досліджуваних компетенцій на ступінь інвестиційної активності підприємств, які розглядаються.

Здійснено групування компетенцій працівників підприємств з оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу. Зокрема, виділено три групи компетенцій персоналу підприємств щодо оцінювання величини їх інвестиційного потенціалу, а саме: компетенції зі збирання вхідної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства; компетенції з оброблення вхідної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства, та формування масиву вторинної інформації; компетенції з оброблення вторинної інформації та формування масиву кінцевої інформації. Щодо компетенцій з питань реалізації інвестиційного потенціалу підприємств, то було виділено такі групи цих компетенцій: компетенції з організування ресурсного забезпечення реалізації інвестиційного потенціалу підприємства; компетенції з організування реалізації інвестиційної програми підприємства; компетенції у питаннях забезпечення належної віддачі від реалізації підприємством інвестиційних проєктів впродовж періоду їх експлуатації.

Проведено апробацію запропонованих методичних засад за даними тридцяти промислових підприємств. З'ясовано, що як для компетенцій з оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств, так і для компетенцій з його реалізації існує загальна тенденція до зростання середнього ступеня інвестиційної активності досліджуваних суб'єктів підприємництва із збільшенням узагальнюючого рівня цих компетенцій. Тому зроблено висновок про те, що покращення компетенцій персоналу підприємств варто вважати важливим напрямом управління їх інвестиційним потенціалом. З'ясовано, що значну роль у процесі такого управління можуть відігравати органи публічної влади та місцевого самоврядування.

Ключові слова: підприємство, інвестиційний потенціал, публічне управління, компетенція, персонал, оцінювання потенціалу, реалізація потенціалу.

### **I. I. Hurei. Improving personnel competencies as a direction of public management of the investment potential of enterprises**

The article assesses the importance of improving personnel competencies as a direction of public management of the investment potential of enterprises. It was established that in order to assess the importance of improving competences in matters of assessment and implementation of the investment potential of enterprises, it is necessary to perform the following sequence of actions: to highlight the main types of the specified competences; carry out a quantitative assessment of these competencies for a sample of enterprises; carry out a general assessment of the studied competencies; to assess the influence of the generalized level of the studied competencies on the degree of investment activity of the enterprises under consideration.

The grouping of the competences of the employees of the enterprises for the assessment and implementation of their investment potential has been carried out. In particular, three groups of competences of enterprise personnel regarding the assessment of their investment potential have been identified, namely: competences for collecting input information necessary for the assessment of the investment potential of the enterprise; competence in processing input information necessary for evaluating the investment potential of the enterprise and forming a mass of secondary information; competence in processing secondary information and forming an array of final information. With regard to the competences on the implementation of the investment potential of enterprises, the following groups of these competences were distinguished: competences on the organization of resource support for the implementation of the investment potential of the enterprise; competencies in organizing the implementation of the enterprise's investment program; competence in matters of ensuring adequate return from the enterprise's implementation of investment projects during the period of their operation.

Approbation of the proposed methodological principles was carried out based on the data of thirty industrial enterprises. It was found that both for the competences for assessing the investment potential of enterprises and for the competences for its implementation, there is a general trend towards an increase in the average degree of investment activity of the studied business entities with an increase in the general level of these competences. Therefore, it was concluded that improving the competences of enterprise personnel should be considered an important direction of managing their investment potential. It has been found that state authorities and local self-government bodies can play a significant role in the process of such management.

Key words: enterprise, investment potential, public management, competence, personnel, potential assessment, potential realization.

**Постановка проблеми.** Відбудова та подальший розвиток економіки України потребують реалізації широкомасштабних інвестиційних програм. Одними з головних об'єктів такого інвестування повинні виступати підприємства, оскільки їх діяльність забезпечує економічний розвиток держави та справляє суттєвий вплив на рівень добробуту її громадян. Своєю чергою, важливою умовою вкладення інвестицій у діяльність підприємств є наявність у них належної величини інвестиційного потенціалу, тобто здатності залучати та ефективно використовувати інвестиційні ресурси. У багатьох випадках зазначений потенціал піддається управлінським впливам, тобто існують можливості забезпечення його нарощування. Одним з напрямів такого забезпечення є покращення компетенцій персоналу підприємств у питаннях оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу. При цьому необхідно враховувати ту обставину, що суб'єктами управління інвестиційним потенціалом підприємств виступають, насамперед, їх власники та менеджери. Водночас, деякі з таких суб'єктів можуть знаходитися і у зовнішньому середовищі функціонування підприємств. Зокрема, такими суб'єктами можуть та повинні виступати органи державної влади та місцевого самоврядування. Проте ці органи здійснюватимуть переважно непряме управління інвестиційним потенціалом підприємств. Зокрема, одним з напрямів такого управління може виступати і покращення компетенцій працівників підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування, оцінювання та реалізації інвестиційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності знаходяться у центрі уваги багатьох дослідників. Значних успіхів у вирішенні цих питань досягли, зокрема, такі вчені, як І. Ю. Бережна [1], М. В. Гараєв [2], Ю. М. Дзюрах [3, 4], О. Л. Ворсовський [5], Т. В. Євась [6], І. Ю. Єпіфанова [7], Н. А. Єфіменко [8], С. О. Заїка [9], Т. Ю. Кучерук [10], Л. С. Ларка [11], Т. О. Макух [12], Є. А. Поліщук [13], Р. Р. Юрків [14] та ін. Переліченими вченими та іншими науковцями було визначено головні чинники формування інвестиційних можливостей підприємств, розроблено інструментарій оцінювання інвестиційного потенціалу суб'єктів підприємництва та запропоновано дієві механізми його реалізації. Водночас, проблема покращення компетенцій персоналу підприємств у контексті управління їх інвестиційним потенціалом, зокрема на засадах використання механізмів публічного управління, на теперішній час не є повністю вирішеною. Враховуючи актуальність цієї проблеми, існує необхідність у її подальшому дослідженні.

**Метою статті** є оцінювання важливості покращення компетенцій персоналу підприємств як напряму публічного управління їх інвестиційним потенціалом.

**Виклад основного матеріалу.** Управління інвестиційним потенціалом підприємств потребує попереднього виділення тих ключових (глибинних) причин, які зумовлюють перешкоди, що постають на шляху до нарощування величини інвестиційних можливостей суб'єктів господарювання. Можна висловити гіпотезу про те, що однією з таких причин є нестача компетенцій у працівників підприємств у питаннях оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу. Для перевірки справедливості цієї гіпотези варто виконати таку послідовність дій: виділити основні види зазначених компетенцій; здійснити кількісне оцінювання цих компетенцій за вибіркою підприємств; виконати узагальнююче оцінювання досліджуваних компетенцій; оцінити вплив узагальнюючого рівня досліджуваних компетенцій на ступінь інвестиційної активності підприємств, які розглядаються.

Зокрема, стосовно групування видів компетенцій персоналу підприємств у питаннях оцінювання величини їх інвестиційного потенціалу (таке оцінювання є необхідною умовою для подальшої реалізації інвестиційних можливостей підприємств), то доцільно виділити три групи зазначених компетенцій, а саме: компетенції зі збирання вхідної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства; компетенції з оброблення вхідної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства, та формування масиву вторинної інформації; компетенції з оброблення вторинної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства, та формування масиву кінцевої інформації. Щодо компетенцій з питань реалізації інвестиційного потенціалу підприємств, то варто виділити такі групи цих компетенцій: компетенції з організування ресурсного забезпечення реалізації інвестиційного потенціалу підприємства; компетенції з організування реалізації інвестиційної програми підприємства; компетенції з питань забезпечення належної віддачі від реалізації підприємством інвестиційних проєктів впродовж періоду їх експлуатації. Своєю чергою, кожна з перелічених груп компетенцій включає низку їх видів (табл. 1).

З метою оцінювання зазначених компетенцій було сформовано вибірку з тридцяти промислових підприємств. За кожним підприємством було виконано опитування їх менеджерів щодо рівня кожної з досліджуваних компетенцій. Таке оцінювання виконувалося у п'ятибальній шкалі; при цьому більша кількість балів свідчила про більш високий рівень відповідної компетенції. Також необхідно відзначити, що опитування відбувалося у розрізі напрямів інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання (табл. 2 та табл. 3). За таких умов усереднений рівень кожної компетенції за усією сукупністю досліджуваних підприємств визначався як сума добутоків середніх рівнів компетенцій на очікувані середні частки інвестицій за кожним напрямом інвестиційної діяльності у загальному обсязі таких інвестицій.

Таблиця 1

**Групування компетенцій працівників підприємства з питань оцінювання  
та реалізації його інвестиційного потенціалу**

| Групи видів компетенцій                                            | Підгрупи видів компетенцій                                                                                                                                     | Види компетенцій                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Компетенції з оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства | 1.1. Компетенції зі збирання вхідної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства                                              | 1.1.1. Компетенції зі збирання вхідної інформації про внутрішнє середовище підприємства                                             |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 1.1.2. Компетенції зі збирання вхідної інформації про зовнішнє середовище підприємства                                              |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 1.1.3. Компетенції зі збирання вхідної інформації про інвестиційні проекти, реалізація яких може становити інтерес для підприємства |
|                                                                    | 1.2. Компетенції з оброблення вхідної інформації та формування масиву вторинної інформації                                                                     | 1.2.1. Компетенції з планування ресурсного забезпечення інвестиційної діяльності підприємства                                       |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 1.2.2. Компетенції з оцінювання ефективності та доцільності реалізації інвестиційних проєктів                                       |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 1.2.3. Компетенції з вибору найкращих варіантів реалізації проєктів                                                                 |
|                                                                    | 1.3. Компетенції з оброблення вторинної інформації, необхідної для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства, та формування масиву кінцевої інформації | 1.3.1. Компетенції з формування інвестиційної програми підприємства                                                                 |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 1.3.2. Компетенції з прогнозування фінансово-економічних результатів реалізації інвестиційної програми підприємства                 |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 1.3.3. Компетенції з оцінювання впливу реалізації інвестиційної програми на показники діяльності підприємства                       |
| 2. Компетенції з реалізації інвестиційного потенціалу підприємства | 2.1. Компетенції з організування ресурсного забезпечення реалізації інвестиційного потенціалу підприємства                                                     | 2.1.1. Компетенції з формування необхідних обсягів виробничих ресурсів                                                              |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.1.2. Компетенції з формування необхідних обсягів фінансових ресурсів                                                              |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.1.3. Компетенції з формування необхідних обсягів інформаційних ресурсів                                                           |
|                                                                    | 2.2. Компетенції з організування реалізації інвестиційної програми підприємства                                                                                | 2.2.1. Компетенції з побудови організаційних структур управління реалізацією інвестиційної програми підприємства                    |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.2.2. Компетенції з управління виробничими ресурсами у процесі реалізації інвестиційної програми підприємства                      |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.2.3. Компетенції з управління фінансовими ресурсами у процесі реалізації інвестиційної програми підприємства                      |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.2.4. Компетенції з управління інформаційними ресурсами у процесі реалізації інвестиційної програми підприємства                   |
|                                                                    | 2.3. Компетенції з питань забезпечення належної віддачі від реалізації підприємством інвестиційних проєктів впродовж періоду їх експлуатації                   | 2.3.1. Компетенції з обґрунтування параметрів процесу отримання результатів від реалізації підприємством інвестиційних проєктів     |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.3.2. Компетенції з проведення моніторингу отримання результатів від реалізації підприємством інвестиційних проєктів               |
|                                                                    |                                                                                                                                                                | 2.3.3. Компетенції з коригування параметрів процесу отримання результатів від реалізації підприємством інвестиційних проєктів       |

Джерело: систематизовано автором

Таблиця 2

**Усереднені результати експертного опитування щодо рівня компетенцій персоналу підприємств  
з оцінювання їх інвестиційного потенціалу**

| Назви компетенцій                                                          | Середні за підприємствами рівні компетенцій за напрямками їх інвестиційної діяльності, балів |                                           |                            |              | Усереднені за усіма напрямками рівні компетенцій, балів |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------|--------------|---------------------------------------------------------|
|                                                                            | Розширення виробництва традиційної продукції                                                 | Створення та (або) впровадження інновацій | Оновлення основних засобів | Інші напрями |                                                         |
| 1.1.1. Компетенції зі збирання вхідної інформації про внутрішнє середовище | 3,5                                                                                          | 3,4                                       | 3,4                        | 3,5          | 3,46                                                    |
| 1.1.2. Компетенції зі збирання вхідної інформації про зовнішнє середовище  | 3,2                                                                                          | 2,9                                       | 3,0                        | 3,2          | 3,10                                                    |

Продовження таблиці 2

|                                                                                                                                    |     |     |     |     |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|------|
| 1.1.3. Компетенції зі збирання вхідної інформації про інвестиційні проекти, реалізація яких може становити інтерес для підприємств | 2,8 | 2,5 | 3,0 | 2,9 | 2,82 |
| 1.2.1. Компетенції з планування ресурсного забезпечення інвестиційної діяльності                                                   | 3,4 | 3,0 | 3,2 | 3,3 | 3,28 |
| 1.2.2. Компетенції з оцінювання ефективності та доцільності реалізації інвестиційних проектів                                      | 3,6 | 3,3 | 3,4 | 3,4 | 3,49 |
| 1.2.3. Компетенції з вибору найкращих варіантів реалізації проектів                                                                | 2,9 | 2,7 | 2,9 | 2,9 | 2,87 |
| 1.3.1. Компетенції з формування інвестиційних програм                                                                              | 3,7 | 3,3 | 3,6 | 3,5 | 3,60 |
| 1.3.2. Компетенції з прогнозування фінансово-економічних результатів реалізації інвестиційних програм                              | 3,1 | 3,0 | 3,1 | 3,0 | 3,08 |
| 1.3.3. Компетенції з оцінювання впливу реалізації інвестиційних програм на показники діяльності підприємств                        | 3,6 | 3,3 | 3,4 | 3,4 | 3,49 |

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3

**Усереднені результати експертного опитування щодо рівня компетенцій персоналу підприємств з реалізації їх інвестиційного потенціалу**

| Назви компетенцій                                                                                                 | Усереднені за підприємствами рівні компетенцій за напрямками їх інвестиційної діяльності, балів |                                           |                            |              | Усереднені за усіма напрямками рівні компетенцій, балів |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------|--------------|---------------------------------------------------------|
|                                                                                                                   | Розширення виробництва традиційної продукції                                                    | Створення та (або) впровадження інновацій | Оновлення основних засобів | Інші напрями |                                                         |
| 2.1.1. Компетенції з формування необхідних обсягів виробничих ресурсів                                            | 3,8                                                                                             | 3,5                                       | 3,4                        | 3,6          | 3,63                                                    |
| 2.1.2. Компетенції з формування необхідних обсягів фінансових ресурсів                                            | 3,2                                                                                             | 2,8                                       | 3,0                        | 3,0          | 3,07                                                    |
| 2.1.3. Компетенції з формування необхідних обсягів інформаційних ресурсів                                         | 3,3                                                                                             | 3,0                                       | 3,1                        | 3,2          | 3,19                                                    |
| 2.2.1. Компетенції з побудови організаційних структур управління реалізацією інвестиційних програм                | 3,4                                                                                             | 3,1                                       | 3,2                        | 3,2          | 3,29                                                    |
| 2.2.2. Компетенції з управління виробничими ресурсами у процесі реалізації інвестиційних програм підприємств      | 3,7                                                                                             | 3,5                                       | 3,4                        | 3,5          | 3,57                                                    |
| 2.2.3. Компетенції з управління фінансовими ресурсами у процесі реалізації інвестиційних програм підприємств      | 3,3                                                                                             | 2,9                                       | 3,1                        | 3,1          | 3,17                                                    |
| 2.2.4. Компетенції з управління інформаційними ресурсами у процесі реалізації інвестиційних програм підприємств   | 3,2                                                                                             | 3,0                                       | 3,2                        | 3,2          | 3,17                                                    |
| 2.3.1. Компетенції з обґрунтування параметрів процесу отримання результатів від реалізації інвестиційних проектів | 3,4                                                                                             | 3,2                                       | 3,5                        | 3,4          | 3,40                                                    |
| 2.3.2. Компетенції з проведення моніторингу отримання результатів від реалізації інвестиційних проектів           | 4,1                                                                                             | 3,8                                       | 4,0                        | 4,1          | 4,03                                                    |
| 2.3.3. Компетенції з коригування параметрів процесу отримання результатів від реалізації інвестиційних проектів   | 3,3                                                                                             | 3,0                                       | 3,4                        | 3,3          | 3,29                                                    |

Джерело: розраховано автором

Як впливає з даних, наведених у табл. 2 та табл. 3, за переважною більшістю видів компетенцій їх усереднений за напрямками інвестиційної діяльності рівень є не дуже високим (коливається від 3 до 3,5 балів).

Наступним етапом оцінювання рівня компетенцій персоналу підприємств з питань оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу є визначення узагальнюючого рівня цих компетенцій. Таке оцінювання можна виконувати окремо для компетенцій з питань оцінювання інвестиційного потенціалу та окремо для компетенцій з питань реалізації зазначеного потенціалу. Узагальнюючий рівень кожної з цих двох груп компетенцій можна визначати як суму добутків рівнів цих компетенцій на коефіцієнти їх значущості, які також можуть бути встановлені шляхом експертного опитування. Тоді з'являється можливість поділити досліджувані підприємства на три групи за узагальнюючим рівнем кожної з двох названих груп компетенцій, а саме:

1) підприємства з низьким узагальнюючим рівнем відповідної групи компетенцій (до таких підприємств варто віднести ті, у яких цей рівень є меншим за 3);

2) підприємства із середнім узагальнюючим рівнем відповідної групи компетенцій (до таких підприємств варто віднести ті, у яких цей рівень знаходиться в діапазоні від 3 до 4);

3) підприємства із помірно високим та високим узагальнюючим рівнем відповідної групи компетенцій (до таких підприємств варто віднести ті, у яких цей рівень перевищує 4).

Розподіливши досліджувані підприємства на групи згідно запропонованих критеріїв такого розподілу, потрібно здійснити оцінювання усередненого (за підприємствами у кожній групі) ступеня їх інвестиційної активності. В якості показника такого оцінювання можна обрати співвідношення обсягів інвестицій, вкладених у підприємство у звітному періоді (таким періодом нами було обрано 2021 рік), до сукупної вартості його активів на початок цього періоду.

Результати виконаних розрахунків за досліджуваними підприємствами згідно запропонованого вище підходу представлено в таблиці 4.

Таблиця 4

**Дані про розподіл досліджуваних підприємств за рівнем компетенцій персоналу з оцінювання та реалізації інвестиційного потенціалу**

| Групи видів компетенцій                                           | Назви показників                                                   | Значення показників за групами підприємств залежно від узагальнюючого рівня відповідних видів компетенцій для: |                                           |                                                              |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                   |                                                                    | підприємств, у яких цей рівень є низьким                                                                       | підприємств, у яких цей рівень є середнім | підприємств, у яких цей рівень є помірно високим або високим |
| 1. Компетенції з оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств | 1.1. Кількість підприємств                                         | 14                                                                                                             | 10                                        | 6                                                            |
|                                                                   | 1.2. Середній за підприємствами рівень їх інвестиційної активності | 0,062                                                                                                          | 0,091                                     | 0,112                                                        |
| 2. Компетенції з реалізації інвестиційного потенціалу підприємств | 2.1. Кількість підприємств                                         | 15                                                                                                             | 9                                         | 6                                                            |
|                                                                   | 2.2. Середній за підприємствами рівень їх інвестиційної активності | 0,059                                                                                                          | 0,094                                     | 0,112                                                        |

Джерело: розраховано автором

Як свідчать дані таблиці 4, як для компетенцій з оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств, так і для компетенцій з його реалізації існує загальна тенденція до зростання середнього ступеня інвестиційної активності досліджуваних суб'єктів підприємництва із збільшенням узагальнюючого рівня цих компетенцій. Використання методу дисперсійного аналізу дало змогу встановити, що ці залежності є статистично значущими. Отже, покращення компетенцій персоналу підприємств варто вважати важливим напрямом управління їх інвестиційним потенціалом. При цьому значну роль у процесі такого управління можуть відігравати органи публічної влади та місцевого самоврядування. Це стосується як безпосереднього організування заходів (насамперед, освітнього та інформаційного характеру) з покращення компетенцій персоналу підприємств з питань оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу, так і фінансування проведення цих заходів навчальними закладами та іншими установами (зокрема, шляхом надання їм грантів).

**Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** З метою оцінювання важливості покращення компетенцій працівників підприємств з питань оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу варто виконати таку послідовність дій: виділити основні види зазначених компетенцій; здійснити кількісне оцінювання цих компетенцій за вибіркою підприємств; виконати узагальнююче оцінювання досліджуваних компетенцій; оцінити вплив узагальнюючого рівня досліджуваних компетенцій на ступінь інвестиційної активності підприємств, які розглядаються. Реалізація цієї послідовності дій для

вибірки з тридцяти промислових підприємств показала, що як для компетенцій з оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств, так і для компетенцій з його реалізації існує загальна тенденція до зростання середнього ступеня інвестиційної активності досліджуваних суб'єктів підприємництва із збільшенням узагальнюючого рівня цих компетенцій. Отже, покращення компетенцій персоналу підприємств варто вважати важливим напрямом управління їх інвестиційним потенціалом. При цьому значну роль у процесі такого управління можуть відігравати органи публічної влади та місцевого самоврядування. Насамперед, це стосується організування ними заходів освітнього, інформаційного та іншого характеру, спрямованих на покращення компетенцій персоналу підприємств з оцінювання та реалізації їх інвестиційного потенціалу, та фінансування проєктів проведення цих заходів навчальними закладами та іншими установами. Подальші дослідження повинні бути спрямовані, серед іншого, на розроблення методичних засад оцінювання соціально-економічної ефективності бюджетного фінансування таких заходів зі сторони держави.

## Список використаних джерел:

1. Бережна І. Ю. Теоретико-економічні підходи до обґрунтування змісту інвестиційного потенціалу. *Держава та регіони*. 2010. № 6. С. 253–258.
2. Гараєв М. В. Інвестиційний потенціал підприємств залізничного транспорту: формування та розвиток. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 96–99.
3. Дзюрах Ю. М. Державне регулювання інвестицій у сільському господарстві: зарубіжний досвід та можливості його імплементації в Україні. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 220–231.
4. Дзюрах Ю. М. Особливості регулювання інвестиційної діяльності в сільськогосподарській сфері на засадах конкурентного аналізу. *Економіка та держава. Серія: державне управління*. 2018. № 8. С. 38–42.
5. Ворсовський О. Л. Теоретико-методичні основи інвестиційного потенціалу підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 15. С. 8–11.
6. Євась Т. В., Соколовський В. С. Інвестиційна привабливість підприємства та фактори, що на неї впливають. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 2. С. 61–64.
7. Єпіфанова І. Ю., Бардадин О. А. Сутність інвестиційного потенціалу підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 14. С. 39–42.
8. Єфіменко Н. А. Формування інвестиційного потенціалу на підприємствах машинобудівного комплексу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 9. С. 17–21.
9. Заїка С. О. Інвестиційний потенціал підприємства та варіанти його формування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 13(1). 2015. С. 89–91.
10. Кучерук Т. Ю., Вовк О. М. Економічне обґрунтування комплексної оцінки інвестиційного потенціалу авіапідприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2008. №3. С. 11–15.
11. Ларка Л. С. Обґрунтування господарських рішень, що впливають на інвестиційну привабливість підприємства. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2017. № 46. С. 100–103.
12. Макух Т. О., Стечишин Т. О. Інвестиційний потенціал як фактор підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. *Фінанси України*. 2009. № 9. С. 67–77.
13. Поліщук Є. А., Онікієнко С. В. Вплив ризиків на інвестиційний потенціал будівельної галузі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 4. С. 103–112.
14. Юрків Р. Р. Формування фінансового потенціалу інвестиційної діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні. *Агросвіт*. 2021. № 13–14. С. 45–52.

## References:

1. Berezhna, I. Yu. (2010). Teoretyko-ekonomichni pidkhody do obgruntuvannya zmistu investytsijnoho potentsialu [Theoretical and economic approaches to substantiation of the content of investment potential]. *Derzhava ta rehiony – State and regions*, 6, 253–258 [in Ukrainian].
2. Garayev, M. (2019). Investytsijnyj potentsial pidpryemstv zaliznychnoho transportu: formuvannya ta rozvytok [Investment potential of the enterprises of a railway transportation: the formation and development]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 7, 96–99 [in Ukrainian].
3. Dziurakh, Yu. M. (2019). Derzhavne rehuliuвання investytsij u sil's'komu hospodarstvi: zarubizhnyj dosvid ta mozhlyvosti joho implementatsii v Ukraini [State regulation of investments in agriculture: foreign experience and possibilities of its implementation in Ukraine]. *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, 1, 220–231 [in Ukrainian].
4. Dziurakh, Yu. M. (2018). Osoblyvosti rehuliuвання investytsijnoi diial'nosti v sil's'kohospodars'kij sferi na zasakh konkurentnoho analizu [Peculiarities of regulation of investment activity in the agricultural sphere on the basis of competitive analysis]. *Ekonomika ta derzhava. Serii: derzhavne upravlinnia – Economy and the state. Series: public administration*, 8, 38–42 [in Ukrainian].

5. Vorsovs'kyj, O. L. (2007). Teoretyko-metodychni osnovy investytsijnoho potentsialu pidpryemstv [Theoretical and methodological bases of investment potential of enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 15, 8–11 [in Ukrainian].
6. Yevas', T. V., Sokolovs'kyj, V. S. (2017). Investytsijna pryvablyvist' pidpryemstva ta faktory, scho na nei vplyvaiut' [Investment attractiveness of the enterprise and the factors that affect it]. *Podil's'kyj naukovyj visnyk – Podilsk scientific bulletin*, 2, 61–64 [in Ukrainian].
7. Yepifanova, I., Bardadyn, O. (2017). Sutnist' investytsijnoho potentsialu pidpryemstva [The essence of the investment potential of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 14, 39–42 [in Ukrainian].
8. Yefimenko, N. A. (2007). Formuvannia investytsijnoho potentsialu na pidpryemstvakh mashynobudivnoho kompleksu [Formation of investment potential at enterprises of the machine-building complex]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 9, 17–21 [in Ukrainian].
9. Zaika, S. O. (2015). Investytsijnyj potentsial pidpryemstva ta varianty joho formuvannia [Investment potential of the enterprise and options for its formation]. *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 13(1), 89–91 [in Ukrainian].
10. Kucheruk, T. Yu., Vovk, O. M. (2008). Ekonomichne obgruntuvannia kompleksnoi otsinky investytsijnoho potentsialu aviapidpryemstva [Economic justification of a comprehensive assessment of the investment potential of the airline]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economy. Finances. Right*, 3, 11–15 [in Ukrainian].
11. Larka, L. S. (2017). Obgruntuvannia hospodars'kykh rishen', scho vplyvaiut' na investytsijnu pryvablyvist' pidpryemstva [Substantiation of business decisions that affect the investment attractiveness of the enterprise]. *Visnyk NTU «Kharkivs'kyj politekhnichnyj instytut» – Bulletin of the NTU "Kharkiv Polytechnic Institute"*, 46, 100–103 [in Ukrainian].
12. Makukh, T. O., Stechyshyn, T. O. (2009). Investytsijnyj potentsial iak faktor pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia finansovykh resursiv [Investment potential as a factor of increasing the efficiency of the use of financial resources]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 9, 67–77 [in Ukrainian].
13. Polischuk, Ye. A., Onikiienko, S. V. (2020). Vplyv ryzykiv na investytsijnyj potentsial budivel'noi haluzi [Impact of risks on the investment potential of the construction industry]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 4, 103–112 [in Ukrainian].
14. Yurkiv, R. R. (2021). Formuvannia finansovoho potentsialu investytsijnoi diial'nosti sub'ektiv maloho pidpryemnytstva v Ukraini [Formation of the financial potential of investment activities of small business entities in Ukraine]. *Ahrosvit – Agroworld*, 13–14, 45–52 [in Ukrainian].

**Л. М. Івашова**, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

**І. О. Парубчак**, доктор наук з державного управління, професор, в.о. ректора Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького

## **ФОРМУВАННЯ ФІСКАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ В ДЕТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

*У статті розкрито теоретичні аспекти формування державної політики з розвитку фіскальної культури та ролі, що відіграє фіскальна культура на ефективність оподаткування. Авторами визначена сутність понять «податкова культура» та «фіскальна культура», їх взаємозв'язок та взаємозалежність, а також в роботі означено основні підходи до впровадження цих понять в практичну діяльність фіскальних органів України. Розкрито психологічні, економічні, соціокультурні, правові, інформаційні та інші аспекти, що впливають на формування фіскальної культури та зв'язок останньої з економічною, фінансовою, та податковою культурою суспільства. При цьому означені основні чинники та елементи, що впливають на формування як фіскальної культури платників податків, так і податківців.*

*У роботі обґрунтований взаємозв'язок фіскальної культури та корупції й рівня тінізації економіки та показані ключові етапи і принципи формування фіскальної культури з метою подолання цих негативних явищ. У роботі розкрито, яку роль відіграє фіскальна культура в процесі детінізації економіки, яка передбачає перехід від тіньової економіки до офіційної, контрольованої та оподаткованої сфери. При цьому означено деякі аспекти впливу цифровізації на фіскальну культуру. Зокрема, показана роль електронної звітності, автоматизації обробки та аналізу даних щодо оподаткування й та штучного інтелекту в процесі розвитку та забезпеченні позитивної фіскальної культури.*

*Авторами означені основні напрями формування державної стратегії розвитку фіскальної культури ключовим завданням якої є забезпечення стійкості фінансової системи, збільшення доходів бюджету та сприяння справедливому розподілу податкового навантаження між суб'єктами оподаткування на засадах детінізації економіки.*

*Ключові слова: податкова культура, державна фіскальна політика, державна стратегія розвитку фіскальної культури, дефіскалізація економіки, цифровізація, автоматизація обробки та аналізу даних, штучний інтелект, електронні податкові сервіси.*

**L. M. Ivashova, I. O. Parubchak. Formation of fiscal culture in the conditions of digitalization and its role in detinization of the economy**

*The article reveals the theoretical aspects of the formation of state policy on the development of fiscal culture and the role played by fiscal culture on the effectiveness of taxation. The authors define the essence of the concepts "tax culture" and "fiscal culture", their relationship and interdependence, and the main approaches to the implementation of these concepts in the practical activities of fiscal bodies of Ukraine are defined in the work. Psychological, economic, socio-cultural, legal, informational and other aspects affecting the formation of fiscal culture and the connection of the latter with the economic, financial and tax culture of society are revealed.*

*The work substantiates the relationship between fiscal culture and corruption and the level of shadowing of the economy, and shows the key stages and principles of fiscal culture formation in order to overcome these negative phenomena. The work reveals what role fiscal culture plays in the process of detinization of the economy, which involves the transition from the shadow economy to the official, controlled and taxed sphere. At the same time, some aspects of the impact of digitalization on fiscal culture are defined. In particular, the role of artificial intelligence in the process of development and ensuring a positive fiscal culture is shown.*

*The authors identified the main directions of the formation of a state strategy for the development of fiscal culture, the key task of which is to ensure the stability of the financial system, increase budget revenues and promote the fair distribution of the tax burden among tax subjects on the basis of detinization of the economy. At the same time, the main factors and elements influencing the formation of both the fiscal culture of taxpayers and tax officials are defined.*

*Key words: tax culture, state fiscal policy, state strategy for the development of fiscal culture, defiscalization of the economy, digitalization and artificial intelligence of the process of forming fiscal culture, international experience of forming fiscal culture.*

**Постановка завдання.** Дослідження фіскальної культури як явища та процесу формування взаємовідносин між державою та суспільством є вельми актуальним визначається кількома ключовими аспектами, адже розуміння й аналіз фіскальної культури допомагає: визначити, наскільки ефективно фіскальна політика взаємодіє з громадянами та підприємствами; виявити чинники, які сприяють чи гальмують збір податків і використання бюджетних ресурсів; вказати на чинники, які впливають на дотримання податкового законодавства громадянами та підприємствами, що є важливим для забезпечення справедливості та рівності в системі оподаткування; розробляти державну стратегію для боротьби з униканням та ухиленням від оподаткування, через виявлення слабкого місця в системі оподаткування; розробляти політичні та законодавчі заходи для покращення ситуації з оподаткуванням в країні; ефективно реагувати на сучасні соціальні та економічні зміни та адаптувати фіскальну політику для забезпечення стабільності та розвитку; формувати ефективну податкову політику, яка враховує унікальні особливості та вподобання населення; визначити, наскільки справедливо розподілено податкове навантаження серед різних груп населення та як можна забезпечити більшу рівність у фіскальних відносинах; вивчати фіскальну культуру інших країн для створення привабливого податкового клімату, який стимулює інвестиції та забезпечує конкурентоспроможність країни.

Враховуючи ці аспекти, дослідження фіскальної культури є важливою складовою для формування ефективної та справедливої фіскальної політики, а також для підтримки економічного розвитку та стабільності країни.

Дослідження фіскальної культури є актуальним і важливим з низки причин та спрямоване на вирішення наступних проблем: формування податкової моралі в суспільстві; досягнення високого рівня сплати податків; забезпечення економічної стійкості країни; забезпечення фіскальної справедливості; досягнення сталості та прозорості фіскальних систем.

Таким чином дослідження фіскальної культури є ключовим елементом для розуміння та вирішення проблем, пов'язаних з оподаткуванням та фіскальною політикою, і впливає на розвиток сучасних суспільств. Розв'язання означених проблем можливе за умови поліпшення податкової політики, впровадження цифрової трансформації та інновацій, а також вивчення та імплементації світового досвіду, глобальних тенденцій і розширення міжнародної співпраці. Тому всі ці питання у тому чи іншому ракурсі висвітлені в даній роботі.

**Аналіз наукових досліджень та публікацій.** Фіскальна культура являє собою складний об'єкт вивчення, і вчені з різних галузей, таких як економіка, фінанси, соціологія та політична наука, вносять свій внесок у розуміння цього поняття. Серед відомих зарубіжних вчених, які займалися або займаються дослідженням фіскальної культури варто назвати наступних дослідників: Джеймс Скотт (James C. Scott) [1; 2], який в своїх роботах досліджує взаємодію між державною владою та населенням, включаючи аспекти фіскальної політики та сплати податків; Джейн Джейкобс (Jane Jacobs) [3], яка в своїх роботах висвітлювала аспекти фіскальної діяльності та її вплив на місцевий розвиток, моральні основи комерції та політики; Джо-зеф Стігліц (Joseph Stiglitz) [4, 5, 6] в своїх працях зосереджується на різних аспектах економіки, включаючи фіскальну політику, розподіл доходів та соціальну справедливість; Дарон Ацемоглу та Джеймс Робінсон (Daron Acemoglu & James A. Robinson) [7] у своїх роботах досліджують важливі питання економічного розвитку та бідності через призму політичних та економічних інститутів та звертають увагу на важливість ефективної податкової системи та використання грошей держави для загального добробуту, а не для збагачення обмеженої еліти; Джеймс Альм (James Alm) і Бенно Торглер (Benno Torgler) [8; 9], що опублікували низку робіт в яких досліджують вплив фіскальної культури на сплату податків та стверджують, що для боротьби з ухиленням від сплати податків необхідна ціла низка стратегій дотримання законодавства, стратегій, які реалізуються «добрішою та м'якшою» податковою адміністрацією у заохоченні дотримання законодавства, і, що важливо, новою парадигмою «довіри», яка побудована на основі етики, згідно з якою податкова адміністрація має визнати, що вона не може порушити етику платників податків своїми власними рішеннями.

Серед вітчизняних дослідників проблеми формування фіскальної культури практично не висвітлено, але є достатньо багато праць присвячених податковій культурі, зокрема це роботи О. Сидоровича [10] О. Сушкової та Л. Мельник [11; 12], де розкрито наукові підходи до визначення сутності та змісту поняття «податкова культура», а також напрями формування податкової культури. Особливості формування податкової культури її складові та проблеми у цій царині розкриваються у роботах А. Василенко [12], В. Ручкіної [14], О. Кирилова та Е. Ткаличевої [15]. Прикладні аспекти розвитку податкової культури у процесі модернізації ДПС висвітлено у роботі А. Суббот, Н. Зикун та А. Жарової [16]. Натомість А. Денисова та Н. Слаблюк [17] досліджують роль державної податкової служби України у формуванні податкової культури в державі. А В. Андрущенко та Т. Тучак [18] вивчають морально-етичні імперативи податків та оподаткування. Також варто зазначити, що окремі вчені пов'язують рівень податкової культури з станом національної фінансової та бюджетної безпеки держави, зокрема це П. Мельник, Л. Тарангул, З. Варналій та ін. [19], В. Синчак [20]. Таким чином ми бачимо, що якщо зарубіжні дослідники більше уваги акцентують на фіскальній культурі та її ролі стосовно формування суспільної справедливості, то вітчизняні дослідники сфокусували

увагу на податковій культурі, як засобу забезпечення національної безпеки. Тому вважаємо за доцільне продовжити дослідження проблематики фіскальної культури як інструменту захисту економічних інтересів держави щодо детінізації економіки. При цьому вважаємо доцільним показати особливості формування фіскальної культури з урахуванням цифрових трансформацій, що відбуваються в суспільстві.

**Метою роботи** є теоретичне обґрунтування розмежування термінів «податкова культура» й «фіскальна культура» та визначення сутності останнього, а також розкриття основних чинників впливу фіскальної культури на рівень тіньової економіки і її залежності від розвитку цифрових технологій у сфері оподаткування.

**Виклад основного матеріалу.** Формування державної політики з розвитку фіскальної культури є важливим завданням для забезпечення стійкої фінансової системи та підвищення ефективності оподаткування. Ця політика повинна враховувати різноманітні аспекти, такі як економічні, соціокультурні, психологічні та правові фактори.

При цьому важливо, перш за все, чітко визначити сутність поняття «фіскальна культура» та його відмінності від поняття «податкова культура». Розуміння сутності цих понять, їх взаємозв'язку та взаємозалежності є важливим для подальшого формування стратегії розвитку фіскальної культури та можливостей її впливу на зменшення рівня тіньової економіки й корупції в Україні. Варто зазначити, що вітчизняні науковці наразі в основному оперують поняттям «податкова культура», яке вони інтерпретують з різних ракурсів зважаючи на економічні, фінансові, соціальні чи правові аспекти. Загалом основні визначення поняття «податкова культура» відображено в таблиці 1.

Таким чином ми бачимо, що визначення є різними й описують різні сторони податкової культури й різні підходи до її проявлення й реалізації. Разом з цим варто зазначити, що в науковій літературі поряд з поняттям податкова культура можна зустріти визначення ще й таких понять як економічна культура, фінансова культура, фіскальна культура, які достатньо тісно переплітаються.

Таблиця 1

## Трактування сутності поняття «податкова культура» науковцями

| Автор; джерело                                     | Податкова культура – це                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Андрущенко В.Л.,<br>Тучак Т. В.;<br>[18]           | – різновид культури грошових відносин, форма прикладної, утилітарної етики, що передбачає конкретні процедури і правила, які відрізняють правильне від неправильного, моральне від аморального.                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Василенко А.В.;<br>[13]                            | – рівень розвиненості податкових відносин, що ґрунтуються на професіоналізмі, відповідальності, правових знаннях представників законодавчої і виконавчої влади, що забезпечує відповідну соціально-активну і культурно-етичну поведінку платників податків.                                                                                                                                                                                                            |
| Денисова А.В.,<br>Слаблюк Н.С.;<br>[17]            | – складова громадянського суспільства, яка входить до поняття загальнонаціональної культури, а саме: правової, економічної, політичної і фінансової... для налагодження рівня податкової культури слід поєднати фіскальні інтереси держави та інтереси платників податків на основі формування партнерських відносин.                                                                                                                                                  |
| Кирилов О.Д.,<br>Ткаличева Е.В.,<br>[15]           | – система соціально-психологічних та економіко-правових відносин між платниками податків та працівниками податкових служб з приводу сплати податкових платежів до бюджетів усіх рівнів управління та державних цільових фондів, що ґрунтуються на принципах професійності, відповідальності та культурно-етичних принципах.                                                                                                                                            |
| Ручкіна В.М.;<br>[14]                              | – переконання, цінності, знання, що передбачають своєчасну сплату податків і обов'язкових відрахувань відповідно до умов чинного законодавства держави. Формування та розвиток податкової культури відбуваються за допомогою формальних і неформальних інституцій. Формальні інституції створюють законодавчу платформу, неформальні інституції є платформою переконань, цінностей, знань, що дозволяють підвищувати рівень податкової обізнаності платників податків. |
| Сидорович О.Ю.; [10]                               | – проекція загального рівня культури в суспільстві на процеси соціально-економічних відносин.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Синчак В.П.;<br>[20]                               | – складова загальнонаціональної культури, пов'язана з набуттям особою відповідних знань і норм поведінки у сфері податкової політики та засвоєнням своїх прав і обов'язків, побудованих на розумінні важливості для країни та кожного члена суспільства потреби сплати податків та їх прозорого витрачання, віддзеркалених на рівні учасників бюджетно-податкових відносин і процесів, що регулюються державою на підставі нормативно-правових актів.                  |
| Суббот А.І.,<br>Зикун Н.І.,<br>Жаров А.І.;<br>[16] | – соціально-економічні, психолого-педагогічні взаємовідносини між платником податків і податківцем на основі досконалого знання податкових законів і нормативно-правових документів, культури спілкування, культурно-моральні, етичні та професійні складові гарантування безпечної податкової діяльності та своєчасного наповнення бюджетів усіх рівнів та державних цільових фондів.                                                                                 |
| Сушкова О.,<br>Мельник Л.;<br>[11]                 | – організаційно-правове середовище, у якому здійснюється взаємодія суб'єктів у сфері оподаткування, що охоплює податкову культуру особи, корпоративну культуру та податкову культуру суспільства                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Джерело: складено авторами на основі [10, 11, 13–18, 20, 21]

Так, *податкова культура* фокусується на аспектах, пов'язаних саме з податками й визначається свідомістю громадян про податкові обов'язки, розумінням системи оподаткування та їхньої готовністю до виконання податкових зобов'язань; *економічна культура* визначається цінностями, поглядами і переконаннями громадян щодо економічних питань та включає в себе розуміння економічних процесів, віру в конкуренцію й підприємництво, ставлення до праці й інші аспекти, які впливають на економічну активність; *фінансова культура* охоплює знання та навички громадян у сфері фінансів і визначається розумінням фінансових інструментів, здатністю до управління особистим бюджетом, інвестуванням та плануванням фінансових цілей тоді як *фіскальна культура* стосується взаємодії громадян та держави у справі оподаткування та включає в себе довіру громадян до фіскальної системи, їхнє розуміння обов'язків щодо сплати податків та переконання у справедливості та ефективності фіскальної політики.

Якщо говорити про взаємозв'язок цих понять то економічна культура впливає на фінансову, фіскальну та податкову культури через свої цінності та погляди на економічні питання; фінансова культура визначає, наскільки ефективно громадяни можуть керувати своїми фінансами, що може впливати на їхню готовність до сплати податків та взаємодію з фіскальною системою, а фіскальна та податкова культури тісно пов'язані, оскільки фіскальна політика визначає податкову систему, а ефективність останньої визначає, наскільки легко та справедливо громадяни виконують свої податкові обов'язки. У цілому, всі ці аспекти культури спільно визначають економічний та фінансовий ландшафт країни, впливаючи на ефективність її фіскальної системи та сприяючи або заважаючи розвитку суспільства.

У зарубіжній літературі частіше використовується термін «фіскальна культура». Так, свого часу Нобелівський лауреат і економіст Джозеф Стігліц в своїх працях [4–6] зосереджувався на різних аспектах економіки, включаючи фіскальну політику, розподіл доходів та соціальну справедливість та висловлював свої погляди на фіскальну культуру, зосереджуючись на тому, як правильно використовувати фіскальні інструменти для досягнення соціально-економічних цілей та забезпечення економічної стійкості та рівності. Зокрема, визначаючи ключові чинники, що впливають на формування фіскальної культури він зазначав наступні ключові принципи, що на його погляд визначають рівень фіскальної культури:

1. Справедлива фіскальний політика, тобто впровадження справедливих податкових систем, де багаті та корпорації сплачують свою справедливую частку податків та виступає проти податкових політик, які призводять до подальшого поглиблення рівнів нерівності.

2. Фіскальна стимуляція в часи кризи – ефективне використання фіскальної політики для стимулювання економіки в часи економічних криз, що може включати збільшення грошових витрат та податкових заходів для підтримки виробництва та споживання.

3. Забезпечення суспільної доброти, адже фіскальна політика повинна слугувати не лише економічним цілям, але й соціальним, це підкреслює важливість інвестицій у людський капітал, освіту та інфраструктуру для створення стійкої та справедливої економіки.

4. Боротьба з униканням податків, тобто активна протидія практиці уникання податків корпораціями та багатими особами через створення такої системи оподаткування, яка перешкоджає униканню податків та забезпечує справедливий розподіл фіскального навантаження.

Ці принципи відображають загальні підходи Дж. Стігліца до використання фіскальної політики як інструменту для досягнення справедливості та стабільності у сучасних суспільствах.

Загалом фіскальна культура та податкова культура – це два поняття, які взаємопов'язані та охоплюють важливі аспекти взаємовідносин між громадянами та державою у сфері оподаткування. Терміни «фіскальна культура» та «податкова культура» часто використовуються як синоніми, і їх використання може залежати від конкретного контексту чи авторського бачення. Однак ми вважаємо, що є деяка різниця в їхньому тлумаченні. Так, фіскальна культура охоплює більший спектр питань, пов'язаних із сплатою податків та взаємовідносинами між громадянами та державою у контексті фіскальної політики й включає в себе загальне ставлення суспільства до фіскальних обов'язків, довіру до держави, сприйняття справедливості та екітальності податкової системи, а також рівень добросовісності у сплаті податків. Тоді як податкова культура виступає підмножиною фіскальної культури, яка акцентується на аспектах, пов'язаних безпосередньо з податками. Податкова культура включає в себе знання громадян про різні види податків, розуміння системи оподаткування, сприйняття обсягів податкового навантаження, усвідомлення призначення податків, а також ставлення до сплати податків.

Взаємозв'язок між цими двома поняттями полягає в тому, що податкова культура є складовою частиною загальної фіскальної культури. Якщо в громадян існує велика довіра до держави, розуміння необхідності сплати податків, а також усвідомлення їхнього внеску в розвиток суспільства, це може вказувати на позитивну податкову культуру в межах загальної фіскальної культури.

Обидва терміни важливі для розуміння та вдосконалення взаємовідносин між державою та громадянами у справі сплати податків, а також для формування ефективної фіскальної політики держави.

Фіскальна культура формується під впливом різноманітних чинників, які включають соціальні, економічні, культурні та політичні аспекти. Нижче наведено деякі ключові фактори, які можуть впливати на фіскальну культуру:

1. Соціальні чинники:

– громадянське сприйняття: сприйняття громадянами ролі держави та важливості сплати податків визначає фіскальну культуру. Якщо громадяни розуміють і підтримують соціальні програми, які фінансуються через податки, то ймовініше, що вони будуть високої фіскальної культури;

– довіра до державних установ: рівень довіри до державних інституцій та ефективність їхньої роботи може впливати на готовність громадян сплачувати податки.

2. Економічні чинники :

– рівень доходу та бідність: економічний статус та рівень доходу населення можуть визначати, наскільки легко для людей є сплачувати податки. Високий рівень бідності може призвести до недовіри до системи оподаткування;

– податкове навантаження: визначення того, наскільки справедливо розподіляється податкове навантаження, може впливати на сприйняття системи оподаткування громадянами.

3. Культурні та історичні чинники:

– культурні переконання та практики такі як відношення до грошей, підприємництва, та спільної відповідальності, можуть визначати відношення до податків;

– історичний досвід країни, зокрема, відношення до податків у минулому, може залишити свій відбиток на сучасну фіскальну культуру.

4. Політичні чинники:

– стабільність та ефективність державного управління: політична стабільність та ефективність державного управління можуть впливати на сприйняття податкової системи;

– податкова політика: форма та напрям податкової політики, така як розмір податкових ставок, може визначати рівень задоволення громадян податковою системою.

5. Етнічна та релігійна різноманітність: культурні та релігійні впливи: культурні та релігійні впливи можуть мати значення для сприйняття громадянами податкових обов'язків та системи оподаткування.

Наведені вище чинники є взаємопов'язаними і можуть відрізнятися в різних країнах та соціокультурних контекстах. Зрозуміння цих чинників допомагає владі та дослідникам розробляти ефективні стратегії для формування позитивної фіскальної культури в конкретному суспільстві.

При цьому необхідно акцентуватися на певній різниці формування фіскальної культури платників податків та податківців. Фіскальна культура платників податків визначається їхнім ставленням до фіскальних обов'язків, свідомістю щодо необхідності сплати податків, етикою у відносинах з фіскальними органами та загальним рівнем відповідальності перед суспільством. При цьому ключові аспекти, що визначають фіскальну культуру платників податків включають наступні елементи: усвідомлення та освіта; чесність та відповідальність; взаємодія з фіскальними органами; участь у громадських обговореннях; сприйняття ролі податків у суспільстві. Формування позитивної фіскальної культури серед платників податків сприяє підвищенню рівня довіри до оподаткування, більш ефективному функціонуванню фіскальної системи та загальному благополуччю суспільства.

Фіскальна культура податківців вказує на рівень професійної етики, знань та підготовки фахівців з оподаткування. Це охоплює не лише їх технічні навички у сфері оподаткування, але й їхнє ставлення до громадян і підприємств, які вони обслуговують, а також їхню здатність взаємодіяти з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. До основних елементів фіскальної культури податківців можна віднести наступне: професійна етика, яка забезпечує чесність, прозорість та довіру в оподаткуванні; знання та компетентність задля забезпечення правильного застосування законів та надавання якісних консультацій; взаємодія з суб'єктами оподаткування; володіння інноваціями та сучасними ІТ-технологіями; громадянська спрямованість професійної діяльності. Взаємодія між податківцями та суб'єктами оподаткування, а також внутрішні принципи роботи фіскальної системи, визначають фіскальну культуру податківців та впливають на загальний рівень довіри до оподаткування в суспільстві.

Загалом, рівень фіскальної культури визначається збалансованою фіскальною політикою й ефективною взаємодією між платниками податків та податківцями та проявляється через наявність тіньової економіки й корупції в державі. Фіскальна культура як система переконань, цінностей і практик, пов'язаних із сплатою податків, має значущий вплив на рівень тінізації економіки. Оскільки тіньова економіка визначається рівнем економічних операцій, які не враховуються в офіційних податкових та статистичних звітах та не оподатковуються відповідно до законодавства, то є певні шляхи, якими фіскальна культура може впливати на цей процес:

1) Довіра до системи оподаткування. Якщо громадяни та підприємства вірять, що система оподаткування справедлива і ефективна, вони ймовірно більше схильні виконувати свої податкові зобов'язання. Зниження рівня корупції та підвищення довіри до фіскальних інституцій може сприяти зменшенню рівня тінізації в державі.

2) Податкова політика. Високі ставки податків або несправедливі системи оподаткування можуть стимулювати суб'єкти господарювання приховувати свій дохід або використовувати інші стратегії для уникнення податків.

3) Ефективність фіскальних процедур. Якщо процедури сплати податків складні або вимагають великих витрат часу, це може спонукати суб'єкти господарювання шукати шляхи уникнення податків.

4) Свідомість та освіта. Рівень фінансової освіти впливає на те, наскільки ефективно громадяни розуміють важливість сплати податків та наслідки їх ухилення від них.

5) Культурні та етичні чинники. Культурні аспекти, такі як ставлення до податків, загальна етика та суспільні норми, можуть впливати на рішення громадян і підприємств щодо виконання своїх податкових обов'язків.

6) Контроль та стримування. Рівень ефективності контролю за дотриманням податкових законів і наявність ефективних механізмів стримування можуть обмежити можливості ухилення від сплати податків.

Таким чином фіскальна культура є складною та багатогранною, і її вплив на рівень тінізації економіки залежить від численних різнопланових чинників. Оптимізація цих чинників може сприяти зменшенню тінізації та підвищенню ефективності фіскальної системи. Сьогодні фіскальна культура стає важливим чинником реалізації дефіскалізації, оскільки вона визначає ставлення суб'єктів оподаткування до податкової системи та їхню готовність виконувати свої податкові зобов'язання.

З іншої сторони, якщо акцентуватися на понятті фіскальної культури податківців то, можна констатувати, що взаємозв'язок між фіскальною культурою та рівнем корупції є значущим, оскільки обидві ці сфери взаємодіють і можуть впливати одна на одну. Основні аспекти, що пояснюють цей взаємозв'язок наступні:

1) Довіра та легітимність фіскальної системи. Фіскальна культура, яка сприяє довірі громадян до системи оподаткування та вважається справедливою, може зменшити спроби уникнення податків через корупційні шляхи. З іншого боку, корупція в податковій системі може підірвати довіру громадян і підприємств, знижуючи легітимність фіскальних інституцій.

2) Ефективність контролю та регулювання. Фіскальна культура може впливати на ефективність контролю за використанням бюджетних коштів і виявленням корупції в фіскальних процесах. Якщо існує висока культура відповідальності та обов'язковості, то ймовірність корупційних вчинків може зменшитися.

3) Підзаробіток та хабарі. Фіскальна культура може впливати на те, наскільки широко поширене є прийняття хабарів і бажання підзаробітків серед фіскальних працівників. Якщо в культурі поширено неприйняття корупції, то ймовірність ухилення від податків через корупційні схеми може знизитися.

4) Транспарентність і доступність інформації. Фіскальна культура, яка підтримує транспарентність та доступність інформації про фінансові процеси, може сприяти виявленню та припиненню корупційних практик. Недостатня прозорість може, навпаки, сприяти розвитку корупції.

5) Сприйняття податків як громадянського обов'язку. Фіскальна культура, яка підкреслює важливість сплати податків як громадянського обов'язку, може допомагати в протистоянні корупції. Громадяни, які вірять у справедливість і ефективність фіскальної системи, можуть бути більш схильні дотримуватися податкових законів.

Отже, фіскальна культура та корупція мають важливий взаємозв'язок, і вдосконалення фіскальної культури може бути ефективним інструментом для боротьби з корупцією в сфері оподаткування. Ключову роль у посиленні ролі фіскальної культури щодо детінізації економіки та протидії корупції у сучасному світі відіграють інформаційні технології та цифрові трансформації.

Цифровізація суттєво впливає на фіскальну культуру, змінюючи способи збору, обробки та аналізу фіскальної інформації. Вплив цифровізації на фіскальну культуру проявляється шляхом використання наступних інструментів:

1. Електронна звітність та сплата податків:

- Електронна Декларація та Подання: Цифровізація сприяє переходу від паперових до електронних систем подання податкових декларацій та інших документів, що полегшує процес звітності для платників податків та підвищує ефективність фіскальних органів.

- Електронна Сплата: Запровадження електронних платіжних систем дозволяє здійснювати безготівкові та безпечні транзакції, що сприяє зменшенню можливостей для недійсних операцій та покращує збір податків.

2. Автоматизація та штучний інтелект:

- Автоматизація Обробки Даних: Використання автоматизованих систем для обробки великих обсягів фіскальних даних допомагає швидше виявляти можливі порушення та недоліки у сплаті податків.

- Штучний Інтелект для Аналізу Даних: Впровадження штучного інтелекту у фіскальні системи дозволяє виявляти та прогнозувати зразки сплати податків, виявляти потенційні порушення та оптимізувати фіскальні процеси.

### 3. Електронні платіжні системи та фінансові технології:

- Мобільні Додатки та Електронні Гаманці: Використання мобільних додатків та електронних гаманців сприяє зручності в здійсненні платежів та спрощує взаємодію з фіскальними системами.

- Електронні Валюти та Криптовалюти: Зростання популярності електронних та криптовалют може викликати нові виклики та можливості для фіскальних систем, вимагаючи розробки нових підходів до збору податків.

### 4. Кібербезпека та захист даних:

- Захист Інформації: З розвитком цифрових технологій важливо забезпечити ефективний захист особистої інформації та фіскальних даних, щоб уникнути можливих кібератак та порушень безпеки.

- Етика та Правила Використання Даних: Важливо встановлювати етичні стандарти та правила використання фіскальних даних для забезпечення відповідального використання цифрових технологій.

Цифровізація великою мірою перетворює фіскальну сферу, поліпшуючи ефективність та прозорість, але вона також вимагає уваги до етичних та безпекових питань. Формування позитивної фіскальної культури в умовах цифрової трансформації є ключовим елементом успішної адаптації до нових реалій.

Наразі Державною податковою службою України розроблено мобільний застосунок «Моя податкова». Мобільний застосунок «Моя податкова» від ДПС доступний громадянам та може бути завантажений на телефони як на платформі Android, так і iOS.

Зокрема мобільний застосунок «Моя податкова» – простий і зручний інструмент для отримання електронних сервісів податкової служби громадянами, а також сплати податків з використанням запропонованих платіжних систем. Цей додаток має наступний інтерфейс: Розділ «Мої дані» мобільного застосунку, що містить інформацію про: адресу реєстрації та фактичне місце проживання; об'єкти оподаткування; обов'язок сплатити суму грошового зобов'язання (ППР); Розділ «Реєстри» надає можливість здійснити: пошук фіскального чека; пошук марки акцизного податку; переглянути дані реєстру платників ПДВ; переглянути дані реєстру страхувальників; переглянути дані реєстру платників єдиного податку. У Розділ «Послуги» можна здійснити: направлення запиту на отримання відомостей про суми виплачених доходів; подання Податкової декларації про майновий стан і доходи (податкова знижка); переглянути інформацію про стан розрахунків з бюджетом та сплатити податки. У розділі «Повідомлення» користувач може переглянути: квитанції; відомості з Державного реєстру фізичних осіб – платників податків про суми виплачених доходів та утриманих податків; інформацію з Державного реєстру фізичних осіб – платників податків про джерела/суми нарахованого доходу, утриманого та сплаченого податку та військового збору; листи контролюючого органу; інші повідомлення контролюючого органу. Мобільний застосунок і надалі доповнюватиметься новими можливостями відповідно до потреб платників податків.

Також, варто окремо зупинитися на можливостях застосування можливостей штучного інтелекту (далі ШІ), який може відігравати значну роль у розвитку та забезпеченні позитивної фіскальної культури, зокрема це: автоматизована обробка та аналіз великих обсягів даних, що дозволяє виявляти патерни та тренди в оподаткуванні, що сприяє ефективному прийняттю рішень; прогностичний аналіз з використанням алгоритмів машинного навчання для прогнозування зборів податків та інших фіскальних параметрів на основі ретроспективних звітних даних та перспективних економічних змін; виявлення порушень та оптимізація податків через виявлення потенційних порушень зі сплати податків та визначення можливих шляхів оптимізації податкових зобов'язань для підприємств та громадян; спрощення електронної звітності та документообігу за рахунок підвищення швидкості обробки фіскальної інформації та оперативності реагування на зміни; покращення взаємодії з платниками податків за рахунок підтримки автоматизованої системи зворотного зв'язку та взаємодії з платниками податків, що полегшує їхнє розуміння процесів та сприяє покращенню фіскальної культури; етичне використання даних за рахунок зменшення впливу людського фактору, що сприяє довірі та збільшує підтримку громадськості; оптимізація внутрішніх фіскальних процесів роблячи їх більш ефективними та зменшуючи можливі ризики помилок; забезпечення кібербезпеки фіскальних систем, виявляючи та усуваючи потенційні загрози безпеки даних. Загалом, використання ШІ в фіскальній сфері може сприяти покращенню ефективності, прозорості та довіри до оподаткування, що в свою чергу сприяє розвитку позитивної фіскальної культури в суспільстві.

Формування ефективної державної політики з розвитку фіскальної культури є ключовим завданням для забезпечення стійкості фінансової системи, збільшення доходів бюджету та сприяння справедливому розподілу податкового навантаження та вимагає стратегічних підходів до її реалізації. Нижче наведено основні стратегічні напрями формування державної фіскальної політики спрямованої на підвищення рівня фіскальної культури суспільства:

1. Інформаційна кампанія та освіта: здійснення широкомасштабних інформаційних кампаній для підвищення освіченості громадян щодо ролі податків та їх важливості для суспільства; забезпечення доступу до зрозумілої та доступної інформації про систему оподаткування, права та обов'язки платників податків.

2. Стимулювання добровільності та дотримання правил: впровадження заходів, які спрямовані на підвищення відчуття справедливості в оподаткуванні; винагородження платників податків за добросовісне виконання своїх фіскальних обов'язків.

3. Зменшення адміністративних бар'єрів: спрощення процедур сплати податків та подачі звітності для зменшення адміністративного тиску на платників; використання електронних технологій для автоматизації процесів та забезпечення прозорості.

4. Соціальна відповідальність: залучення бізнес-структур до соціально відповідальних ініціатив та проєктів, які сприяють розвитку суспільства; створення механізмів для перерозподілу частини прибутку компаній на розвиток освіти, охорони здоров'я та інших соціальних напрямків.

5. Законодавча реформа: аналіз та перегляд податкового законодавства з метою визначення та усунення можливих недоліків, які можуть сприяти негативним явищам в області фіскальної культури; розробка прогресивної податкової політики, яка стимулює підприємництво та економічний розвиток, забезпечуючи при цьому справедливий розподіл податкового тягара.

6. Моніторинг та оцінка: впровадження системи моніторингу та оцінки рівня фіскальної культури з метою визначення ефективності заходів державної політики; регулярне проведення досліджень та аудитів для виявлення та вирішення проблем у сфері фіскальної культури.

7. Міжнародне співробітництво: обмін досвідом та найкращими практиками з іншими країнами з метою підняття рівня фіскальної культури; участь в міжнародних програмах та ініціативах, спрямованих на підвищення якості оподаткування та фіскальної дисципліни.

Отже, формування державної політики з розвитку фіскальної культури вимагає комплексного підходу, урахування різних соціальних, економічних та правових аспектів. Така політика спрямована на створення умов для високого рівня свідомості громадян та підприємств щодо їхніх фіскальних зобов'язань, що веде до покращення фінансової стабільності та розвитку економіки.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок.** Таким чином зважаючи на вищевикладений матеріал можна узагальнити, що перспективи розвитку фіскальної культури включають широкий спектр можливостей та викликів, орієнтованих на поліпшення співпраці між громадянами та державою у справі сплати податків. Нижче наведено деякі ключові аспекти, які можуть визначати майбутнє розвитку фіскальної культури:

1. Використання ІТ та цифрова трансформація: запровадження та розвиток технологій, таких як електронна сплата податків, онлайн-сервіси та цифрові платформи, може покращити ефективність та доступність фіскальних послуг, сприяючи позитивному взаємодії між громадянами та державою.

2. Екологічна орієнтація та сталість: розвиток фіскальної культури може бути спрямований на стимулювання екологічної відповідальності через податкові заохочення та штрафи. Це може включати фіскальні інcentиви для сталого споживання та виробництва.

3. Розширення соціальних програм: розгортання фіскальних зусиль для підтримки соціальних програм та заходів, які забезпечують захист та підтримку різних категорій населення.

4. Глобальна співпраця та боротьба з ухилянням від податків: зміцнення міжнародної співпраці у справі боротьби з униканням податків та формування єдиної стратегії для протидії податковим паралельним структурам та офшорам.

5. Посилення економічної та фінансової освіти: вдосконалення програм економічної освіти та інформаційної грамотності для громадян, щоб сприяти кращому розумінню податкових питань та механізмів функціонування фіскальної системи.

6. Співпраця з громадськістю: залучення громадськості до процесів формування фіскальної політики та розширення комунікації між державою та громадянами для забезпечення більшого розуміння податкових зобов'язань та взаємодії.

7. Збереження фіскальної справедливості: забезпечення справедливого розподілу податкового тягара та захисту від нерівностей у фіскальних системах.

8. Розширення системи соціального забезпечення: розробка та реформа систем соціального забезпечення для адаптації до змін у соціально-економічному середовищі та потребах суспільства.

Ці перспективи вказують на необхідність розвитку інноваційних підходів та стратегій для покращення фіскальної культури, щоб вона відповідала сучасним викликам і вимогам суспільства.

Таким чином формування державної політики з розвитку фіскальної культури вимагає комплексного підходу та співпраці між державними органами, громадськістю та експертами у галузі фінансів та соціології. Така політика сприяє підвищенню свідомості громадян, покращенню податкового клімату та забезпеченню стабільності фінансової системи країни.

**Список використаних джерел:**

1. James C. Scott Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed. New Haven and London : Yale University Press. 1998. 464 p.
2. James C. Scott The Art of Not Being Governed: An Anarchist History of Upland Southeast Asia. Yale University Press. 2009. 416 p.
3. Jane Jacobs Systems of Survival: A Dialogue on the Moral Foundations of Commerce and Politics. New York: Random House, 1992. 236 p.
4. Stiglitz Joseph Globalization and Its Discontents. New York and London : Norton. 2002. 282 p.
5. Stiglitz Joseph The Price of Inequality. New York and London : W.W. Norton & Company. 2012. 523 p.
6. Stiglitz Joseph The Great Divide: Unequal Societies and What We Can Do About Them.. New York: W.W.Norton & Company. 2015. 384 p.
7. Daron Acemoglu, James A. Robinson. Why Nations Fail: the Origins of Power, Prosperity, and Poverty. New York : Crown Business. 2012. 529 p.
8. Alm J. & Torgler B. Do Ethics Matter? Tax Compliance and Morality *Journal of Business Ethics*. 2011. Vol. 101 (4). P. 635-651.
9. Alm J. What Motivates Tax Compliance? *Journal of Economic Surveys*. 2019. Vol. 33 (2). P. 353-388.
10. Сидорович О. Ю. Сутнісні характеристики податкової культури: інституціональний контекст. *Наукові праці НДФІ*. 2017. Вип. 1. С. 144-158.
11. Сушкова О. & Мельник Л. Систематизація наукових підходів до визначення сутності та змісту поняття «податкова культура». *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021 № 1(25), 143-150. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-143-150](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-143-150) <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/236051/234453>
12. Мельник, Л. О. Напрями формування податкової культури. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-37> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/352/337>
13. Василенко А. В. Формування податкової культури в Україні. *Економічний вісник університету*. 2011. № 17/1. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/evu/2011\\_17\\_1/Vasilenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Vasilenko.pdf).
14. Ручкіна В. М. Формування податкової культури в Україні та аналіз її складових частин. *Економіка промисловості*. 2013. № 1-2 (61-62). С. 194-200.
15. Кирилов О. Д., Ткаличева Е. В. Проблеми формування податкової культури в Україні. *Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля*, 2008. URL: [http://www.taxation.lg.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=112%3A2010-11-19-19-02-32&catid=41%3Ascientific-conference&Itemid=69](http://www.taxation.lg.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=112%3A2010-11-19-19-02-32&catid=41%3Ascientific-conference&Itemid=69).
16. Суббот А., Зикун Н., Жарова А. Формування податкової культури як завдання процесу модернізації ДПС України. *Науковий вісник ДПА України*. 2003. № 4. С. 62-69.
17. Денисова А.В., Слаблюк Н.С. Роль державної податкової служби України у формуванні податкової культури в державі. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 3 С. 217-219. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-3/52> URL: [http://www.lsej.org.ua/3\\_2020/54.pdf](http://www.lsej.org.ua/3_2020/54.pdf)
18. Андрущенко В. Л., Тучак Т. В. Морально-етичні імперативи податків та оподаткування (західна традиція). К. : Алерта, 2013. 384 с.
19. Мельник П. В., Тарангул Л. Л., Варналій З. С. та ін. Податкова політика України: стан, проблеми та перспективи: монографія. Київ : Знання України, 2008. 190 с.
20. Синчак В. П. Податкова культура суспільства як чинник економічної компоненти національної безпеки *Університетські наукові записки*, 2017. № 62.

**References:**

1. James C. Scott (1998) Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed. Yale University Press. 464 p.
2. James C. Scott (2009) The Art of Not Being Governed: An Anarchist History of Upland Southeast Asia. Yale University Press. 416 p.
3. Jane Jacobs (1992) Systems of Survival: A Dialogue on the Moral Foundations of Commerce and Politics. Vintage Books. New York. 236 p.
4. Stiglitz Joseph (2002) Globalization and Its Discontents. Norton. New York and London. 282 p.
5. Stiglitz Joseph (2012) The Price of Inequality. W.W. Norton & Company. New York and London. 523 p.
6. Stiglitz Joseph (2015) The Great Divide: Unequal Societies and What We Can Do About Them. W. W. Norton & Company. New York. 384 p.
7. Daron Acemoglu, James A. Robinson. (2012). Why Nations Fail: the Origins of Power, Prosperity, and Poverty. Crown Business. New York. 529 p.

8. Alm J. & Torgler B. (2011) Do Ethics Matter? Tax Compliance and Morality *Journal of Business Ethics*. Vol. 101 (4). P. 635–651.
9. Alm J. (2019) What Motivates Tax Compliance? *Journal of Economic Surveys*. Vol. 33 (2). P. 353–388.
10. Sydorovych, O. Yu. (2017). *Sutnisni kharakterystyky podatkovoi kultury: instytutsionalnyi kontekst* [Essential characteristics of tax culture: institutional context]. *Naukovi pratsi*, [Scientific works] (1), 144–158. [Ukraine]
11. Sushkova, O. & Melnyk, L. (2021) *Systematyzatsiya naukovykh pidkhodiv do vyznachennya sutnosti ta zmistu ponyattya «podatkova kultura»*. [Systematization of scientific approaches to determining the essence and content of the concept of "tax culture"]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*. [Problems and prospects of economics and management]. No. 1(25), 143–150. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/236051/234453> [Ukraine]
12. Melnyk, L. O. (2021) *Napryamy formuvannya podatkovoyi kultury* [Directions of formation of tax culture]. *Ekonomika ta suspilstvo*. [Economy and society]. Issue 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-37>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/352/337> [Ukraine]
13. Vasilenko, A. V. (2011) *Formuvannya podatkovoi kultury v Ukraini* [Formation of tax culture in Ukraine]. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/evu/2011\\_17\\_1/Vasilenko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Vasilenko.pdf) [Ukraine]
14. Ruchkina, V. M. (2013) *Formuvannya podatkovoyi kultury v Ukraini ta analiz yiyi skladovykh chastyn* [Formation of tax culture in Ukraine and analysis of its constituent parts]. *Ekonomika promyslovosti* [Economy of industry]. No. 1–2 (61–62). P. 194–200. [Ukraine]
15. Kyrylov, O.D. & Tkalycheva, E.V. (2008). *Problemy formuvannya podatkovoyi kultury v Ukraini* [Problems of formation of tax culture in Ukraine]. *Skhidnoukrayinskyi natsionalnyi universytet im. V. Dalya* [Eastern Ukrainian National University named after V.Dalya] URL: [http://www.taxation.lg.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=112%3A2010-11-19-19-02-32&catid=41%3Ascientific-conference&Itemid=69](http://www.taxation.lg.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=112%3A2010-11-19-19-02-32&catid=41%3Ascientific-conference&Itemid=69). [Ukraine]
16. Subbot, A.; Zykun, N. & Zharova, A. (2003) *Formuvannya podatkovoyi kultury yak zavdannya protsesu modernizatsiyi DPS Ukrainy*. [Formation of tax culture as a task of the modernization process of the DPS of Ukraine]. *Naukovy visnyk DPA Ukrainy* [Scientific Bulletin of the DPA of Ukraine]. No. 4. P. 62–69. [Ukraine]
17. Denisova, A.V. & Slablyuk, N.S. (2020) *Rol derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy u formuvanni podatkovoyi kultury v derzhavi* [The role of the State Tax Service of Ukraine in the formation of tax culture in the country]. *Yurydychnyy naukovyy elektronnyy zhurnal* [Legal scientific electronic journal]. No. 3, pp. 217–219. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-3/52> URL: [http://www.lsej.org.ua/3\\_2020/54.pdf](http://www.lsej.org.ua/3_2020/54.pdf) [Ukraine]
18. Andrushchenko, V. L. & Tuchak, T. V. (2013) *Moralno-etychni imperatyvy podatkov ta opodatkuvannya (zakhidna tradytsiya)*. [Moral and ethical imperatives of taxes and taxation (Western tradition)]. *Alerta*. Kyiv. 384 p. [Ukraine]
19. Melnyk P.V.; Tarangul L.L.; Varnalii Z.S. & others. (2008) *Podatkova polityka Ukrainy: stan, problemy ta perspektyvy: monohrafiya* [Tax policy of Ukraine: state, problems and prospects: monograph]. Knowledge of Ukraine. Kyiv. 190 p. [Ukraine]
20. Sinchak, V. P. (2017) *Podatkova kultura suspilstva yak chynnyk ekonomichnoyi komponenty natsionalnoi bezpeky* [Tax culture of society as a factor of the economic component of national security]. *Universytetski naukovy zapysky* [University scientific notes]. No. 62, pp. 218–230. URL: <http://old.univer.km.ua/visnyk/1730.pdf> [Ukraine]

**Р. І. Марголич**, аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Навчально-наукового інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка»

## **ГЕНЕЗИС ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНЦЕПТУ «ІНДУСТРІАЛЬНИЙ ПАРК» В КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНОУПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ НА ЦІ ПРОЦЕСИ**

У статті розглядається еволюція теоретичних підходів та міжнародної практики державного управління щодо запровадження системи функціонування індустріальних парків. Предметом аналізу постають теорія концентричних зон Р. Парка та Е. Берджесса, секторальна модель Г. Хойта, економічна багатоядерна модель Ч. Гаррісом та Е. Ульманом, а також ідеї регіонального розвитку, співвідношення «ядро – периферія» у економічному плануванні та інші. Наводяться статистичні дані щодо розвитку індустріальних парків в деяких країнах Європи та недоліки у забезпеченні їхньої діяльності.

Відзначається роль держави в трансформації концепції індустріальних парків до ідеї еко-індустріальних парків у 1990-х рр. під впливом наростання екологічних проблем і процесів глобалізації. Наголошується на позитивній ролі міжнародних організацій, насамперед Організації індустріального розвитку ООН у запровадженні програм розвитку системи еко-індустріальних парків. Складна ситуація вимагає приділяти більше уваги процесу прискореного розвитку системи ІП як під час війни так і за умов повоєнного відновлення країни. Відтак необхідна нагальна активізація системної роботи щодо покращення законодавчої та нормативно-правової бази діяльності ІП, створення ефективних мотиваційних механізмів з метою залучення інвесторів, пошуків підприємицької ініціативи стейкхолдерів.

Підкреслюється нагальна потреба посилення ролі держави та державноуправлінського впливу на розвиток системи індустріальних парків в Україні задля швидкого подолання економічних, демографічних та інших негативних наслідків війни. Акцентовується увага на необхідності творчої адаптації міжнародного досвіду функціонування різних типів індустріальних парків у вітчизняному соціально-політичному та економічному просторі.

Ключові слова: державний вплив, державне управління, індустріальний парк, еко-індустріальний парк, екологія, довкілля, глобалізація, економічний розвиток.

### ***R. I. Margolich. Genesis and transformation of the “industrial park” concept in the context of public administrative influence on these processes***

The article examines the evolution of theoretical approaches and international practice of public administration regarding the introduction of the system of functioning of industrial parks. The subject of analysis is the theory of concentric zones by R. Park and E. Burgess, the sectoral model of H. Hoyt, the economic multi-core model by C. Harris and E. Ullman, as well as the ideas of regional development, the “core-periphery” ratio in economic planning, and others. Statistical data on the development of industrial parks in some European countries and shortcomings in ensuring their activity are presented.

The role of the state in the transformation of the concept of industrial parks to the idea of eco-industrial parks in the 1990s under the influence of increasing environmental problems and processes of globalization is noted. Emphasis is placed on the positive role of international organizations, primarily the United Nations Industrial Development Organization, in the implementation of programs for the development of the system of eco-industrial parks. The difficult situation requires paying more attention to the process of accelerated development of the IP system both during the war and under the conditions of the country's post-war recovery. Therefore, there is an urgent need to intensify systemic work on improving the legislative and regulatory framework of IP activity, creating effective motivational mechanisms to attract investors, and revitalizing the entrepreneurial initiative of stakeholders.

The urgent need to strengthen the role of the state and public management influence on the development of the system of industrial parks in Ukraine is emphasized in order to quickly overcome the economic, demographic and other negative consequences of the war. Attention is focused on the need for creative adaptation of the international experience of the functioning of various types of industrial parks in the domestic socio-political and economic space.

Key words: state influence, state administration, industrial park, eco-industrial park, ecology, environment, globalization, economic development.

**Постановка проблеми.** За оцінками експертів міжнародних організацій (ООН, ЄС, ОЕСР та інших) індустріальні парки (ІП) є ефективним, інноваційним та комплексним механізмом динамічного розвитку економіки, особливо тих країн, що розвиваються, та де фіксується середній рівень доходів населення. Вони сприяють сталій індустріалізації та дієвим структурним реформам й перетворенням. Індустріальні парки допомагають подолати обмеження бізнес-інфраструктури та бар'єри для виходу компаній на національний та міжнародний ринки та здатні створювати високу продуктивність, стимулювати інновації, заохочувати інвестиції та сприяти соціальній інтеграції та захисту навколишнього середовища [1, с. 5].

В Україні Закон «Про індустріальні парки» було прийнято лише у червні 2012 р., проте його цілеспрямоване редагування та удосконалення почалося лише на початку 2020 р. [2]. Значної мірою це було обумовлено приєднанням країни до Глобальної програми з еко-індустріальних парків (ЕІП), що реалізується Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) в семи країнах за фінансової підтримки Швейцарії. Війна в Україні ще більше актуалізувала питання необхідності запровадження дієвих проєктів розвитку системи ІП. Економічні наслідки 2022 р. виявилися менш катастрофічними, ніж очікувалося, але доволі важкими: ВВП країни зменшився на 30,4% [3]. Вкрай негативною виявилася демографічна ситуація. За інформацією Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, на початок липня 2023 р. у країнах Європи зареєстровано 5 949 500 українців для тимчасового захисту або аналогічних національних схем захисту. Найбільше їх перебуває в Польщі (999 690), Німеччині (1 076 680), Чехії (535 680) [4]. За результатами широкомасштабного дослідження, проведеного у Німеччині на початку 2023 р. 37% біженців з України хотіли б залишитися в країні на тривалий термін а ще 34% – до кінця війни. Відповідно до дослідження, проведеного в листопаді-грудні 2022 р. Центром економічної стратегії, 69% біженців мали вищу освіту, що значно перевищує середньостатистичні показники України (29%) та ЄС (33%). За попередніми оцінками, після закінчення війни за кордоном може залишитися від 0,9 до 2,7 млн українців. Ще від 100 до 700 тис. можуть виїхати за межі України для возз'єднання зі своїми сім'ями [5].

Стратегії розвитку індустріальних парків на 2023–2030 роки від 24 лютого 2023 р. зазначається, що економічна активність ІП залишається недостатньою: на кінець 2022 р. з 60 індустріальних парків, включених до Реєстру індустріальних (промислових) парків, лише у 37 обрано керуючі компанії, у дев'яти – є учасники та інші суб'єкти ІП [6].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних вчених питання розвитку та функціонування ІП розглядали С. Батажок [7], І. Когут, Т. Лебідь [8], І. Підоричева, О. Ліщук [9], Л. Сенів, Б. Комарницька [10], В. Чекіна [11], Н. Шевчук, С. Тульчинська, А. Погребняк [12] та багато інших. Проте предметом їхнього аналізу поставали окремі аспекти становлення системи ІП (інвестиції, правове регулювання, економічні питання тощо). Водночас існує значний масив комплексних досліджень зарубіжних вчених, де ретельно розглядаються питання генезису та розвитку концепту індустріальних парків, нові тенденції у забезпеченні їхньої продуктивності. Серед них Е. Берджесс, Й. Відова, К. Дей, Е. Лов, Р. Парк, Й. Пієрс, К. Фалке, Р. Фарелл, А. Хейн, М. Янкович та інші. Багато доповідей й аналітичних матеріалів підготовлено в рамках проєктів ООН, ЄС, ОЕСР, Світового банку.

**Мета статті** полягає у з'ясуванні основних етапів еволюції концепту індустріальних парків та основних вимог до їх функціонування та інноваційних тенденцій у сучасну епоху.

**Виклад основного матеріалу.** Переважна більшість дослідників вважає батьківщиною ІП Велику Британію, в якій в середині XVIII ст. почалася перша індустріальна революція. Саме тут свого часу почалося виникнення промислових зон. Перші з них виникали хаотично, дещо випадково і тільки пізніше перетворилися на процес організованих дій, що розвивався в контексті певної ідеї міського планування та концепції регіонального розвитку. А перший індустріальний парк (Trafford Park), був заснований компанією під назвою Shipcanal and Docks поблизу Манчестера в 1896 р. Значна територія на південно-захід від центру Манчестера була куплена у знатного сімейства де Траффордів 24 червня 1896 р. лондонським фінансистом Е. Хулі за 360 000 фунтів стерлінгів, який перетворив її на першу у світі промислову зону. У 1911 р. автомобільний магнат Г. Форд відкрив свій перший завод за межами Сполучених Штатів, у Траффорд Парку. Інноваційний метод виробничої лінії компанії було впроваджено приблизно в той самий час, що й у Детройті, і до 1920 р. 26 000 автомобілів щороку вироблялися в Траффорд-Парку, причому всі деталі також виготовлялися на місцевому рівні. На піку свого розвитку ІП мав найбільшу приватну залізничну систему у Великобританії; у 1930-х рр. через нього щороку перевозилося майже 2,5 млн. т. тонн вантажів, що дорівнювало 3 % усіх транспортних перевезень Великобританії. Наприкінці того десятиліття виробництво було майже повністю переведено на військові матеріали, що відзначило Траффорд-Парк як один із найпотужніших центрів Великої Британії під час Другої світової війни. Показники зайнятості в ІП досягали позначки у 75 000 осіб [13].

Певною мірою стихійне створення індустріальних парків доповнилося теоретичним обґрунтуванням. Деякі фахівці вважають, що ідеї створення ІП можна знайти в теорії концентричних зон Р. Парка та Е. Берджесса, яка була розроблена у 1925 р., на основі соціологічного історичного аналізу міста Чикаго, починаючи з останнього десятиліття XIX ст. [14]. Американські вчені поділяли міську територію на п'ять зон: центральний діловий район (central business district CBD) як центр міської активності та головний пункт міської транспортної інфраструктури; перехідну зону, де змішані житлові та комерційні райони з житловими кварталами; зони фабрик і будинків робітничого класу, розташовані в менш зручних і привабливих районах; зона будинків кращої якості для середнього класу з новими та кращими квартирами, і, нарешті, окраїна приміської зони [15, с. 42].

Модель концентричних зон була розвинута й модифікована теорією клиновидного або радіального сектора (сучасна назва – секторна модель) на основі використання міського поля, яку запропонував інший відомий вчений з Чикаго Г. Хойт. Йому належить пріоритет у розробці методики використання карт для прийняття бізнес-рішень і аналізу державної політики, а також розуміння просторового розподілу вартості власності та іпотечних ризиків.

А докторська дисертація (1933 р.) «Сто років вартості землі в Чикаго: зв'язок зростання Чикаго зі зростанням вартості землі, 1830-1933 рр.» є однією з найбільш цитованих дисертацій усіх часів й досі не втратила своєї актуальності. Зважаючи на її широкий попит вона була навіть оцифрована у 2018 р. Каліфорнійським університетом у Берклі [16]. Системне викладення своїх поглядів Г. Хойт здійснив у 1939 р., тим самим модель концентричних зон Е. Берджесса переставала відігравати роль домінуючої теорії міської морфології. Крім того вчений удосконалив метод аналізу економічної бази, який дозволив муніципальним і державним органам влади оцінювати потенційне зростання населення на основі поєднання базової та неосновної зайнятості в їхніх економіках.

У 1945 р. теоретичні основи створення ІП були розвинуті іншими американськими вченими Ч. Гаррісом та Е. Ульманом. У своїй статті «Природа міст» вони запропонували так звану економічну багатоядерну модель. Дослідники доводили, що міста ростуть не навколо одного ядра, а навколо кількох окремих ядер, кожне з яких має свою траєкторію росту. Вони вважали, що підвищення мобільності людей внаслідок покращання транспортної системи, кількості автомобілів тощо дозволяє спеціалізувати регіональні центри (наприклад, важка промисловість, бізнес-парки, торгові зони тощо) [17].

До зазначених ідей після Другої світової війни додалися теорії центрального місця (В. Крісталлер, А. Лош), збалансованого розвитку П. Розенштейн-рода, Р. Нурксе), незбалансованого розвитку (Ф. Перру, К. Мюрдал, Р. Вернон) [18, с. 891-892]. У 1963 р. з'явилася доволі продуктивний варіант адаптивної регіональної вхідної-вихідної моделі В. Леонтьєва та А. Страут, де зазначалися ризики локального економічного розвитку, насамперед, пов'язані з кліматичними змінами [19]. На рубежі 1950-1960-х рр. з'явилося багато перспективних робіт, де досліджувалися питання регіонального й міжрегіонального планування, економічного зростання регіонів, мінімізації транспортних та інвестиційних витрат, просторової конкуренції тощо. Зокрема, значної популярності набула теорія поляризованого розвитку (1967 р.) Д. Фрідмана. Фундаментальна ідея цієї моделі (ядро – периферія) полягає в тому, що існує нерівний розподіл соціально-економічної та політичної влади, що спричиняє міське процвітання або занепад [20]. Можна навести ще багато прикладів цікавих ідей, які прямо або опосередковано стосуються розвитку індустріальних парків. Можна лише зазначити, що сучасні теорії регіонального акцентують увагу на необхідності розвитку переважно малих і середніх компаній, підтримки передачі інновацій (оскільки малі та середні компанії здатні швидко адаптуватися до бізнес-потреби ринку), змінюючи бізнес-клімат у регіоні [21; 22].

Паралельно тривала практична робота щодо запровадження ІП. У 1960-х рр. у Великій Британії їх кількість досягла 46. У 1963 р. перший ІП було створено в ФРН (Мюнхен, Баварія), однак стрімке зростання їхньої кількості прийшлося на 1980-і рр. У 1984 р. в Німеччині функціонувало вже 22 промислових та інвестиційних парки. Крім цього почався процес створення приватних парків. Вони виникли в густонаселених районах, були значно меншими за площею та зосереджені на різних ринкових зонах. Створення та функціонування ІП різних типів в цей час було погано врегульоване на законодавчому рівні; вони дуже розрізнялися у розмірах, технічному оснащенні, розвинутості соціальної інфраструктури тощо.

Однак важливим було те, що зростало розуміння позитивного ефекту ІП на розвиток регіонів, незважаючи на те, що зазвичай вони не приносять миттєвих результатів. Очевидним було їхнє сприяння створенню робочих місць, більш швидкому запровадженню інноваційних технологій та залученню інвестицій, в тому числі зарубіжних. Водночас увага світової спільноти все більше зосереджувалася на необхідності збереження довкілля. Починаючи з 1960-х рр., різні філософські напрямки екологізму отримали політичне вираження через створення «зелених» політичних рухів у формі активістських неурядових організацій і екологічних політичних партій. У 1970-1980-х рр. в розвинутих країнах світу почали створюватися політичні партії зелених (Нова Зеландія, Австралія, Швейцарія, Німеччина, Бельгія, США тощо). До кінця 1980-х рр. екологізація набула не тільки національного, але й глобального виміру. Деякі екологічні неурядові організації (наприклад, Грінпіс, Друзі Землі та Всесвітній фонд дикої природи) почали відігравати помітну роль у міжнародній політиці, мають розгалужену систему офісів по всьому світу [23].

Не випадково на початку 1990-х рр. новатори з Університету Далхаузі (Нова Шотландія, Канада) та Корнельського університету (Ітака, штат Нью-Йорк) задумали ввести відповідні екологічні для розвитку ІП [24]. На основі їхніх ідей незалежна лондонська компанія Indigo Development у 1992 р. створила концепцію еко-промислових парків (Eco-Industrial Park – EIP). Привабливість концепції полягала в тому, що усі стейкхолдери, які беруть участь у створенні еко-індустріальних парків, прагнуть побудувати надійний фундамент для сталого індустріального розвитку, який є більш конкурентоспроможним, ефективнішим і чесним, ніж традиційні індустріальні парки чи регіони. Крім того вони відкривають нові шляхи для відкриття нові бізнес-проекти для залучення інвестицій, які змінюють та покращують регіональну економіку. Розробники EIP прагнуть покласти край очевидному конфлікту між екологічними, соціальними та економічними цінностями [25, с. 6].

Необхідно наголосити і на зусилля міжнародної спільноти щодо екологізації ІП. 17 листопада 1966 р. Генеральна Асамблея ООН ухвалила резолюцію 2152 (XXI), якою заснувала Організацію індустріального розвитку ООН (UNIDO) як автономний орган в рамках ООН. Згодом була прийнята конституція Організації (1979 р.), набув чинності бізнес-план (1997 р.), який надавав можливості краще реагувати на зміну глобального економічного

середовища. У 2003 р. UNIDO прийняла нову корпоративну стратегію, яка ґрунтується на передумові, що підвищення продуктивності праці завдяки вдосконаленню навичок, збільшенню знань і модернізації технологій відіграє вирішальну роль у сприянні швидшому економічному зростанню [26]. Фокус уваги Організації все більше зміщувався на забезпеченні ефективності діяльності ЕІР, завдяки чому було запроваджено декілька міжнародних програм, прийняті рекомендації щодо процесу створення еко-індустріальних парків.

Кількість еко-індустріальних парків постійно зростає. Сьогодні в усьому світі існує близько 250 ЕІР (більше третини з яких знаходяться не в країнах ОЕСР), які діють або знаходяться на стадії розробки, тоді як зовсім недавно, у 2000 р. їх було менше 50. Вони пропонують бізнес-переваги традиційних індустріальних парків, водночас ефективніше використовуючи ресурси, підвищують продуктивність, сприяють досягненню цілей соціальної відповідальності компаній і знижують ризики зміни клімату. Варто звернути увагу, що важливими у функціонуванні ЕІР є не тільки технічні, економічні та екологічні чинники, але численні відносини зацікавлених сторін (між фірмами, державними органами, місцевими органами влади й спільнотами тощо) [27].

Еко-індустріальний парк сьогодні визначається як спеціальна зона промислового призначення, яка сприяє сталому розвитку, шляхом забезпечення соціальних, економічних, та екологічних параметрів у процесах вибору розташування, планування, управління та повсякденного функціонування [28]. Однак не все у їхній діяльності є позитивним. Сучасна реальність полягає в тому, що багато ЕІР створені на основі застарілих індустріальних парків (ІР). Однак, як проєкти трансформації останніх у ЕІР управляються різними державними та приватними зацікавленими сторонами, здебільшого невідомо і потребує більш надійного й прозорого регулювання [29, с. 3122].

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Теоретичне обґрунтування та практичне запровадження індустріальних парків почалося у ХХ ст., що забезпечило потужний економічний розвиток багатьох країн і регіонів. Концепція розвитку ІР спиралася на інтеграцію відносно різних функцій (виробничої, надання послуг, відпочинку та освіти) у промислову зону з більшою частиною промислового виробництва та послуг з високим оборотом економіки та високою зайнятістю та знайшла підтримку урядовців в низці держав.

Під впливом глобальних тенденцій, зокрема екологізації виробництва та життєдіяльності людства виникла потреба в розробці на державному рівні концепції еко-індустріальних парків (ЕІР), яка стала більш ефективним й конкретним засобом досягнення основної мети сталого розвитку на місцевому рівні – одночасного покращення екологічних, економічних і соціальних показників промислового та громадського розвитку. Водночас останнім часом в ЄС набирає обертів концепція еко-інноваційних парків, котра представляє практичний інтерес для України як офіційного кандидата на вступ до Європейського Союзу. Слід зазначити, що на національному рівні існують значні недоліки в законодавчому, нормативно-правовому, регулятивному, фінансовому та інших механізмах забезпечення ефективних механізмів розвитку та функціонування ІР. Відтак вивчення та адаптація міжнародного досвіду до українських реалій є надзвичайно важливим й актуальним завданням.

### Список використаних джерел:

1. UNIDO. International Guidelines for Industrial Parks. United Nations Industrial Development Organization. Vienna International Centre, 2019. 128 p.
2. Про індустріальні парки: Закон України від 21 червня 2012 року № 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>
3. Harmash O. Ukraine suffers biggest economic fall in independent era due to war. *REUTERS*. 5 January 2023. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/ukraines-economy-falls-304-2022-minister-2023-01-05/>
4. UNCHR. Ukrainian Refugee Situation. 12 July 2023. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
5. Mikhailyshina D. A survey of Ukrainian refugees. Centre for Economic Strategy. 30 March 2023. URL: <https://ces.org.ua/en/a-survey-of-ukrainian-refugees/>
6. Стратегія розвитку індустріальних парків на 2023-2030 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2023 р. № 176-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>
7. Батажок С.Г. Еко-індустріальні парки як інструмент регіональних стратегій розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 5. С. 71-81.
8. Когут І.В., Лебідь Т.В. Проблеми та перспективи розвитку індустріальних парків України. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2022. № 11. С. 173-179.
9. Підоричева І.Ю., Ліщук О.В. Актуальні напрями та перспективи розвитку індустріальних парків і кластерів у контексті сучасної та повоєнної відбудови України. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 1. С. 66-79.
10. Сенів Л.А., Комарницька Б.О. Проблеми діяльності індустріальних парків як інструментів інвестиційної політики в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 27-32.
11. Чекина В.Д., Ліщук О.В. Економічна сутність і види сучасних індустріальних парків. *Економіка промисловості*. 2023. № 2. С. 47-61.

12. Шевчук Н.А., Тульчинська С.О., Погребняк А.Ю. Напрями змін регуляторних актів щодо розвитку індустріальних парків в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2021. № 20. С. 25–30.
13. Herron A. Manchester's Trafford Park, the world's first industrial estate – a history of cities in 50 buildings, day 26. *The Guardian*. 29 April 2015. URL: <https://www.theguardian.com/cities/2015/apr/29/manchester-trafford-park-world-first-industrial-estate-history-cities-50-buildings>
14. Park R.E., Burgess E.W. *The City*. Chicago : University of Chicago Press, 2019. 256 p.
15. Vidová J. Industrial Parks - History, their Present and Influence on Employment. *Review of Economic Perspectives*. 2010. Volume X, Issue 1. P. 41–58.
16. Hoyt H. The Structure and Growth of Residential Neighborhoods in American Cities. United States. Federal Housing Administration, 1939. 178 p. URL: [https://books.google.ro/books/about/The\\_Structure\\_and\\_Growth\\_of\\_Residential.html?id=RQu-HgAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.ro/books/about/The_Structure_and_Growth_of_Residential.html?id=RQu-HgAACAAJ&redir_esc=y)
17. Harris, C. D., Ullman, E. L. The Nature of Cities. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*. 1945. Vol. 242, Issue 1. P. 7–17. DOI: <https://doi.org/10.1177/000271624524200103>
18. J. Qu, C. Ma. Regional Development Theory and Its Instructions for Regional Culture Industry Development. *Proceedings of the 2013 Conference on Education Technology and Management Science (ICETMS 2013)*. DOI: 10.2991/icetms.2013.334.
19. Leontief W., Strout A. Multi-Regional Input-Output Analysis T. Barna (ed.) *Structural Interdependence and Economic Development*. London : St Martins Press, 1963. P. 243–259.
20. Friedmann J. *Regional Development Policy : A Case Study of Venezuela*. Cambridge, Mass. : M.I.T. Press, 1966. 279 p.
21. Дуб А.Р. Індустріальні парки як інструмент формування регіональних полюсів зростання. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 79–85.
22. Шевчук Н. Світовий досвід розвитку індустріальних парків та їхні переваги для розвитку економіки України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4. С. 68–74.
23. Britannica. History of the environmental movement. URL: <https://www.britannica.com/topic/environmentalism/History-of-the-environmental-movement>
24. Côté R.P., Cohen-Rosenthal E. Designing Eco-Industrial Parks: A Synthesis of Some Experiences. *Journal of Cleaner Production*, 1998. Vol. 6. P. 181–188. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0959-6526\(98\)00029-8](https://doi.org/10.1016/S0959-6526(98)00029-8)
25. Lowe E. Eco-industrial Park. Handbook for Asian Developing Countries. Report to Asian Development Bank. Mandaluyong, Metro Manila, Philippines : Asian Development Bank, 2001. 313 p.
26. United Nations Industrial Development Organization. Brief history. URL: <https://www.unido.org/who-we-are/brief-history>
27. Hein A.M., Jankovic M., Farel R., Yannou B. A Conceptual Framework For Eco-Industrial Parks. In: *Proceedings of the ASME 2015 International Design Engineering Technical Conferences & Computers and Information in Engineering Conference IDETC/CIE 2015*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/281063831\\_A\\_Conceptual\\_Framework\\_for\\_Eco-Industrial\\_Parks/link/6187267d3068c54fa5b8f25e/download](https://www.researchgate.net/publication/281063831_A_Conceptual_Framework_for_Eco-Industrial_Parks/link/6187267d3068c54fa5b8f25e/download)
28. Клецов А. Навіщо Україні еко-індустріальні парки Що таке еко-індустріальні парки та як їх створення може допомогти Україні у післявоєнному відновленні? *Економічна правда*. 14 липня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/14/689172/>
29. Dai Y., Day S., Masi D., Gölgeci I. A synthesised framework of eco-industrial park transformation and stakeholder interaction. *Business Strategy and the Environment*. 2022. Vol. 31, Issue 7. P. 3122–3151.

#### References:

1. UNIDO (2019). International Guidelines for Industrial Parks. United Nations Industrial Development Organization. Vienna International Centre. 128 p.
2. On industrial parks: Law of Ukraine dated June 21, 2012. N 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text> [Ukraine]
3. Harmash O. (2023). Ukraine suffers biggest economic fall in independent era due to war. *REUTERS*. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/ukraines-economy-falls-304-2022-minister-2023-01-05/>
4. UNCHR (2023). Ukrainian Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
5. Mikhailyshina D. (2023). A survey of Ukrainian refugees. Centre for Economic Strategy. URL: <https://ces.org.ua/en/a-survey-of-ukrainian-refugees/>
6. Strategy for the development of industrial parks for 2023-2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 24, 2023. N 176-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text> [Ukraine]
7. Batazhok S.H. (2023). Eko-industrialni parky yak instrument rehionalnykh stratehii rozvytku [Eco-industrial parks as a tool of regional development strategies]. *Formation of market relations in Ukraine*, 5, 71-81. [Ukraine]

8. Kohut I.V., Lebid T.V. (2022). Problemy ta perspektyvy rozvytku industrialnykh parkiv Ukrainy [Problems and prospects of development of industrial parks of Ukraine]. *International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences*, 11, 173–179. [Ukraine]
9. Pidorycheva I.Yu., Lishchuk O.V. (2023). Aktualni napriamy ta perspektyvy rozvytku industrialnykh parkiv i klasteriv u konteksti suchasnoi ta povoiennoi vidbudovy Ukrainy [Current trends and prospects for the development of industrial parks and clusters in the context of modern and post-war reconstruction of Ukraine]. *Economic Herald of Donbass*, 1, 66–79. [Ukraine]
10. Seniv L.A., Komarnytska B.O. (2022). Problemy diialnosti industrialnykh parkiv yak instrumentiv investytsiinoi polityky v Ukraini [Problems of industrial parks as instruments of investment policy in Ukraine]. *Business Inform*, 10, 27–32. [Ukraine]
11. Chekina V.D., Lishchuk O.V. (2023). Ekonomichna sutnist i vydy suchasnykh industrialnykh parkiv [Economic essence and types of modern industrial parks]. *Industrial Economics*, 2, 47–61. [Ukraine]
12. Shevchuk N.A., Tulchynska S.O., Pohrebniak A.Yu. (2021). Napriamy zmin rehuliatornykh aktiv shchodo rozvytku industrialnykh parkiv v Ukraini [Directions for changes in regulatory acts regarding the development of industrial parks in Ukraine]. *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 20, 25–30. [Ukraine]
13. Herron A. (2015). Manchester's Trafford Park, the world's first industrial estate – a history of cities in 50 buildings, day 26. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/cities/2015/apr/29/manchester-trafford-park-world-first-industrial-estate-history-cities-50-buildings>
14. Park R.E., Burgess E.W. (2019). *The City*. Chicago: University of Chicago Press. 256 p.
15. Vidová J. (2010). Industrial Parks – History, their Present and Influence on Employment. *Review of Economic Perspectives*, X(1), 41–58.
16. Hoyt H. (1939). *The Structure and Growth of Residential Neighborhoods in American Cities*. United States. Federal Housing Administration. 178 p. URL: [https://books.google.ro/books/about/The\\_Structure\\_and\\_Growth\\_of\\_Residential.html?id=RQu-HgAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.ro/books/about/The_Structure_and_Growth_of_Residential.html?id=RQu-HgAACAAJ&redir_esc=y)
17. Harris, C.D., Ullman, E.L. (1945). The Nature of Cities. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 242(1), 7–17. DOI: <https://doi.org/10.1177/000271624524200103>
18. Qu J., Ma C. (2013). Regional Development Theory and Its Instructions for Regional Culture Industry Development. *Proceedings of the 2013 Conference on Education Technology and Management Science (ICETMS 2013)*. DOI: 10.2991/icetms.2013.334.
19. Leontief W., Strout A. (1963). Multi-Regional Input-Output Analysis T. Barna (ed.) *Structural Interdependence and Economic Development*. London : St Martins Press, 243–259.
20. Friedmann J. (1966). *Regional Development Policy: A Case Study of Venezuela*. Cambridge, Mass.: M.I.T. Press. 279 p.
21. Dub A.R. (2022). Industrialni parky yak instrument formuvannia rehionalnykh poliuv zrostannia [Industrial parks as a tool for forming regional poles of growth]. *Business Inform*, 7, 79–85. [Ukraine]
22. Shevchuk N. (2021). Svitovi dosvid rozvytku industrialnykh parkiv ta yikhni perevahy dlia rozvytku ekonomiky Ukrainy [The world experience of the development of industrial parks and their advantages for the development of the economy of Ukraine]. *Problems and prospects of economics and management*, 4, 68–74. [Ukraine]
23. Britannica. History of the environmental movement. URL: <https://www.britannica.com/topic/environmentalism/History-of-the-environmental-movement>
24. Côté R.P., Cohen-Rosenthal E. (1998). Designing Eco-Industrial Parks: A Synthesis of Some Experiences. *Journal of Cleaner Production*, 6, 181–188. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0959-6526\(98\)00029-8](https://doi.org/10.1016/S0959-6526(98)00029-8).
25. Lowe E. (2001). *Eco-industrial Park. Handbook for Asian Developing Countries*. Report to Asian Development Bank. Mandaluyong, Metro Manila, Philippines: Asian Development Bank. 313 p.
26. United Nations Industrial Development Organization. Brief history. URL: <https://www.unido.org/who-we-are/brief-history>
27. Hein A.M., Jankovic M., Farel R., Yannou B. (2015). A Conceptual Framework For Eco-Industrial Parks. In: *Proceedings of the ASME 2015 International Design Engineering Technical Conferences & Computers and Information in Engineering Conference IDETC/CIE*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/281063831\\_A\\_Conceptual\\_Framework\\_for\\_Eco-Industrial\\_Parks/link/6187267d3068c54fa5b8f25e/download](https://www.researchgate.net/publication/281063831_A_Conceptual_Framework_for_Eco-Industrial_Parks/link/6187267d3068c54fa5b8f25e/download)
28. Kleshchov A. (2022). Navishcho Ukraini eko-industrialni parky. Shcho take eko-industrialni parky ta yak yikh stvorennia mozhe dopomohty Ukraini u pisliavoiennomu vidnovlenni? [Why do Ukraine have eco-industrial parks? What are eco-industrial parks and how can their creation help Ukraine in post-war recovery?] *Economic truth*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/14/689172/> [Ukraine]
29. Dai Y., Day S., Masi D., Gölgeci I. (2022). A synthesised framework of eco-industrial park transformation and stakeholder interaction. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 3122–3151.

**T. P. Palamarchuk**, Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor, Deputy Director for Scientific Work, Associate Professor at the European Integration Policy Department, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv

## **ORGANIZATIONAL AND LEGAL FRAMEWORKS FOR SMART CITIES IN UKRAINE: A COMPREHENSIVE OVERVIEW**

*This scientific article provides an in-depth examination of the organizational and legal underpinnings shaping the emergence of smart cities in Ukraine. As the global trend towards urban digitization gains prominence, the study investigates the key elements driving smart city initiatives, encompassing organizational strategies, legal frameworks, and the challenges faced in this transformative process. The research commences by elucidating the concept of smart cities, delineating their fundamental characteristics, and exploring how advanced technologies, data-driven decision-making, and citizen engagement converge to enhance urban sustainability and efficiency. Moving to the Ukrainian context, the article meticulously analyzes the role of the government in promoting smart city development, detailing national strategies and initiatives that underscore the importance of digital technology in economic growth and environmental resilience. The study accentuates challenges encountered in the course of smart city development in Ukraine, including funding constraints, limited civil society engagement, and technological and infrastructural hurdles. It underscores the need for a multifaceted approach to address these challenges effectively. International exemplars from cities such as Barcelona, Singapore, Seoul, and Dubai are presented to glean insights into successful smart city projects and draw lessons applicable to the Ukrainian context. In conclusion, the research posits a future outlook for smart cities in Ukraine, projecting a landscape where private sector collaboration, robust government support, and a focus on environmental sustainability foster a technologically advanced and inclusive urban environment. The article concludes by emphasizing the transformative potential of smart city initiatives in Ukraine and calls for ongoing research and active participation to shape a smarter and more resilient urban future.*

*Key words: Smart Cities, Legal Framework, Development Strategies, Urban Digitization, Advanced Technologies, Digital Transformation, Infrastructure*

### **Т. П. Паламарчук. Організаційно-правові засади смарт-міст в Україні: комплексний огляд**

*У статті поглиблено розглядаються організаційні та правові засади формування смарт міст в Україні. У міру того, як глобальна тенденція до цифровізації міст набуває популярності, в статті досліджуються ключові елементи, що рушійно впливають на ініціативи смарт міста, охоплюючи організаційні стратегії, правові рамки та виклики, з якими стикаються в цьому трансформаційному процесі. Детальну увагу приділяється роз'ясненню концепції розумних міст, окреслення їхніх фундаментальних характеристик і вивчення того, як передові технології, процес прийняття рішень на основі даних і залучення громадян об'єднуються для підвищення стійкості та ефективності міст. Переходячи до українського контексту у статті прискільки аналізується роль уряду в просуванні розвитку смарт міста, деталізуючи національні стратегії та ініціативи, які підкреслюють важливість цифрових технологій для економічного зростання та екологічної стійкості. Дослідження акцентує увагу на викликах, які виникають під час розвитку смарт міст в Україні, включаючи обмеження фінансування, обмежене залучення громадянського суспільства, технологічні та інфраструктурні перешкоди. Це підкреслює необхідність багатогранного підходу для ефективного вирішення цих проблем. Зарубіжний досвід таких міст, як Барселона, Сінгапур, Сеул і Дубай, представлені, щоб отримати уявлення про успішні проекти смарт міста та отримати досвід, який можна імплементувати в Україні. Підсумовуючи, дослідження визначає майбутні перспективи розвитку смарт міст в Україні, проектує ландшафт, де співпраця приватного сектору, потужна державна підтримка та зосередженість на екологічній стійкості сприяють розвитку технологічно передового та інклюзивного міського середовища.*

*Ключові слова: смарт-міста, правові засади, стратегії розвитку, цифровізація міст, передові технології, цифрова трансформація, інфраструктура*

**Formulation of the problem.** The problem addressed in this article revolves around the multifaceted development of smart cities in Ukraine, encompassing both organizational and legal aspects. As global urbanization trends increasingly lean towards digital transformation, the study identifies and examines the challenges and opportunities inherent in the establishment of smart cities within the Ukrainian context. The research delves into the intricate organizational strategies required for effective implementation, exploring the collaborative efforts among government bodies, local authorities, and the private sector. Simultaneously, it scrutinizes the legal framework governing smart city initiatives, emphasizing the regulatory measures and legislative landscape influencing their successful execution. The article seeks to address issues such as funding constraints, limited civil society engagement,

and technological hurdles that impede progress, while also highlighting the transformative potential of smart cities in Ukraine for economic growth, environmental sustainability, and enhanced urban living. The overarching problem is to comprehensively analyze and present a roadmap for the development of smart cities in Ukraine, considering the intricate interplay between organizational strategies and regulatory measures.

**Analysis of recent research and publications.** Among scientists, such scientists as Bohun L.V., Dmytrenko V.I., Muzhanova T.M., Polishchuk B.G., Chukut C.A. studied the problems of "smart" cities. [1–3]. To improve the quality of life, safety, energy saving and economic growth, cities in Ukraine and the world are implementing various projects, which have received the general name "Smart City". The topic of the development of Smart cities in scientific publications is related to the study of modern trends in the development and implementation of "smart cities" projects. Analyzing recent research and publications on the topic of smart cities in Ukraine reveals several notable trends and areas of focus within the academic and professional discourse.

**The article aims** to comprehensively explore and analyze the organizational and legal framework for the development of smart cities in Ukraine. The overarching goal is to provide readers, including urban planners, technology enthusiasts, and those interested in the future of urban living, with valuable insights and information on the key aspects influencing the establishment of smart cities in the Ukrainian context.

**Presenting main material.** Smart Cities aim to create sustainable and efficient urban environments through the integration of advanced technologies, data analytics, and connectivity. Ukraine has a burgeoning Smart City initiative, with a focus on developing the organizational and legal framework to support these innovative cities. The organizational framework encompasses key elements such as urban planning, infrastructure development, and stakeholder collaboration. The legal framework in Ukraine includes regulatory measures and legislation to facilitate the implementation of Smart City projects. For a detailed understanding of the concept, it is important to define the conceptual and categorical apparatus and the meaning of the Smart City.

#### **The Concept of Smart Cities**

In recent years, the concept of smart cities has gained significant attention worldwide, with governments, urban planners, and tech enthusiasts alike recognizing its potential to transform urban areas into more efficient, sustainable, and livable spaces. Smart cities leverage digital technology and data-driven solutions to improve various aspects of urban life, including infrastructure, transportation, energy, public services, and citizen engagement.

Smart cities can be broadly defined as urban areas that utilize advanced technologies and data analytics to enhance the quality of life for residents while efficiently managing resources. These cities are characterized by their integration of digital infrastructure, Internet of Things (IoT) devices, and data analytics to optimize various systems and improve overall city operations.

The function of the Smart City is to some extent to restructure the basic conditions of communities and related social organizations, and this is probably a possible way to achieve good social governance. This is more important than the settlement of social contradictions. It is for this part of the project and this part that the trends of such projects, funds or policies are relatively high [4].

Smart cities prioritize citizen engagement and participation, recognizing that residents play a crucial role in shaping the urban environment. Through participatory platforms, mobile applications, and civic engagement initiatives, residents can actively contribute their ideas, feedback, and concerns. This fosters a sense of ownership and collaboration, ultimately resulting in the co-creation of urban solutions that truly meet the needs of the community.

#### **The Smart City Initiative in Ukraine**

The concept of smart cities has gained significant attention worldwide, and Ukraine has also been actively pursuing the development of smart city projects. The Ukrainian government recognizes the importance of digital technology and sustainable urban development in driving economic growth, improving the overall quality of life, and addressing environmental challenges. This section will provide a comprehensive overview of the smart city initiative in Ukraine, highlighting key aspects such as the role of the government, private sector participation, and specific projects being undertaken.

Regarding the situation in Ukraine, it should be noted the significant damage caused to infrastructure objects during 2022–2023. As of February 2023, the total amount of damage caused to the infrastructure of Ukraine due to the full-scale invasion of Russia has increased by another \$6 billion and is \$143.8 billion (according to replacement cost). In second place in terms of the amount of damage caused is the sphere of infrastructure. According to the results of a year of full-scale war, losses in this area are estimated at \$36.2 billion. During this time, more than 25 thousand kilometers of state and local roads and 344 bridges and overpasses were destroyed or damaged due to the war [5].

The Ukrainian government plays a critical role in promoting and fostering the development of smart cities. It has established a national-level strategy to guide the implementation of smart city projects across the country. This strategy emphasizes the use of digital technology, data-driven decision-making, and citizen engagement to create smarter, more efficient urban areas. The government has also established regulatory frameworks and incentives to attract private sector investment in smart city infrastructure projects.

The private sector plays an important role in financing and implementing smart city projects in Ukraine. The government encourages collaboration between the public and private sectors to leverage the expertise and resources of different stakeholders. Several cities in Ukraine have embraced smart city initiatives and are undertaking projects to transform their urban areas. One notable example is the city of Dnipro, which has launched a large-scale project focused on enhancing urban resilience and promoting environmental sustainability. Through the implementation of smart infrastructure and the use of digital technologies, the city aims to reduce greenhouse gas emissions and improve overall energy efficiency.

Another noteworthy project is the Participatory Lab Positive Energy District in Lviv. This project, which is supported by civil society organizations and the Ukrainian government, aims to create an innovative and sustainable urban area that generates more energy than it consumes. By combining renewable energy sources, energy-efficient buildings, and smart city systems, the district serves as a model for future development and showcases the potential of smart cities in Ukraine.

### **Organizational Framework for Smart Cities in Ukraine**

Smart cities are quickly becoming a global phenomenon, with countries worldwide embracing the concept and implementing initiatives to transform urban areas into technologically advanced and sustainable hubs. Ukraine, too, recognizes the importance of smart cities in its future economic reconstruction and has made significant strides in developing its own smart city infrastructure. In this section, we will delve into the organizational framework for smart cities in Ukraine, exploring the key players, partnerships, and policies that drive the country's smart city initiatives.

It is important to identify the Ukrainian Government's Role in its development. The Ukrainian government plays a critical role in promoting and facilitating the development of smart cities in the country. It has formulated a comprehensive strategy that outlines the steps and measures necessary to transition Ukrainian cities into smart and sustainable entities. This strategy focuses on leveraging digital technology, improving urban resilience, and fostering environmental sustainability. To achieve these objectives, the government collaborates closely with various stakeholders, including local authorities, civil society organizations, and the private sector.

At the local level, Ukrainian cities are actively involved in the smart city building process. Each specific city develops its own smart city project tailored to its unique needs and challenges. Local authorities work closely with the national government to align their initiatives with the broader goals outlined in the national strategy. Notably, public participation and engagement are crucial elements in the planning and implementation of smart city projects. Collaboration with the private sector is a vital component of smart city initiatives in Ukraine. The private sector brings in essential expertise, resources, and innovative technologies to implement and finance infrastructure projects. The Ukrainian government actively encourages private sector investment in smart city projects through various incentives and partnerships. This partnership helps drive innovation, accelerate the deployment of smart technologies, and ensures the long-term sustainability of the smart city ecosystem.

Ukraine recognizes the importance of international collaboration for the successful development of smart cities. The country actively cooperates with international organizations, institutes, and smart city experts from around the world. Through knowledge exchange, best practices sharing, and joint projects, Ukraine leverages the global experience to establish a robust smart city framework. Additionally, Ukraine actively participates in international events and initiatives focused on smart cities, enabling the country to position itself as an innovative and attractive destination for investment and collaboration.

### **Legal Framework for Smart Cities in Ukraine**

The development of smart cities in Ukraine is driven by a robust legal framework that aims to provide a clear roadmap for the implementation and regulation of smart city initiatives. The Ukrainian government recognizes the important role that smart cities play in enhancing the quality of life for citizens and promoting sustainable development. Consequently, they have implemented various laws and regulations that govern the planning, implementation, and operation of smart city projects.

1. The Law on Urban Development: This law sets out the legal basis for urban development, including the establishment of smart cities. It regulates the process of creating urban areas with advanced infrastructure and digital technology integration. The law ensures that smart cities are developed in a systematic and sustainable manner, taking into account the long-term needs and priorities of the Ukrainian cities.

2. The Law on Smart Cities: Enacted in 2018, this law defines the concept of a smart city and outlines the principles and objectives of smart city development. It emphasizes the use of digital technology and data-driven solutions to enhance the quality of life, improve public services, and promote environmental sustainability. The law also encourages collaboration among various stakeholders, including the government, private sector, and civil society organizations, to drive smart city initiatives.

3. The Law on Public-Private Partnership (PPP): Recognizing the significance of private sector investment in smart city projects, the Ukrainian government has established a legal framework for PPPs. This law provides

guidelines for public-private collaboration in financing and implementing infrastructure projects, including those related to smart city development. It aims to attract private investments and expertise to accelerate the implementation of smart city initiatives and ensure their long-term sustainability.

4. The Law on Energy Efficiency: Smart cities prioritize energy efficiency and strive to reduce greenhouse gas emissions. The Ukrainian government has enacted the Law on Energy Efficiency to promote energy-saving measures and encourage the adoption of smart grid technologies. This law provides a regulatory framework for energy management and the integration of renewable energy sources into smart city systems, thereby contributing to environmental sustainability.

5. The Law on Digital Transformation: The digital transformation of cities is at the core of smart city development. The Ukrainian government has introduced the Law on Digital Transformation to create a conducive environment for the implementation of digital technologies in various sectors, including healthcare, education, transportation, and governance. This law facilitates the integration of digital solutions into smart city projects and promotes the use of data-driven decision-making processes.

### **Challenges and Opportunities for Smart City Development in Ukraine**

As the Ukrainian government strives to modernize its economy and build a sustainable future, the concept of smart cities has emerged as a key strategy. However, the development of smart cities in Ukraine comes with its own set of challenges and opportunities. In this section, we will explore some of the main obstacles that need to be overcome, as well as the potential for growth and innovation.

One of the major challenges for smart city development in Ukraine is the limited availability of funding from the government and private sector. Smart city projects require significant investments in digital infrastructure, smart grids, and other technological advancements. Without adequate financial resources, it becomes difficult to implement large-scale projects that can truly transform urban areas. Therefore, attracting private sector investment becomes crucial in order to secure the necessary funding for smart city initiatives.

Securing funding from the government and private sector is crucial for the successful implementation of smart city projects in Ukraine. Limited Awareness and Engagement of Civil Society Organizations another challenge is the limited awareness and engagement of civil society organizations in the development of smart cities. For smart city initiatives to be successful, it is important to involve various stakeholders and engage the community in decision-making processes.

### **International Examples of Successful Smart City Projects**

Smart cities have been rapidly emerging across the globe, showcasing innovative solutions for urban development and sustainable living. Let's explore some noteworthy examples that demonstrate the potential of smart city initiatives in improving the quality of life for citizens.

A smart concept is an urban design principle and practice that promotes effective integrated real-time information and communication technology (ICT) infrastructure facilities and services to achieve sustainable development. The concept of smart infrastructure comes from the concept of a Smart City, which is a complex system with various elements such as people, governance, environment, economy, mobility and living conditions in a certain geographical space with effective ICT that contribute to a smart sustainable environment [6].

Barcelona has gained international recognition for its smart city efforts. Through their comprehensive implementation of digital technology and data-driven solutions, Barcelona has transformed various aspects of urban life. One remarkable project is the implementation of a smart parking system, which uses sensors to detect available parking spaces, helping drivers find parking quickly and reducing traffic congestion. This initiative not only improves transportation efficiency but also contributes to reducing greenhouse gas emissions.

Singapore has established itself as a leader in smart city development with its "Smart Nation" initiative. The country has leveraged advanced technologies, such as the Internet of Things (IoT) and data analytics, to create a seamlessly connected city. One impressive example is their intelligent traffic management system, which utilizes real-time data to optimize traffic flow and reduce commuting time. This initiative has significantly improved transportation efficiency and enhanced the overall quality of life for Singaporeans.

Dubai has embraced the concept of smart cities through its "Smart Dubai" initiative. One outstanding project under this initiative is the implementation of a smart transportation system. This system integrates various modes of transportation and provides commuters with real-time information, enabling them to choose the most efficient routes and modes of travel. This initiative has significantly improved transportation accessibility and efficiency, ultimately enhancing the overall urban experience for residents and visitors alike.

These international examples highlight the immense potential of smart city projects in transforming urban areas and improving the quality of life for residents. By leveraging digital technology and data-driven solutions, cities can enhance transportation systems, reduce environmental impact, and create more sustainable and resilient communities.

### Future Outlook for Smart Cities in Ukraine

As the concept of smart cities gains momentum globally, there is a tremendous opportunity for Ukraine to harness the benefits of digital technology and transform its urban areas. The future outlook for smart cities in Ukraine is promising, with various initiatives and policies in place to pave the way for a more sustainable and technologically advanced urban landscape.

The private sector will play a crucial role in driving the smart city initiative in Ukraine. By collaborating with the government and other stakeholders, private companies can bring in innovative solutions, expertise, and investments to accelerate the development of smart city projects. This partnership will ensure that the implementation of smart infrastructure is efficient and tailored to the specific needs of Ukrainian cities.

One of the critical roles that smart cities can play is in promoting environmental sustainability. By leveraging digital technology and smart grid systems, Ukrainian cities can optimize energy consumption, reduce greenhouse gas emissions, and improve overall environmental performance. The integration of renewable energy sources and the implementation of energy-efficient solutions will contribute to creating greener and more livable urban areas.

The future of smart cities in Ukraine also involves enhancing public transportation management and improving the overall urban infrastructure. By integrating smart transportation systems, such as intelligent traffic management and real-time public transportation tracking, Ukrainian cities can alleviate congestion, enhance mobility, and provide seamless connectivity for residents and visitors.

**Conclusions.** In conclusion, understanding the organizational and legal framework for smart cities in Ukraine is crucial for the country's development and progression in the digital era. By analyzing the current state of smart-city infrastructure globally and in Ukraine, we have identified priority directions for improvement and highlighted the tools of state policy for modernization. It is evident that a comprehensive approach is needed to effectively implement smart city solutions and overcome challenges. The future of smart cities in Ukraine looks promising, with the private sector playing a vital role in driving innovation and investments. The government's support, collaborative approach, and focus on environmental sustainability will pave the way for a more technologically advanced and inclusive urban landscape.

### Bibliography:

1. Поліщук В., Богун Л. Активізація сталого розвитку міст на основі сучасних технологій у системі Smart City. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 776–780.
2. Дмитренко В., Чукут С. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження Е-урядування на місцевому рівні». *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 89–93.
3. Мужанова Т. «Розумне місто» як інноваційна модель управління. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 2(20). С. 116–122.
4. Graf S., Lanzerath F, Sapienza A, et al. Prediction of SCP and COP for adsorption heat pumps and chillers by combining the large-temperature-jump method and dynamic modeling. *Appl Therm Eng*. 2019. № 98(5). P. 900–909.
5. За рік повномасштабної війни росія завдала збитків інфраструктурі України на майже \$144 млрд. Київська школа економіки, 2023. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/za-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-rosiya-zavdala-zbitkiv-infrastrukturi-ukrayini-na-mayzhe-144-mlrd/>.
6. Isa A. S., Dodo Y. A., Ojobo H., Alkali I. A. Deployment of smart technologies for improving energy efficiency in office buildings in Nigeria. *Life*. 2016. №3(1).

### References:

1. Polishchuk V., Bohun L. Aktyvizatsiia staloho rozvytku mist na osnovi suchasnykh tekhnolohii u systemi Smart City. [Activation of sustainable development of cities based on modern technologies in the Smart City system] *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2015. № 8. P. 776–780.
2. Dmytrenko V., Chukut C. Smart-siti chy elektronne misto: suchasni pidkhody do rozuminnia vprovadzhennia E-uriaduvannia na mistsevomu rivni». [Smart city or electronic city: modern approaches to understanding the implementation of E-governance at the local level"] *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2016. № 13. P. 89–93.
3. Muzhanova T. «Rozumne misto» yak innovatsiina model upravlinnia. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. ["Smart city" as an innovative management model. *Economy. Management. Business*] 2017. № 2(20). P. 116–122.
4. Graf S., Lanzerath F, Sapienza A, et al. Prediction of SCP and COP for adsorption heat pumps and chillers by combining the large-temperature-jump method and dynamic modeling. *Appl Therm Eng*. 2019. №98(5). P. 900–909.
5. Za rik povnomasshtabnoi viiny rosiia zavdala zbytkiv infrastrukturi Ukrainy na maizhe \$144 mlrd. [During the year of the full-scale war, Russia caused almost \$144 billion in damage to the infrastructure of Ukraine] *Kyivska shkola ekonomiky*, 2023 URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/za-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-rosiya-zavdala-zbitkiv-infrastrukturi-ukrayini-na-mayzhe-144-mlrd/>.
6. Isa A. S., Dodo Y. A., Ojobo H., Alkali I. A. Deployment of smart technologies for improving energy efficiency in office buildings in Nigeria. *Life*. 2016. № 3(1).

**І. С. Стеців**, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри адміністративного та фінансового  
менеджменту Національного університету  
«Львівська політехніка»

## ДО ПИТАННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ В УКРАЇНІ

У статті висвітлено проблемні аспекти функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в Україні. Обґрунтовано необхідність виокремлення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, що зумовлена глобальною важливістю ефектів, на досягнення яких спрямоване функціонування даного механізму. Загалом, глобальний ефект від обґрунтованого застосування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою проявляється у забезпеченні сталої, доступної та надійної харчової системи. Досліджено важливі інструменти, що забезпечують функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, зокрема ряд програм державної підтримки економіки 2022–2023 року, що відображають цей механізм та демонструють типові позитивні та негативні сторони його реалізації. Доведено, що мірилом ефективності державної підтримки в рамках аналізованих програм має бути безперервність спостереження за функціонуванням існуючого механізму та його впливом на кінцеві цілі, а також, що правильно побудована система моніторингу здатна це забезпечити. З метою виявлення наявних проблем побудовано модель реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою (ЕМ ДУПБ) в рамках державної програми «Надання грантів для створення або розвитку бізнесу». Виявлено лідируючі позиції погоджених проектів надання грантів за даною програмою у таких областях як Закарпатська, Київська, Дніпропетровська, Львівська, Житомирська та Івано-Франківська.

Продемонстрований у моделі алгоритм взаємодії елементів процесу моніторингу візуалізує наявні регламенти спостереження за реалізацією гранту, а проведений аналіз нормативно-правового забезпечення, що регламентує представлений у моделі механізм, свідчить про наявність деяких прогалин, впорядкування котрих могло б суттєво покращити ефективність здійснюваного моніторингу. Виявлено відсутність таких важливих характеристик моніторингу як системність та безперервність спостереження за об'єктом моніторингу, динамічність, комплексність, спрямованість на прогноз та взаємозв'язок з цілями, тому важливим для забезпечення ефективності функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою є запровадження обґрунтованої системи моніторингу.

Ключові слова: продовольча безпека, державне управління, економічний механізм, моніторинг, програми державної підтримки, інструменти економічного механізму.

### **I. S. Stetsiv. To the question of the functioning of the economic mechanism of public administration of food security in Ukraine**

The article highlights the problematic aspects of the functioning of the economic mechanism of state management of food security in Ukraine. The necessity of distinguishing the economic mechanism of state management of food security is substantiated, which is determined by the global importance of the effects aimed at achieving the functioning of this mechanism. In general, the global effect of the justified application of the economic mechanism of state management of food security is manifested in ensuring a sustainable and reliable food system in the national security of the population.

Important tools that ensure the functioning of the economic mechanism of state management of food security have been studied, in particular a number of state support programs for the economy in 2022, which reflect this mechanism and demonstrate typical positive and negative sides of its implementation. Among them are grants for the creation or development of own business, gardening, berry growing and viticulture, greenhouse farming, processing enterprises, for startups, programs "Affordable loans 5–7–9%", "Financial leasing 5–7–9%", "Affordable mortgage 7%", the program of innovative vouchers and support for dual-use projects, compensation for the employment of internally displaced persons, the program for lending to SMEs in Ukraine in priority sectoral directions, and also the program to support the financing of investment projects of SMEs in priority areas.

It is proven that the measure of effectiveness of state support within the analyzed programs should be the continuity of observation of the functioning of the existing mechanism and its impact on the final goals, and also that a properly built monitoring system is able to provide this. In order to identify existing problems, a model of the implementation of the economic mechanism of state management of food security (EM DUPB) within the state program "Granting grants for the creation or development of business" was built. Leading positions of agreed grant projects under this program have been identified in such regions as Zakarpattia, Kyiv, Dnipropetrovsk, Lviv, Zhytomyr, and Ivano-Frankivsk.

The algorithm of interaction of the elements of the monitoring process demonstrated in the model visualizes the existing regulations for observing the implementation of the grant, and the analysis of the regulatory and legal support regulating the mechanism presented in the model indicates the presence of some gaps, the ordering of which could significantly improve the effectiveness of the monitoring carried out. The absence of such important characteristics of monitoring as systematization and continuity of observation of the object

*of monitoring, dynamism, complexity, orientation to prediction and interrelation with goals has been revealed, therefore it is important to introduce a well-founded monitoring system to ensure the effectiveness of the functioning of the economic mechanism of state management of food security.*

*Key words: food security, public administration, economic mechanism, monitoring, state support programs, tools of the economic mechanism.*

**Постановка проблеми.** Ефективність механізмів державного управління продовольчою безпекою в Україні обмежується рядом проблем, що виникають протягом останніх років. Україна зіштовхується з викликами, пов'язаними з політичною нестабільністю та воєнним конфліктом, що призводить до появи проблем з інвестиціями, виробництвом та логістикою, які прямо впливають на аграрний сектор країни. Поряд з цим, дія економічного механізму блокується недостатністю бюджетних асигнувань та інвестицій у аграрний сектор, що обмежує можливість для розвитку сільського господарства, модернізації технологій та підвищення продуктивності, а також складністю та неефективністю регуляторного середовища, високою бюрократією, корупцією та відсутністю прозорих правил створюють додаткові перепони. Частину цих проблем можна вирішити шляхом запровадження комплексного підходу до функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, який включатиме моніторинг усіх процесів, спрямованих на забезпечення продовольчої безпеки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Державне управління продовольчою безпекою є предметом досліджень багатьох науковців, які серед іншого зосереджують свою увагу на інституціональному забезпеченні функціонування продовольчої системи [2, с. 5–15], теоретико-методологічних засадах розроблення та функціонування механізмів забезпечення продовольчої безпеки [10, с. 96–103], комплексному механізму державного регулювання розвитку конкурентного середовища в аграрному секторі [9, с. 153–161], теоретичних засадах створення організаційно-економічного механізму забезпечення продовольчої безпеки [1, с. 160–169], економічних важелях механізму державного регулювання виробничої складової продовольчої безпеки [3, с. 9–18], тощо.

Зокрема науковці Я.М. Гадзало, І.І. Ібатуллін, Ю.Я. Лузан окреслили основні тенденції та запропонували обґрунтовані пропозиції для вдосконалення інституціонального забезпечення функціонування продовольчої системи України в сучасних кризових умовах [2, с. 5–15]. Дане дослідження, має велике значення, особливо в контексті сучасних кризових умов, оскільки розуміння поточних тенденцій допомагає визначити слабкі місця та можливості для покращення. Враховуючи, що продовольча безпека є критично важливою для будь-якої держави, особливо в умовах кризи, запропоновані стратегії та підходи можуть допомогти в подоланні цих викликів, а вдосконалення законодавства та інституціональних механізмів, які регулюють аграрний сектор, має ключове значення для забезпечення стабільності та ефективності продовольчої системи. Поряд із цим адаптація до стандартів та вимог ЄС сприятиме подальшому розвитку та інтеграції України в європейську економічну систему. В цілому, таке дослідження є критично важливим для розробки ефективних стратегій та політик, які допоможуть Україні не тільки подолати нинішні виклики, але й забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

Модель, розроблена науковцями М. М. Шевченко, З. К. Бондарем, яка включає в себе різноманітні складові механізму забезпечення продовольчої безпеки, є важливою для створення ефективної системи державного управління у цій сфері, оскільки кожна складова має свою унікальну роль і внесок у загальну структуру [10, с. 96–103]. Зокрема правовий механізм забезпечує правову основу для регулювання продовольчої безпеки, включаючи законодавство, нормативно-правові акти, що регулюють виробництво, розподіл та контроль якості продовольчих товарів; інституційний механізм включає структуру та функції державних, приватних та міжнародних організацій, які впливають на продовольчу безпеку; організаційно-адміністративний механізм охоплює процедури та процеси управління, планування та координації діяльності, пов'язаної з продовольством; фінансовий механізм визначає розподіл та використання фінансових ресурсів для підтримки продовольчої безпеки, включаючи бюджетування, кредитування та інвестиції; кадровий механізм спрямований на забезпечення кваліфікованими фахівцями, які мають необхідні знання та навички для ефективного управління продовольчою безпекою; науково-методичний механізм включає дослідження, розробку та впровадження інновацій та кращих практик у сфері продовольства; економічний механізм: включає політики та практики, що стимулюють виробництво, розподіл та доступність продовольства. Комплексний підхід до управління продовольчою безпекою, який включає всі ці складові, сприяє створенню гнучкої, адаптивної та стійкої системи, здатної ефективно реагувати на різноманітні виклики та забезпечувати надійну продовольчу безпеку на національному рівні.

В роботі Л.Я. Глубиш охарактеризовано економічні підйоми державного регулювання виробничої складової продовольчої безпеки та акцентовано увагу на особливостях формування механізму державного регулювання та періодичності його становлення в Україні [3, с. 9–18]. Вищенаведене дослідження демонструє складний і багатограний підхід до вирішення проблем функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, акцентуючи на необхідності реформування та балансу між державним регулюванням і ринковими принципами, проте автором не запропоновано конкретних заходів, здатних вирішити описані проблеми. На наш погляд ключові аспекти повинні зосереджуватися на забезпеченні продовольчих ресурсів як основи

економічного розвитку, оскільки успішне агропромислове виробництво є фундаментом для стабільного економічного зростання, а без ефективного забезпечення продовольчими ресурсами, економічне процвітання є неможливим, особливо в країнах з високою залежністю від агропромислового сектору. Окрім цього важливо, щоб політика була комплексною і охоплювала не лише виробництво, але й інші важливі аспекти, такі як якість харчування, розвиток сільських територій та наукове забезпечення, що сприятиме створенню збалансованої, стабільної та стійкої системи. Поряд із цим комбінація державних та ринкових методів регулювання, що включає гнучке використання державного регулювання для стабілізації ситуації на ринку, з одночасним зменшенням надмірного втручання держави в економічні процеси, забезпечить створення умов для здорового ринкового середовища, яке може адекватно реагувати на виклики і зміни. Також важливо адаптувати теоретичні підходи та міжнародний досвід до місцевих умов та специфіки економічного розвитку країни, що забезпечить більш ефективне впровадження політик, орієнтованих на місцеві потреби та умови. У сукупності запропоновані заходи сприятимуть формуванню дієвої системи державного управління продовольчою безпекою, що на сьогодні потребує удосконалення, зокрема у частині функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою.

**Мета статті** – виявити проблемні аспекти функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідність виокремлення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою зумовлена глобальною важливістю ефектів, на досягнення яких спрямоване функціонування даного механізму. Зокрема слід зазначити, що харчова безпека є ключовою складовою соціальної та економічної безпеки країни, відтак наявність стабільного та доступного харчування є необхідною умовою для забезпечення благополуччя населення та підтримки національної безпеки. При цьому ефективне використання ресурсів, таких як земля, вода, енергія, та праця в аграрному секторі є ключовим для сталого виробництва харчових продуктів, а ефективне функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою сприяє раціональному розподілу цих ресурсів та підтримує ефективність виробництва та постачання продуктів. Окрім цього реалізація економічного механізму дозволяє контролювати ціни на продовольчі товари, забезпечуючи доступність продуктів для населення, запобігаючи їхньому надмірному зростанню, що знижує загрозу харчового недоїдання. Поряд із цим економічний механізм забезпечує стимули для інвестицій та допомагає регулювати технологічний прогрес у виробництві харчових продуктів, що сприяє зміцненню продовольчої безпеки через залучення необхідних інвестицій в аграрний сектор та впровадження сучасних технологій. Прояви вдалого застосування даного механізму мають своє місце і на міжнародній арені, зокрема в межах міжнародної торгівлі та обміні харчовими ресурсами. Загалом глобальний ефект від обґрунтованого застосування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою проявляється у забезпеченні сталої, доступної та надійної харчової системи.

Формуючи уявлення про функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою слід виокремити основні методи, засоби та інструменти даного механізму та можливість їх взаємодії для досягнення поставлених цілей. В межах певних методів, що включають загальні стратегії та підходи, які використовуються для вирішення певних завдань чи проблем слід виділити конкретні інструменти, засоби та ресурси, зокрема фінансові, правові, регуляторні, організаційні та інші. Відтак методи визначають загальний підхід до управління, в той час як інструменти конкретизують способи виконання цього підходу, а у контексті продовольчої безпеки інструменти та методи повинні використовуватися у системному поєднанні для досягнення мети забезпечення стабільного та доступного харчування населення.

Важливими інструментами, що забезпечують функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, на які варто звернути увагу під час даного дослідження є ряд програм державної підтримки економіки 2022 року, що відображають цей механізм та демонструють типові позитивні та негативні сторони його реалізації, серед яких гранти на створення або розвиток власного бізнесу, садівництва, ягідництва та виноградарства, тепличного господарства, переробних підприємств, на стартап, програми «Доступні кредити 5–7–9%», «Фінансовий лізинг 5–7–9%», «Доступна іпотека 7%», програма інноваційних ваучерів та підтримки проєктів подвійного призначення, компенсація за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, програма з кредитування ММСП України за пріоритетними галузевими напрямками, а також програма з підтримки фінансування інвестиційних проєктів МСП за пріоритетними напрямками [5].

Ефективність застосування цих інструментів характеризується позитивними показниками реалізації державної політики. Дослідження грантової підтримки створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, зокрема у частині обсягів грантів та площ насаджень на кінець 2023 року свідчать про лідируючі позиції погоджених проєктів надання грантів у таких областях як Закарпатська, Київська, Дніпропетровська, Львівська, Житомирська та Івано-Франківська, що відображено у таблиці 1.

Успішна реалізація цих проєктів підтверджується кількістю створених садів та теплиць, що демонструє картографічна діаграма регіональної реалізації грантової програми розвитку садівництва та тепличного господарства відображена на рис. 1.

Таблиця 1

**Аналіз регіональної структури погоджених проектів надання грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства на кінець 2023 року**

| Область           | Обсяги грантів |        | Площа насаджень |        |
|-------------------|----------------|--------|-----------------|--------|
|                   | грн.           | %      | га              | %      |
| Вінницька         | 34791699       | 4,90   | 93,15           | 4,00   |
| Волинська         | 31809500       | 4,48   | 129,43          | 5,56   |
| Дніпропетровська  | 68341000       | 9,63   | 208,99          | 8,97   |
| Житомирська       | 41398849       | 5,83   | 159,5           | 6,85   |
| Закарпатська      | 165882449      | 23,38  | 490,76          | 21,07  |
| Івано-Франківська | 41793240       | 5,89   | 155             | 6,66   |
| Київська          | 97404450       | 13,73  | 368,82          | 15,84  |
| Кіровоградська    | 2020000        | 0,28   | 8,08            | 0,35   |
| Львівська         | 71789600       | 10,12  | 256,59          | 11,02  |
| Миколаївська      | 1533000        | 0,22   | 10,95           | 0,47   |
| Одеська           | 20065000       | 2,83   | 63,07           | 2,71   |
| Полтавська        | 17875000       | 2,52   | 51,4            | 2,21   |
| Рівненська        | 8717500        | 1,23   | 36,9            | 1,58   |
| Тернопільська     | 31580000       | 4,45   | 105,52          | 4,53   |
| Харківська        | 1535000        | 0,22   | 6,14            | 0,26   |
| Хмельницька       | 12656000       | 1,78   | 33,86           | 1,45   |
| Черкаська         | 14000000       | 1,97   | 35              | 1,50   |
| Чернівецька       | 17872000       | 2,52   | 44,68           | 1,92   |
| Чернігівська      | 28456000       | 4,01   | 71,14           | 3,05   |
| Разом             | 709520287,00   | 100,00 | 2328,98         | 100,00 |

Джерело: розраховано автором за даними [4; 6]

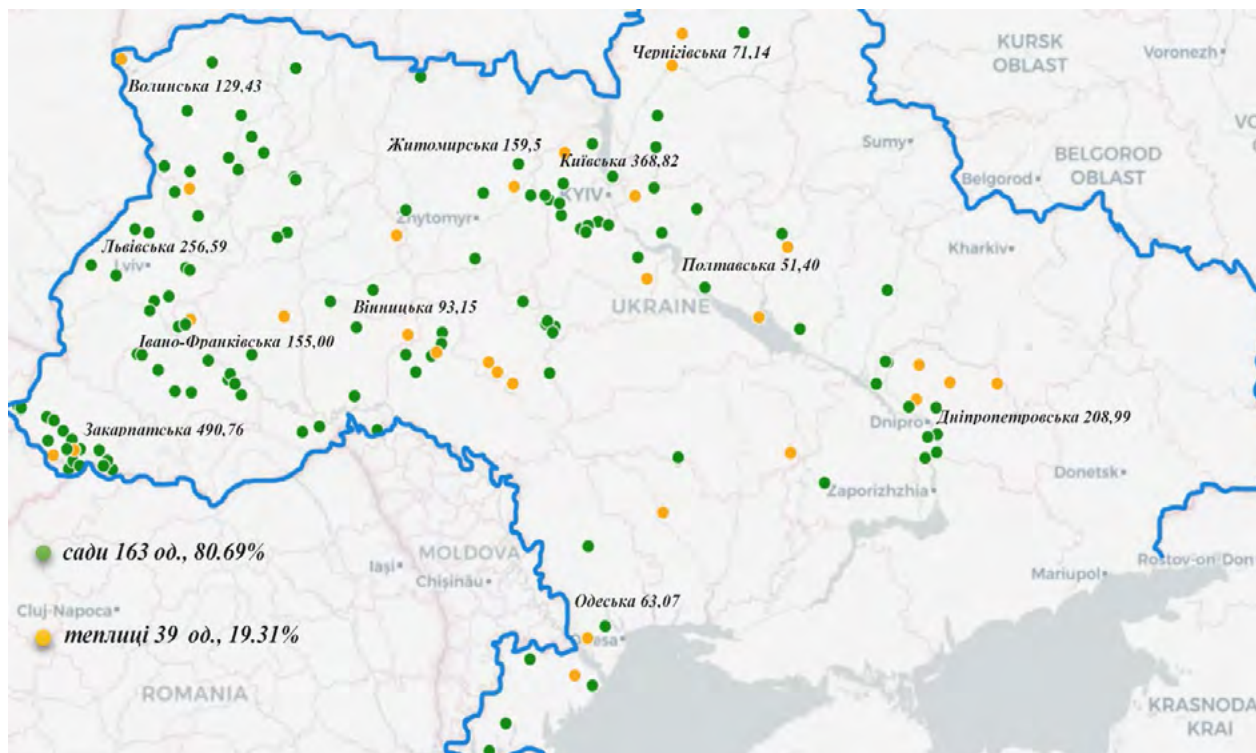


Рис. 1. Картографічна діаграма регіональної реалізації грантової програми розвитку садівництва та тепличного господарства

Джерело: побудовано автором за даними [4; 6]

Іншим важливим показником, що характеризує результативність застосування даного інструменту в межах економічного механізму державного управління продовольчою безпекою, є частка виплачених грантів (табл. 2), яка практично у всіх областях (за винятком Миколаївської та Кіровоградської області) становить понад 60%.

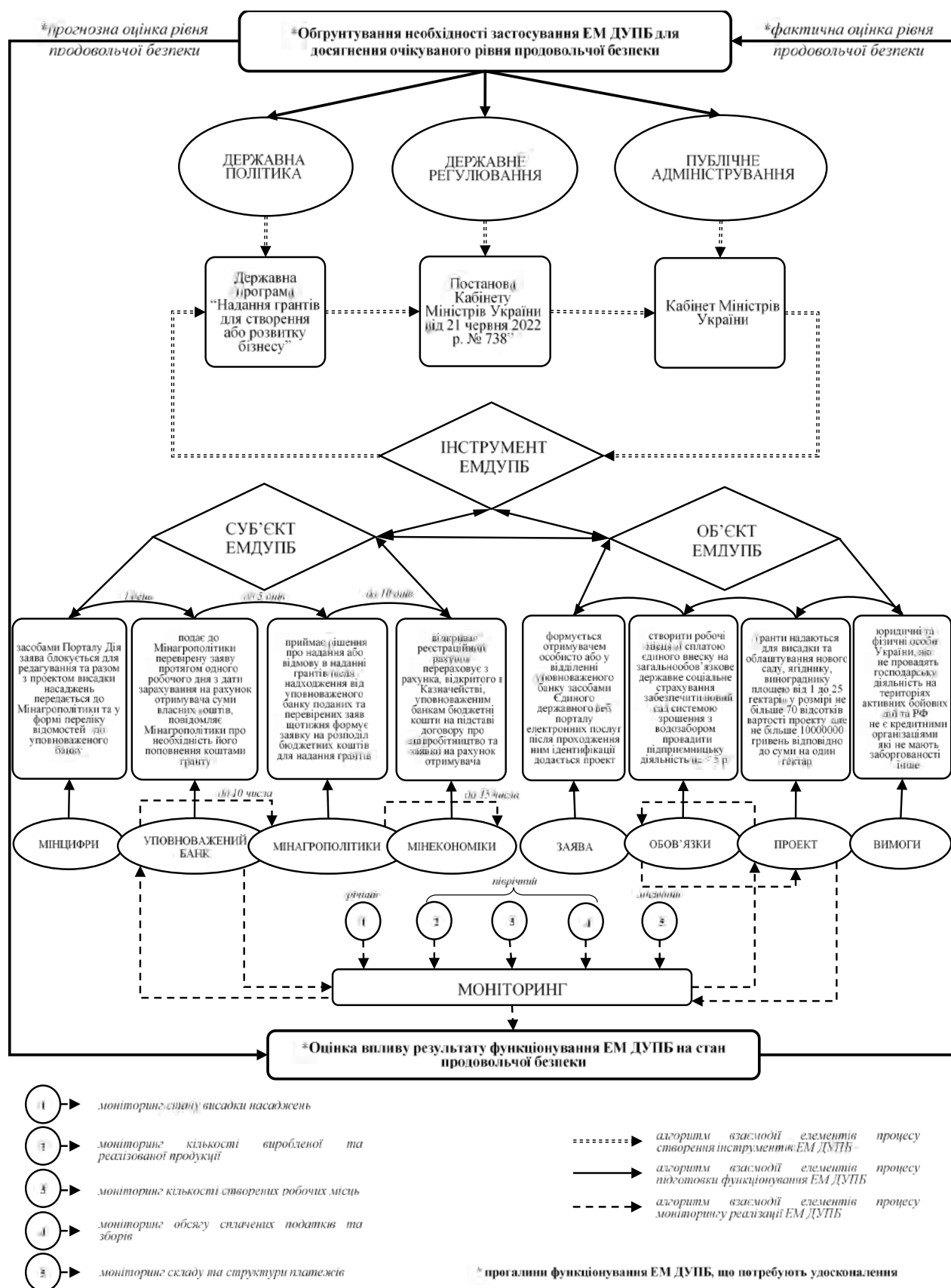


Рис. 2. Модель реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою (ЕМ ДУПБ) в рамках державної програми «Надання грантів для створення або розвитку бізнесу»

Джерело: розробка автора на основі джерел [7; 8]

Проте досліджені показники, за якими проводиться моніторинг на державному рівні, дають лише загальне уявлення про стан речей і демонструють скоріше результативність, аніж ефективність. Окрім цього варто відмітити відсутність, у такому підході до моніторингу, взаємозв'язку отриманих результатів із цілями державного управління продовольчою безпекою та її ключовими показниками.

Безумовно, необхідність підтримки даного виду діяльності для забезпечення продовольчої безпеки має важливе значення, але мірилом ефективності даного процесу має бути безперервність спостереження за функціонуванням даного механізму та його впливом на кінцеві цілі, і правильно побудована система моніторингу здатна це забезпечити.

Таблиця 2

**Аналіз структури виплачених грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства на кінець 2023 року**

| Область           | Сума погоджених грантів, тис. грн. | Сума виплачених грантів, тис. грн. | Частка виплачених грантів, % |
|-------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|
| Вінницька         | 66 292                             | 49 292                             | 74,36                        |
| Волинська         | 38 810                             | 34 763                             | 89,57                        |
| Дніпропетровська  | 110 191                            | 95 733                             | 86,88                        |
| Житомирська       | 48 399                             | 37 776                             | 78,05                        |
| Закарпатська      | 188 882                            | 118 791                            | 62,89                        |
| Івано-Франківська | 48 793                             | 40 958                             | 83,94                        |
| Київська          | 110 434                            | 97 404                             | 88,20                        |
| Кіровоградська    | 9 520                              | 5 520                              | 57,98                        |
| Львівська         | 71 790                             | 58 994                             | 82,18                        |
| Миколаївська      | 15 533                             | 1 533                              | 9,87                         |
| Одеська           | 34 065                             | 21 838                             | 64,11                        |
| Полтавська        | 24 875                             | 15 157                             | 60,93                        |
| Рівненська        | 8 718                              | 8 718                              | 100,00                       |
| Тернопільська     | 49 080                             | 38 820                             | 79,10                        |
| Хмельницька       | 26 656                             | 26 656                             | 100,00                       |
| Черкаська         | 16 000                             | 13 944                             | 87,15                        |
| Чернівецька       | 17 872                             | 17 336                             | 97,00                        |
| Чернігівська      | 32 456                             | 22 520                             | 69,39                        |

Джерело: розраховано автором за даними [4; 6]

З метою виявлення наявних проблем нами побудовано модель реалізації економічного механізму державного управління продовольчою безпекою (ЕМ ДУПБ) в рамках державної програми «Надання грантів для створення або розвитку бізнесу» (рис. 2).

Представлений у моделі алгоритм взаємодії елементів процесу моніторингу візуалізує наявні регламенти спостереження за реалізацією гранту, а проведений аналіз нормативно-правового забезпечення, що регламентує представлений у моделі механізм, свідчить про наявність деяких прогалин, впорядкування котрих могло б суттєво покращити ефективність здійснюваного моніторингу.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Відображена модель демонструє відсутність таких важливих характеристик моніторингу як системність та безперервність спостереження за об'єктом моніторингу, динамічність, комплексність, спрямованість на прогноз та взаємозв'язок з цілями. Відтак важливим для забезпечення ефективності функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою є запровадження обґрунтованої системи моніторингу.

**Список використаних джерел:**

- Басюркіна Н. Й. Теоретичні засади створення організаційно-економічного механізму забезпечення продовольчої безпеки регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 2011. № 2 (41), С. 160–169. URL: <http://surl.li/pdbnn>
- Гадзало Я., Ібатуллін І., Лузан Ю. Інституціональне забезпечення функціонування продовольчої системи України в сучасних кризових умовах. *Вісник аграрної науки*. 2022 №8 (100), С. 5-15. URL: [https://agrovisnyk.com/index.php/agrovisnyk/article/view/2022\\_08\\_01](https://agrovisnyk.com/index.php/agrovisnyk/article/view/2022_08_01)

3. Глубіш Л. Я. Економічні важелі механізму державного регулювання виробничої складової продовольчої безпеки. *Економічний форум*. 2013. №3, С. 9–18. URL: <http://surl.li/pdbnx>
4. Гранти для садівництва, ягідництва та виноградарства. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційна сторінка. URL: <https://minagro.gov.ua/pidtrimka/nadannya-grantiv-dlya-stvorenniya-biznesu/granti-dlya-sadivnictva-yagidnictva-ta-vinogradarstva>
5. Державні програми підтримки економіки у 2022 році. Інформаційна довідка. Проєкт USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА»). URL: <https://hoverla.org.ua>
6. Онлайн моніторинг садів та теплиць. Портал супутникового моніторингу розвитку садів та теплиць, які отримали грантову підтримку від держави в рамках програми «єРобота». URL: <https://erobota.minagro.gov.ua/>
7. Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих російською федерацією затверджено наказом Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України 22 грудня 2022 року № 309. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#n15>
8. Порядок надання грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 21 червня 2022 р. № 738. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#n200>
9. Ульяновченко Ю. О. Комплексний механізм державного регулювання розвитку конкурентного середовища в аграрному секторі економіки. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. № 1, С. 153–161. URL: <http://surl.li/pdbna>
10. Шевченко М. М., Бондар З. К. Теоретико-методологічні засади розроблення та функціонування механізмів забезпечення продовольчої безпеки України на сучасному етапі державного будівництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 17. С. 96–103. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5156&i=15>

#### References:

1. Basiurkina, N. I. (2011), “*Teoretychni zasady stvorennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu zabezpechennia prodovolchoi bezpeky rehionu*” [“Theoretical foundations of the creation of the organizational and economic mechanism of ensuring food security of the region”], *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen* [Bulletin of Socio-Economic Research], no. 41(2), pp. 160-169. URL: <http://surl.li/pdbnn> [Ukraine]
2. Hadzalo, Ya., Ibatullin, I., and Luzan, Yu. (2022), “*Instytutsiine zabezpechennia funktsionuvannia prodovolchoi systemy Ukrainy v suchasnykh kryzovykh umovakh*” [“Institutional support of the functioning of the food system of Ukraine in current crisis conditions”], *Visnyk aharnoi nauky* [Bulletin of Agrarian Science], vol. 100(8), pp. 5–15. URL: [https://agrovisnyk.com/index.php/agrovisnyk/article/view/2022\\_08\\_01](https://agrovisnyk.com/index.php/agrovisnyk/article/view/2022_08_01) [Ukraine]
3. Hlubish, L. Ya. (2013), “*Ekonomichni vazheli mekhanizmu derzhavnoho rehuliuвання vyrobnychoi skladovoi prodovolchoi bezpeky*” [“Economic levers of the mechanism of state regulation of the production component of food security”], *Ekonomichnyi forum* [Economic Forum], no. 3, pp. 9-18. URL: <http://surl.li/pdbnx> [Ukraine]
4. Ministerstvo aharnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy (n.d.), *Hranty dlia sadivnytstva, yagidnytstva ta vynohradarstva* [Grants for gardening, berry growing and viticulture], official page. URL: <https://minagro.gov.ua/pidtrimka/nadannya-grantiv-dlya-stvorenniya-biznesu/granti-dlya-sadivnictva-yagidnictva-ta-vinogradarstva> [Ukraine]
5. Proekt USAID “Pidvyshchennia efektyvnosti roboty i pidzvitnosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia” (HOVERLA) (2022), *Derzhavni prohramy pidtrymky ekonomiky u 2022 rotsi* [State programs to support the economy in 2022], informational reference. URL: <https://hoverla.org.ua> [Ukraine]
6. Portal suputnykovoho monitorynhu rozvytku sadiv ta tepluts, yaki otrymaly hrantovu pidtrymku vid derzhavy v ramkakh prohramy “yeRobota” (n.d.), *Onlain monitorynh sadiv ta tepluts* [Online monitoring of gardens and greenhouses], official site. URL: <https://erobota.minagro.gov.ua/> [Ukraine]
7. KMU (2022), *Perelik terytorii, na yakykh vedutsia (velyasia) boiovi dii abo tymchasovo okupovanykh Rosiiskoiu Federatsiiei* [List of territories where combat actions are conducted or temporarily occupied by the Russian Federation], approved by the order of the Ministry for Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine, dated December 22, 2022, No. 309. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#n15> [Ukraine]
8. KMU (2022), *Poriadok nadannia hrantiv dlia stvorennia abo rozvytku sadivnytstva, yagidnytstva ta vynohradarstva* [Procedure for granting subsidies for the creation or development of horticulture, berry growing and viticulture], approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, dated June 21, 2022, No. 738. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#n200> [Ukraine]
9. Ulianchenko, Yu. O. (2013), “*Kompleksnyi mekhanizm derzhavnoho rehuliuвання rozvytku konkurentnoho sere dovyscha v aharnomu sektori ekonomiky*” [“Comprehensive mechanism of state regulation of the development of the competitive environment in the agricultural sector of the economy”], *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia* [Actual Problems of Public Administration], no. 1, pp. 153-161. URL: <http://surl.li/pdbna> [Ukraine]
10. Shevchenko, M. M. and Bondar, Z. K. (2016), “*Teoretyko-metodolohichni zasady rozrobлення ta funktsionuvannia mekhanizmiv zabezpechennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy na suchasnomu etapi derzhavnoho budivnytstva*” [“Theoretical and methodological principles of development and functioning of mechanisms for ensuring food security of Ukraine at the current stage of state building”], *Investitsii: praktyka ta dosvid* [Investments: Practice and Experience], no. 17, pp. 96–103. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5156&i=15> [Ukraine]

**І. А. Чикаренко**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

**Д. О. Біла**, аспірантка кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

## **ЗАПРОВАДЖЕННЯ МОДУЛЬНОГО ПІДХОДУ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ**

*Метою дослідження є обґрунтування доцільності запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення молодіжної політики.*

*У ході дослідження використовувались такі методи: 1) аналіз та синтез – при визначенні чинників інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики; 2) системно-функціональний – при розробленні пропозицій щодо запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики.*

*Показано, що незважаючи на створену потужну теоретико-методологічну основу формування та реалізації державної молодіжної політики та широке коло релевантних наявних наукових розробок як теоретичного, так і практичного спрямування, недостатнім залишається обґрунтування методико-технологічного забезпечення процесів її інституціоналізації, зокрема в умовах політичної невизначеності та кризи, викликаних повномасштабним вторгненням рф. Тому дослідження зосереджено на науковому обґрунтуванні доцільності запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення молодіжної політики.*

*Визначено негативні та позитивні чинники, що вплинули на розвиток інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики в Україні. Зроблено припущення, що посилити інституціональне забезпечення молодіжної політики можна на основі запровадження модульного підходу, для чого було визначено його особливості та основні завдання автономних функціональних модулів, основна мета яких – забезпечити системний та науково обґрунтований підхід до розв'язання питань, пов'язаних з молоддю, та сприяти їхньому належному врахуванню у політичних і соціальних рішеннях в максимально короткий термін часу.*

*Запропоновано авторську дефініцію поняття «автономний функціональний модуль» та візуалізовано послідовність їх підготовки за групами. Зроблено висновок, що запровадження модульного підходу забезпечить спрощення процесів розроблення, впровадження та адаптації системи інституціонального забезпечення державної молодіжної політики до нових умов, і надасть їй більшої гнучкості.*

*Ключові слова: публічне управління, державна молодіжна політика, інституціональне забезпечення, органи місцевого самоврядування, модульний підхід, автономний функціональний модуль.*

**I. A. Chikarenko, D. O. Bila. Implementation of a modular approach to strengthen the institutional support of youth policy**

*The purpose of the study is to justify the feasibility of introducing a modular approach to strengthen the institutional support of youth policy.*

*During the research, the following methods were used: 1) analysis and synthesis - when determining the factors of institutional support for the formation and implementation of the state youth policy; 2) system-functional – when developing proposals for the introduction of a modular approach to strengthen institutional support for the formation and implementation of state youth policy.*

*It is shown that despite the strong theoretical and methodological basis for the formation and implementation of the state youth policy and a wide range of relevant existing scientific developments of both theoretical and practical orientation, there is still a lack of substantiation of methodological and technological support for the processes of its institutionalisation, in particular in the context of political uncertainty and crisis caused by the full-scale invasion of Russia. Therefore, the study focuses on the scientific substantiation of the feasibility of introducing a modular approach to strengthen the institutional support of youth policy.*

*The negative and positive factors that influenced the development of institutional support for the formation and implementation of the State youth policy in Ukraine are identified. It is assumed that the institutional support of youth policy can be strengthened through the introduction of a modular approach, for which purpose its features and main tasks of autonomous functional modules are identified, the main purpose of which is to provide a systematic and scientifically sound approach to addressing youth-related issues and to promote their proper consideration in political and social decisions in the shortest possible time.*

*The author's own definition of the concept of "autonomous functional module" is proposed and the sequence of their training by groups is visualised. It is concluded that the introduction of a modular approach will simplify the processes of development, implementation and adaptation of the system of institutional support of the State youth policy to new conditions, and will provide it with greater flexibility.*

*Key words: public administration, state youth policy, institutional support, local self-government bodies, modular approach, autonomous functional module.*

**Постановка проблеми.** Молодь є найбільш динамічним, мобільним та перспективним сегментом населення. Інвестування в молодь – це інвестиція у майбутнє суспільства, оскільки вони будуть лідерами і прийматимуть ключові рішення у майбутньому. Молодь як суспільний феномен є найбільш цінним ресурсом країни, що формує майбутнє нації, вона завжди була і залишається в центрі уваги інститутів державної влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства. Посилена увага до молоді в публічному управлінні трансформується в комплексні та цілеспрямовані дії для підтримки молодіжного розвитку та внесення позитивного вкладу в суспільство, акцентування на створенні можливостей для освітнього, кар'єрного та особистісного розвитку. Втім, проблеми і особливості інституціонального забезпечення формування і реалізації державної молодіжної політики (загострення потреби залучення молоді до участі, загострення соціально-економічних потреб, посилення ризиків зменшення функціонально-комунікативної і організаційної спроможності державних органів і ОМС) є доволі неоднозначними за змістом, за проявом, за терміном вирішення. Тож, наразі є потреба в критичному усвідомленні формування та реалізації державної молодіжної політики, визначенні стану інституціонального забезпечення державної молодіжної політики та розробленні напрямів його удосконалення за використання різноманітних сучасних практик, у тому числі запровадження модульного підходу. Саме це і обумовлює актуальність нашого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Державна молодіжна політика в Україні і молодь, як її об'єкт, залишаються предметом дослідження українських та зарубіжних науковців. Учені вивчали теоретичні аспекти молодіжної політики та практично-прикладні проблеми її формування і реалізації на всіх рівнях публічного управління. Серед сучасних дослідників теоретичним питанням публічної політики приділяли увагу Пол Браун М., А. Кохан, М. Остапенко, Л. Прокопенко, Л. Рейтерович, С. Ситник, С. Телешун, проблемам молодіжної політики присвячені праці таких науковців, як Ю. Борисова, Є. Бородін, Б. Буяк, А. Карнаух, А. Літвінова, Н. Метьюлкіна, В. Панасюк, І. Хохрякова та ін. Автори досліджували питання формування державної молодіжної політики на державному і місцевому рівнях, висвітлювали роль інститутів публічного управління молодіжною політикою та становлення інститутів молодіжної політики. Питання щодо теоретичного змісту інститутів, інституцій, інституційних змін та інституціонального забезпечення, у тому числі у контексті формування і реалізації молодіжної політики, досліджували В. Барабаш, І. Козак, Д. Норт, Н. Обушна, М. Сухорукова і І. Педь та ін.

Незважаючи на створену потужну теоретико-методологічну основу формування молодіжної політики, широке коло наявних наукових розробок з питань реалізації державної молодіжної політики як теоретичного, так і практичного спрямування, а також теоретичне обґрунтування особливостей формування молодіжної політики в умовах політичної невизначеності є недостатнім. Наше дослідження зосереджено на чинників інституціоналізації формування і реалізації державної молодіжної політики та запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення молодіжної політики.

**Метою дослідження** є обґрунтування доцільності запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення молодіжної політики.

Для реалізації дослідження було використано такі матеріали: 1) нормативно-правові акти з питань інституціоналізації молодіжної політики; 2) науково-практичні праці вітчизняних та зарубіжних авторів з питань молодіжної політики. У ході дослідження використовувались такі методи: 1) аналіз та синтез – при визначенні чинників інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики; 2) системно-функціональний – при розробленні пропозицій щодо запровадження модульного підходу для посилення інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики.

**Виклад основного матеріалу.** Загострення потреби залучення молоді до участі, громадської активності, політичної діяльності, національно-патріотичних рухів тощо, яке відбулось в умовах повномасштабної російської війни, поставило вимогу враховувати певні особливості активності молоді як суспільного феномену. Також було визначено, що формування державної молодіжної політики повинно ґрунтуватись на тому, що, по-перше, молодь – це надзвичайно ефективна категорія населення з найпотужнішим потенціалом розвитку, який необхідно готувати для здійснення суспільно-політичних трансформацій та сталого розвитку, по-друге, збільшуються ризики, що молоді люди можуть буди залучені «третіми силами» до деструктивної діяльності. Вирішення проблем участі молоді, посилення її громадянської активності дотичне із моральними цінностями,

освітніми і професійними компетентностями і патріотизмом, вирішення цього питання полягає у довгій, клопіткій роботі, яка може тривати упродовж всього життя чи, навіть упродовж життя декількох поколінь.

Проте, ми визначили ще більш значущі, домінантні чинники, що впливають на розвиток інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики в Україні. Насамперед, це повномасштабна війна, яка вже спричинила великі втрати людей. Кадрову основу Збройних Сил України складають молоді чоловіки віком 20-35 років, і через війну Україна їх втрачає. Точну інформацію ми знаємо лише згодом, але, за попередніми оцінками, вже підтверджена велика кількість. Так, згідно з даними Моніторингової місії ООН з прав людини, станом на 10 вересня 2022 р. в Україні загинуло 5 767 цивільних осіб, 8 292 отримали поранення (але, фактичні цифри, ймовірно, істотно більші, і вони зростають щодня) [1]. Є інформація від Марка Міллі, очільника Об'єднаного комітету начальників штабів США. Він зазначає, що близько 40 тис. українських цивільних загинуло від початку повномасштабної війни [2]. За інформацією Офісу Генерального Прокурора України, станом на 11 листопада 2022 р. загинуло 430 дітей, 839 отримало поранення, зникло 281, депортовано 11 028 дітей [3].

Ще одним фактором, який гальмує процеси формування та інституціоналізації державної молодіжної політики, є пострадянський спадок адміністративно-командної системи управління в Україні, який і досі практично в усіх ланках дається взяти. Тут нами мається на увазі, насамперед, практика централізованого керування та жорсткого контролю, яка виникала за радянського періоду, і донині має певні наслідки і впливи на молодіжну політику країни. Важливо зазначити, що історичні системи влади і управління можуть впливати на сучасний політичний ландшафт, але політична ситуація та керівництво все ж змінюються з часом, і нові тенденції можуть виникати попри дію цього спадку.

Зміна політичного контексту, реформи та зусилля громадянського суспільства можуть знизити негативний вплив спадщини адміністративно-командної системи на молодіжну політику. Розвиток демократії, забезпечення прозорості та відкритості у прийнятті рішень, підтримка громадських ініціатив і забезпечення доступу до об'єктивної інформації можуть сприяти більш активній участі молоді в політичному житті країни.

Визначаючи чинники, які формували потреби молоді й мають визначати інституціональне забезпечення формування і реалізації державної молодіжної політики за останні роки та її інституціональне забезпечення, можемо виокремити домінантні. З них – два несуть переважно позитивний вплив на інституціональне забезпечення формування і реалізації державної молодіжної політики:

- реформа децентралізації в Україні, яка дозволила сформувати нові організаційно-функціональні спроможності органів місцевого самоврядування;
- прискорення євроінтеграційного процесу України.

Вирішення широкого кола проблем можливе за застосування певної уніфікації до прийняття однотипних рішень при реалізації молодіжної політики. На наш погляд, це можливо за розробки і впровадження модульного підходу до інституціонального забезпечення формування та реалізації державної молодіжної політики в Україні. Кожен із функціональних модулів, тобто «шаблонів» готових рішень для певної групи проблем, це пришвидшує процес прийняття і реалізації управлінських рішень щодо усунення проблем у молодіжній сфері, що є особливо цінним для забезпечення безпеки громадян в екстремальних умовах, умовах війни тощо.

У сфері управління інституціональним забезпеченням формування і реалізації державної молодіжної політики модуль може відноситися до різних аспектів інструментарію або підходів, які використовуються для розробки та ефективного впровадження стратегій, програм і заходів для покращення становища молоді в суспільстві. Основна мета такого модуля – забезпечити систематичний та науково обґрунтований підхід до розв'язання питань, пов'язаних з молоддю, та сприяти їхньому належному врахуванню у політичних і соціальних рішеннях в максимально короткий термін часу.

Загалом, у контексті публічного управління, термін «модуль», а точніше «автономний функціональний модуль» пропонуємо розглядати як структурний компонент або фрагмент системи інституціонального забезпечення формування і розвитку державної молодіжної політики, який може бути розроблений, визначений та використовуваний окремо або вбудований в більш широку систему (наприклад, в стандарт [4]) для досягнення конкретних цілей. Модульний підхід в процесі створення інституціонального забезпечення формування і реалізації державної молодіжної політики, на наш погляд, забезпечить спрощення розроблення, впровадження та зміни системи інституціонального забезпечення державної молодіжної політики, її адаптації до нових умов, більшої гнучкості, або виправлення недоліків.

Зміст категорії «автономний функціональний модуль» в публічному управлінні включає певні особливості, які витікають з їх автономності й універсальності функціонального використання. Модулі мають бути автономними один від одного, тобто припускають самостійне використання, хоча може використовуватись і сукупність модулів, як комп'ютерні файли чи книги в бібліотеці і функціональними, тобто виконувати

певну функції, або декілька функцій. Ми визначили декілька особливостей модульного підходу для інституційного забезпечення молодіжної політики, які визначаються їх функціями і побудовою (рис. 1).

Також зазначимо, що не варто ототожнювати поняття «стандарт» і «модуль», які, на наш погляд, в молодіжній політиці мають різний спрямування та використання.

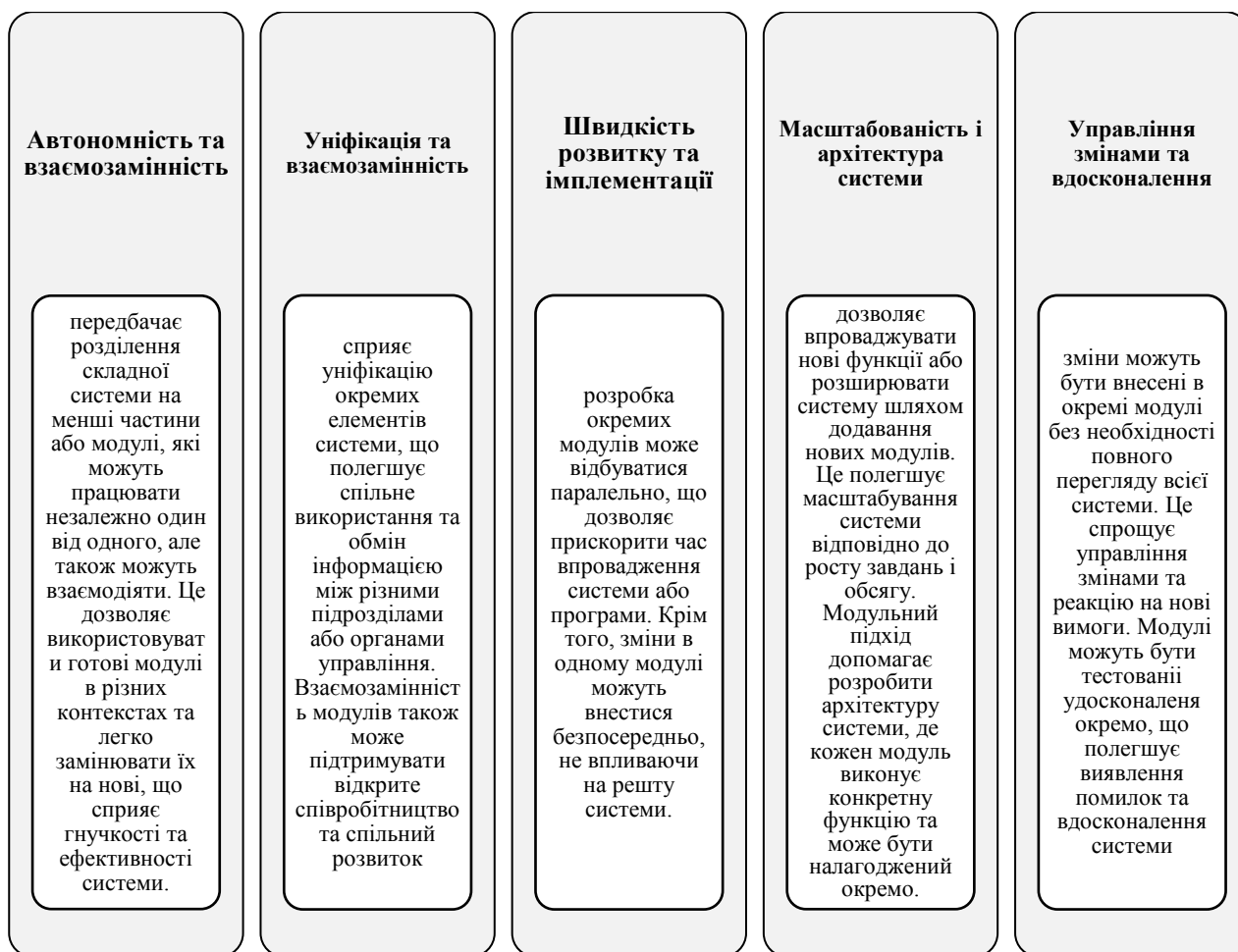


Рис. 1. Особливості модульного підходу для інституційного забезпечення молодіжної політики

Джерело: розроблено авторками

Їх можна порівняти за деякими спільними рисами:

- системність (обидва поняття використовуються для створення більш системного та структурованого підходу до побудови системи інституціонального забезпечення);
- нормативність (як стандарти, так і модулі можуть бути підтримані нормативними актами, політичними директивами або рекомендаціями. Це допомагає створити загальний рамковий вказівник для діяльності у сфері молодіжної політики);
- гнучкість (як стандарти, так і модулі можуть бути адаптовані до конкретних потреб та викликів. Стандарти можуть бути призначені для відповіді на різноманітні потреби молоді, модулі можуть комбінуватися для створення належних програм з урахуванням конкретних обставин);
- моніторинг та оцінювання (як стандарти, так і модулі сприяють створенню системи моніторингу та оцінки ефективності молодіжних програм. Стандарти визначають параметри, за якими можна оцінювати якість та результативність, а модулі дозволяють зібрати інформацію щодо конкретних аспектів програми і таким чином визначити її ефективність).

Проте, у контексті залучення в систему інституціонального забезпечення формування і реалізації державної молодіжної політики, поняття «стандарт» і «модуль» відіграють різні ролі і мають різні спрямованості. Так, стандарти в молодіжній політиці визначають певні якісні та кількісні показники, що вважаються прийнятними та бажаними в реалізації молодіжних програм та заходів. Стандарти можуть стосуватися як якісної оцінки послуг, що надаються молоді, так і кількісних критеріїв, таких як кількість учасників, рівень

фінансування, доступність для різних соціальних груп, певні вимоги до молодіжних просторів, наприклад, молодіжних центрів тощо. Стандарти допомагають забезпечити однакову якість та ефективність молодіжних програм у різних регіонах чи країнах.

Натомість, модуль вказує на конкретний фрагмент, блок або елемент програми або заходу, який може бути використаний окремо чи в поєднанні з іншими модулями для створення комплексної молодіжної стратегії. Модульний підхід дозволяє адаптувати молодіжні програми до різних потреб та контекстів, використовуючи готові блоки, які можуть бути взаємозамінні або комбіновані залежно від конкретної ситуації.

Тобто якщо стандарт – це нормативно встановлені правила, вимоги, характеристики щодо певного об'єкту, продукту, процесу тощо, то модуль – це певний об'єкт, продукт, процес тощо або його складова.

Для певної змістовної і функціональної завершеності модуля і підвищення його автономності пропонуємо розглядати кожен автономний функціональний модуль як фрагмент системи. В абстрактному розумінні кожен функціональний модуль є окремою книжкою в рубриках бібліотеки. В сукупності функціональних модулів інституціонального забезпечення формування і реалізації молодіжної політики ми передбачаємо наявність таких їх ознак:

- нормативно-правове і методичне забезпечення загальнодержавного, регіонального, місцевого рівня (передбачає створення відповідного нормативного забезпечення і, власне, це в більшості територіальних громад зроблено);
- локація (місце, інститут чи підрозділ, де буде реалізовуватись управлінське рішення);
- інститут реалізації (структурний підрозділ державного органу чи органу місцевого самоврядування, інститут громадянського суспільства, комунальне підприємство, напхалт молодіжного центру тощо), який ми визначили як резидента реалізації, якого, обирає/призначає суб'єкт управління, що приймає рішення;
- продукт молодіжної політики (інструмент чи послуга за допомогою якої вирішується питання, це може бути програма, проект, дослідження, навчання, консультація тощо);
- цільова аудиторія, молодь, або бенефіціари, кінцеві споживачі продукту молодіжної політики (якісно і кількісно визначається потенційна цільова аудиторія);
- логістика (транспортне забезпечення);
- комунікація (вид взаємодії, таймінг реалізації і зворотного зв'язку тощо);
- інформування (способи просування події, поширення інформації, оповіщення тощо);
- звітність, моніторинг, визначення результативності.

Основні завдання автономного функціонального модуля у контексті інституціонального забезпечення формування і розвитку державної молодіжної політики, узагальнені нами в табл. 1.

Таблиця 1

**Основні завдання функціонального модуля інституціонального забезпечення формування і розвитку державної молодіжної політики**

| Основні завдання функціонального модуля          | Зміст                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аналіз інформації щодо проблеми, яка вирішується | передбачає збір, аналіз та інтерпретацію відомостей про молодь, їхні потреби, проблеми, можливості та виклики.                                                                                                                                                                    |
| Стратегічне планування                           | передбачає розроблення стратегічних планів, спрямованих на покращення життя молоді та включає визначення і обґрунтування пріоритетних напрямків дії, завдань, вимірюваних цілей та показників результативності молодіжної політики;                                               |
| Розробка програм і проектів                      | включає інструменти для створення програм та проектів, спрямованих на розв'язання конкретних проблем молоді: створення освітніх, соціальних або культурних ініціатив а також участі чи зайнятості;                                                                                |
| Моніторинг та оцінювання                         | передбачає створення інструментів моніторингу та оцінки результатів, відстеження ефективності реалізованих заходів, це допомагає вчасно реагувати на виклики, можливо, корегувати стратегії;                                                                                      |
| Залучення стейкхолдерів                          | передбачає надання можливостей для залучення молоді та її представників, громадських організацій, експертів, представників бізнесу тощо та врахування їхнього думки і досвіду у процесі розробки та реалізації молодіжної політики;                                               |
| Комунікація та інформаційний обмін               | передбачає побудову мережі комунікаційних зв'язків, у т.ч. міжсекторальних і міжвідомчих, та включає інструменти для ефективної комунікації з молоддю та іншими зацікавленими сторонами. Це допомагає розповсюджувати інформацію про політику, програми та можливості для молоді. |

Джерело: узагальнено авторками

Вирішення цих та інших завдань буде сприяти кращому розумінню суспільного контексту життєдіяльності молоді та основних тенденцій молодіжної політики. Узагалі, функціональний модуль інституціонального забезпечення формування і розвитку державної молодіжної політики має сприяти систематичному та науково обґрунтованому підходу до роботи з молоддю, допомагати впроваджувати обґрунтовані рішення, забезпечувати стаке вдосконалення стратегій та програм, а також забезпечувати ефективне спілкування між усіма учасниками процесу реалізації молодіжної політики.

Маємо виокремити декілька аспектів застосування модулів в екстремальних обставинах, таких як війна (чи інших викликів: пандемія, техногенна чи природна катастрофа, конфлікт тощо).

Умови війни можуть призвести до порушення прав молоді, небезпеки їхнього здоров'я та життя. Модуль може зосередитися на розробці стратегій забезпечення безпеки молоді, включаючи евакуацію, надання гуманітарної допомоги, психологічну підтримку тощо. Навіть в умовах конфлікту, важливо надавати можливості навчання та розвитку молоді. Тому модуль має бути таким, щоб сприяти створенню програм навчання на дистанції, підготовки до професійного майбутнього після війни, забезпечення доступу до навчальних ресурсів. Також зазначимо, що війна може залишити серйозний вплив на психічне здоров'я молоді. Модуль може включати програми психосоціальної підтримки, консультування та терапії для молоді, яка стикнулася з травматичними подіями. З тим, після закінчення війни молоді може відігравати важливу роль у процесі відновлення та миробудування. Модуль має сприяти залученню молоді до різних аспектів відновлення і побудови стабільного суспільства. Але навіть і впродовж війни молоді може і має залучатись до громадських робіт щодо безпеки, надання допомоги тощо. Молоді з числа внутрішньо переміщених осіб має бути залученою в життєдіяльність територіальної громади для цього орган місцевого самоврядування має розробити відповідні програми й інструменти. В умовах війни може відбуватися зміна молодіжної культури та ідентичності. Модуль може включати механізми залучення молоді до діалогу з урядовими органами та іншими стейкхолдерами.

Готуючи модулі, ми маємо підготувати певні вихідні умови для подальшого формування молодіжної політики. І саме модулі будуть базовим інституціональним забезпеченням формування і реалізації державної молодіжної політики. Процес підготовки модулів за групами узагальнено нами на рис. 2.

З нормативно-правового і методичного забезпечення модуль має містити державні, регіональні і місцеві нормативні документи не лише стосовно молодіжної політики, а й ті, що загалом стосуються розвитку територіальної громади. Також вони містять методичне забезпечення проєктів, наприклад, освітніх.

Наступна група модулів ми назвали «стартові умови», в якому рекомендуємо скласти профілі поточного ресурсного становища в територіальній громаді. Оскільки розробка молодіжної політики має бути спрямована на забезпечення повної реалізації молодими людьми всіх прав людини та основних свобод, ці принципи мають також інформувати про аналіз становища молоді. Щоб скласти точну картину ситуації та вплинути на молодіжну політику, важливо розпочати діалог з молоддю щодо питань, які впливають на її життя, від початкових етапів розроблення політики до моніторингу та оцінювання її реалізації. Проводячи аналіз потреб, важливо проводити розмежування за віком, статтю, сільською/міською місцевістю, рівнем освіти та сімейним доходом, щоб виявити найбільш уразливі групи та відповідно встановити пріоритети. При розробці цієї групи пропонуємо визначити вразливі групи: у рамках оцінки потреб та аналізу ситуації визначте, які групи молоді живуть у вразливих ситуаціях, спричинених поточними обставинами, політичними умовами або тривалою історією соціального відторгнення та дискримінації. Також необхідно зрозуміти свої ресурси: знати, що у нас є і що нам потрібно інвестувати в молоді, склавши профіль наявних і необхідних ресурсів у країні, які є специфічними для молоді. Ресурси можуть включати політику, програми та фінансові кошти уряду, неурядових організацій, молодіжних організацій та приватних ініціатив, а також існуючі мережі, досвід і правові рамки.

Визначення ресурсів також передбачає вивчення менш відчутних елементів, таких як фактори, які перешкоджають доступу до послуг, наприклад погана інформація, недоступність і довіра між молоддю та постачальниками послуг. Перш за все, ресурси визначаються бюджетними асигнуваннями. Необхідно порівняти реальні потреби молоді з наявними ресурсами та переконатися, що витрати на політику враховані в місцевому та національному бюджетах. При розробці цієї групи модулів встановлюємо бюджет, виділений на реалізацію молодіжної політики: незважаючи на те, що молодіжна політика є міжгалузевою сферою розвитку, яка потребує дій кількох департаментів самоврядних органів, а також міністерств і відомств, важливо, щоб створене головне агентство мало спеціальний бюджет на реалізацію молодіжної політики, який може розподіляється відповідальними акторами. Невиконання цієї ролі може призвести до втрати мотивації з боку всіх учасників, у тому числі молодіжних груп, залучених до розробки та розробки бачення молодіжної політики.

Необхідно вивчити минулі успіхи та невдачі. Знання того, які роботи слід задокументувати, і створити сховище передових практик; передові практики – це способи виконання речей, які виявилися ефективними в одній ситуації та можуть бути застосовані в іншій. Багато урядів розробили успішну політику

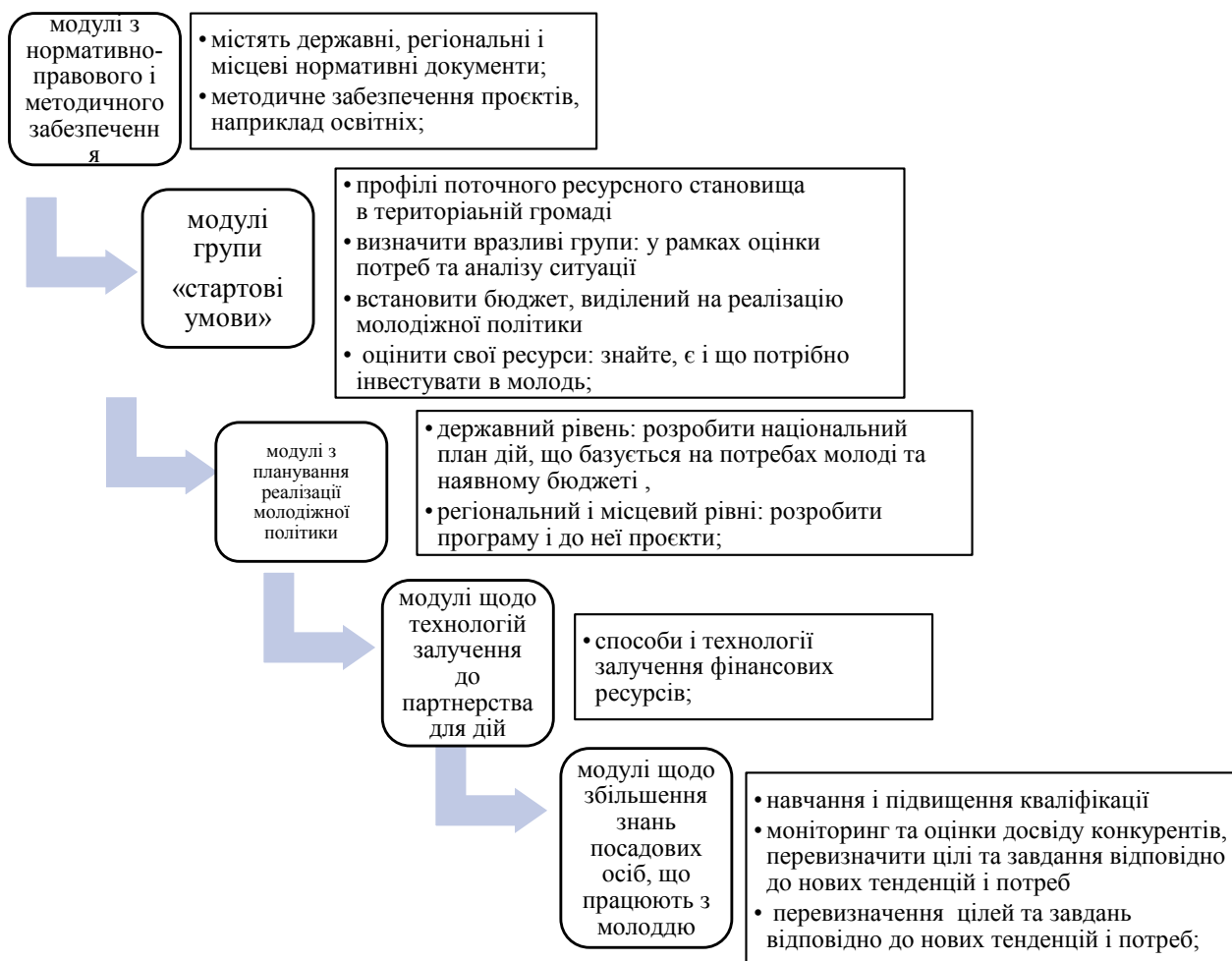


Рис. 2. Послідовність підготовки автономних функціональних модулів за групами

Джерело: узагальнено авторками з урахуванням [5]

та здійснюють різноманітні проєкти розвитку молоді. Ці дослідження та експертиза мають бути доступними для всіх органів влади. Обмін досвідом може виходити за межі уряду, і включати громадянське суспільство та молодіжні організації.

Розробити чітке бачення, тобто план реалізації молодіжної політики: розробити національний план дій, що базується на потребах молоді та наявному бюджеті. Національний план або молодіжна політика повинні бути відомі та зрозумілі на національному та місцевому рівнях, щоб створити необхідну політичну та суспільну прихильність. Національну політику та програми може знадобитися перевести на регіональний та/або місцевий рівень і спрямувати на конкретні потреби молоді в цій місцевості. Встановлення та підтримка каналів зв'язку покращує стосунки з бенефіціарами та тими, хто реалізує політику. Ці канали можуть сприяти поширенню інформації, але вони також існують як вулиця з двостороннім рухом; «польовий досвід» може збагатити розуміння урядом ситуації молоді. Політична відданість також необхідна для успішного прийняття та впровадження національної молодіжної політики, інформування громадян про нові програми та чинне законодавство, які впливають на добробут, та охоплення молоді.

Дуже важливим етапом є створення інституційної інфраструктури, яка сприятиме реалізації молодіжної політики – варто створити головне агентство (або координаційні центри в різних державних міністерствах) як частину ефективної структури для координації молодіжної політики, як зазначалось вище. Розвиток молоді передбачає міжгалузевий підхід. Провідний інститут з реалізації молодіжної політики може бути міністерством або департаментом у міністерстві, але зазвичай це профільний департамент органу місцевого самоврядування, забезпечує узгодженість між реалізованими політиками та програмами та забезпечує координацію між департаментами та міністерствами; наприклад, для деяких програм може знадобитися співпраця з міністерствами юстиції, освіти та праці.

Розглянемо групу модулів щодо технологій залучення до партнерства для спільних дій. Хоча більшість політик, орієнтованих на молодь, проводяться урядами, їх розробка, реалізація та оцінка залежать від участі інших зацікавлених сторін, головним чином: молоді, громадянського суспільства, приватного сектора, батьків, а іноді партнери та міжнародні донори, міжнародна спільнота тощо. Співпраця, інституційна підтримка та партнерство сприяють формуванню більших інвестицій у молодь. Партнерство має керуватися метою просування самої молоді, як цінного активу та ефективних партнерів.

І зрештою, головне, на наш погляд, – модулі щодо збільшення знань посадових осіб, що працюють з молоддю. Це дозволить розробляти та запроваджувати кращі програми, за допомогою системи їх моніторингу та оцінювання задля перегляду та оновлення цілей та завдань відповідно до нових тенденцій і потреб у житті молодих людей, а також відповідно до досягнень і недоліків існуючих програм. Моніторинг можна визначити як регулярне відстеження фактичної інформації про хід реалізації програми та її очікувані результати, тоді як оцінка – це набір заходів, призначених для визначення ефекту або цінності програми. Молодь може отримати користь від участі в цих навчаннях. Конкретні питання, пов'язані з потребами та прагненнями молоді, повинні бути включені до переписів населення або національних опитувань. Крім того, якісні показники сприйняття, ставлення та прагнень можна розробити за допомогою спеціальних опитувань і досліджень.

Також важливою є участь у інклюзивному процесі. Рекомендуємо залучати та розширювати можливість всіх зацікавлених сторін із самого початку в розробці, реалізації та оцінці молодіжної політики. Участь молоді, неурядових організацій, усіх відповідних урядових відомств і рівнів публічного управління, а також установ, у тому числі міжнародних, може сприяти успіху політики. Зазначене сприяє створенню політики, яка найкраще відповідає потребам і можливостям молоді як окремої групи населення, а також сприяє підтримці та розумінню цілей політики, які необхідні для реалізації [4].

**Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Таким чином підсумовуючи вищевикладене, зробимо такі висновки.

1. «Автономний функціональний модуль» – це структурний компонент або фрагмент системи інституціонального забезпечення формування і розвитку державної молодіжної політики, який може бути розроблений, визначений та використовуваний окремо або вбудований в більш широку систему (наприклад, в стандарт) для досягнення конкретних цілей.

2. Модульний підхід в процесі створення інституціонального забезпечення формування і реалізації державної молодіжної політики, на наш погляд, забезпечить спрощення розроблення, впровадження та зміни системи інституціонального забезпечення державної молодіжної політики, її адаптації до нових умов, більшої гнучкості, або виправлення недоліків

3. Модуль управління молодіжною політикою в умовах війни повинен адаптуватися до особливостей конфліктної ситуації та надавати найважливішу увагу захисту та добробуту молоді, її навчання, психологічній підтримці та важливості ролі молоді в процесі відновлення після війни. Це підкреслює важливість модульного підходу у публічному управлінні, який сприяє більш ефективному, гнучкому, ефективному використанню ресурсів та розвитку системи або програми у вимогливих умовах.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку лежать у площині розроблення трикомпонентної моделі інституціонального забезпечення державної молодіжної політики

### Список використаних джерел:

1. В ООН повідомили, скільки мирних українців загинуло у війні. VARTA-1. 10 вересня, 2022. URL: [https://varta1.com.ua/news/v-on-povidomili-skilki-mirnih-ukrayinciv-zaginulo-u-viyni\\_353075.html](https://varta1.com.ua/news/v-on-povidomili-skilki-mirnih-ukrayinciv-zaginulo-u-viyni_353075.html)
2. Міллі Марк. В Україні загинули і отримали поранення понад 100 тисяч російських солдатів. *Українська правда*. 10 листопада 2022. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/11/10/7375715/>
3. Росіяни поранили в Україні 829 дітей. Укрінформ. Мультимедійна платформа іномовлення України. 14 листопада 2022 р. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3611964-rosiani-poranili-v-ukraini-829-ditej.html/>
4. Попович В. В. Стандарти публічного управління як елементи методології європейської державної муніципальної політики. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. № 4. С. 85–92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr\\_2013\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_4_16).
5. Formulate national youth policies. Department of Economic and Social Affairs Youth. 2022. URL: <https://www.un.org/development/desa/youth/what-we-do/what-can-you-do/formulate-national-youth-policies.html/>

**References:**

1. V OON povidomyly, skilky myrnykh ukraintsiv zahynulo u viini (2022), [The UN reported how many peaceful Ukrainians died in the war]. VARTA-1. 10 veresnia URL: [https://varta1.com.ua/news/v-oon-povidomili-skilki-mirnih-ukrayinciv-zaginulo-u-viyni\\_353075.html/](https://varta1.com.ua/news/v-oon-povidomili-skilki-mirnih-ukrayinciv-zaginulo-u-viyni_353075.html/). [Ukraine]
2. Milli Mark. (2022), *V Ukraini zahynuly i otrymaly poranennia ponad 100 tysiach rosiiskyykh soldativ* [More than 100,000 Russian soldiers were killed and wounded in Ukraine]. Ukrainska pravda. 10 lystopada. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/11/10/7375715/>. [Ukraine]
3. Rosiiany poranyly v Ukraini 829 ditei. Ukrinform (2022), *Multymediina platforma inomovlennia Ukrainy* [Russians injured 829 children in Ukraine. Ukrinform. Multimedia platform of foreign language of Ukraine]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3611964-rosiani-poranili-v-ukraini-829-ditej.html>. [Ukraine]
4. Popovych V. V. (2013), *Standarty publichnoho upravlinnia yak elementy metodolohii yevropeiskoi derzhavnoi munitsypalnoi polityky* [Standards of public administration as elements of the European state municipal policy methodology]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*. № 4. S. 85-92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr\\_2013\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_4_16). [Ukraine]
5. Formulate national youth policies (2022), *Department of Economic and Social Affairs Youth*. URL: <https://www.un.org/development/desa/youth/what-we-do/what-can-you-do/formulate-national-youth-policies.html>. [USA]

**В. М. Щербак**, кандидат політичних наук,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Дніпровського національного університету  
імені Олеся Гончара

## СИНЕРГЕТИЧНИЙ ПІДХІД В АНАЛІЗІ ТРАНСРЕГІОНАЛЬНОЇ СПІВПРАЦІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРІОРИТЕТИ ЗАСТОСУВАННЯ

У статті розглядається специфіка нарощування економічної взаємодії між прикордонними регіонами, а також поширення економічних пріоритетів та потреб України на глобальний рівень. Вивчено особливості визначення пріоритетів транскордонної співпраці з позиції функціонування економічної системи та її трансформації. Встановлено ознаки економічного розвитку України під час війни, які засвідчили можливості адаптивності та пристосування до кризових умов. З'ясовано значення синергетики, яка виступає підходом, що акцентує увагу на умовах самозбереження системи в її існуючому вигляді. У статті застосовуються фахові методичні засоби сучасних наук державного управління. Вивчається статус синергетичної методології як чинника підвищення ефективності трансрегіональної співпраці. Оцінюється потенціал синергетики в контексті управлінського процесу та характер засобів діагностики й стратегічного планування на рівні транскордонної співпраці. Розкрито чинники зацікавлення економічних акторів у продовженні трансрегіональної взаємодії за умов наявності спроможних контрагентів інституційного рівня. Увага приділяється тенденціям розвитку глобальної економіки, яка виступає зовнішнім середовищем для трансрегіональних контактів і процесів. З'ясовано тенденції векторів дії публічної влади в процесах запобігання системній ентропії. Встановлено вимоги до публічного врядування, яке має звертати увагу не лише на економічні процеси в рамках предметів відання, але й у межах багатьох суміжних явищ. Доведено, що нелінійність системного розвитку визначає відсутність запланованих показників. Встановлено, що усвідомлення інститутами публічного врядування природи та перспектив кризових викликів дає змогу передбачити небезпеку та особливості подальшого економічного розвитку. Розкрито значення впорядкування моніторингу та аналізу в рамках процесів економічної та управлінської самоорганізації. З'ясовано, що співпраця на основі положень синергетики забезпечує наслідки широкої інтеграції регіонів сусідніх держав до європейської спільноти. Доведено, що досягнення потенціалу синергетики вимагає інституційної та експертної спроможності. Зроблено висновок, що нелінійність трансрегіональної економічної співпраці визначається спонтанністю двосторонніх та багатосторонніх контактів, потребує децентралізації економічних взаємодій, забезпечення нових умов для прозорості ринків та їх цифрової інфраструктури. Зазначено, що синергетичний підхід долучається до встановлення оптимальних заходів захисту транскордонної та трансрегіональної співпраці. Встановлено, що ефективність синергетичного підходу до вивчення трансрегіональної співпраці вимірюється адекватністю застосованих системних заходів та політик спряняти економічній активності.

Ключові слова: синергетичний підхід, транскордонна співпраця, трансрегіональна взаємодія, цифрове економічне середовище, баланс інтересів, стратегії ресурсної підтримки, інноваційні технології.

### **V. M. Shcherbak. Synergetic approach in the analysis of transregional cooperation: features and priorities of application**

the article examines the specifics of increasing economic interaction between border regions, as well as the spread of Ukraine's economic priorities and needs to the global level. Peculiarities of determining the right priorities of cross-border cooperation from the point of view of the functioning of the economic system and its transformation have been studied. Signs of the economic development of Ukraine during the war were established, which proved the possibility of adaptability and adaptation to crisis conditions. The meaning of synergy, which is an approach that emphasizes the conditions of self-preservation of the system in its existing form, is clarified. The article uses professional methodical tools of modern sciences of public administration. The status of synergistic methodology as a factor in increasing the efficiency of transregional cooperation is studied. The potential of synergy in the context of the management process and the nature of diagnostic and strategic planning tools at the level of cross-border cooperation are evaluated. The factors of interest of economic actors in the continuation of transregional cooperation, provided there are capable counterparties at the institutional level, are revealed. Attention is paid to the development trends of the global economy, which acts as an external environment for transregional contacts and processes. The trends of the vectors of actions of public authorities in the processes of preventing systemic entropy have been clarified. The requirements for public administration have been established, which should pay attention not only to economic processes within the scope of subjects of study, but also within the framework of many related phenomena. It is proven that the non-linearity of system development determines the absence of planned indicators. It has been established that public governance institutions' awareness of the nature and prospects of crisis challenges makes it possible to predict the dangers and features of further economic development. The importance of streamlining monitoring and analysis within the processes of economic and managerial self-organization is revealed. It has been found that cooperation based on the provisions of synergy ensures the consequences of broad integration of the regions of neighboring states into the European community. It has been proven that realizing the potential of synergy requires institutional and expert capacity. It was concluded that the non-linearity of transregional economic cooperation is determined by the spontaneity of bilateral and multilateral contacts, requires decentralization

*of economic interactions, provision of new conditions for the transparency of markets and their digital infrastructure. It is noted that a synergistic approach is involved in establishing optimal protection measures for cross-border and transregional cooperation. It was established that the effectiveness of the synergistic approach to the study of transregional cooperation is measured by the adequacy of the applied systemic measures and policies to promote economic activity.*

*Key words: synergistic approach, cross-border cooperation, transregional interaction, digital economic environment, balance of interests, resource support strategies, innovative technologies.*

**Постановка проблеми.** Трансрегіональна співпраця виступає важливим чинником стимулювання транскордонної економічної активності. Система публічного урядування України переживає складний період пристосування до кризових умов воєнного стану. Особливо актуальним в цій ситуації є нарощування економічної взаємодії між прикордонними регіонами, а також поширення економічних пріоритетів та потреб України на глобальний рівень. Для здійснення цих завдань важливим чинником є обрання вірної методології аналізу та прогнозування стратегічного розвитку. Синергетична парадигма виступає міждисциплінарним джерелом принципів та положень, які акцентують увагу на збалансованому розвитку системи у мінливому зовнішньому середовищі. Економічний розвиток України під час війни засвідчив можливості адаптивності та пристосування до кризових умов. Однак на сучасному етапі існує необхідність виходу з шокового стану та повернення довоєнних показників. Своєю чергою, для цього необхідне визначення вірних пріоритетів транскордонної співпраці з позиції функціонування економічної системи та її трансформації.

Синергетика обіцяє встановлення періодичності зміни факторів і сталості не лише економічної системи, але й системи публічного урядування у секторі координації транскордонної співпраці. Ідеться про можливості застосування синергетичних понять та процесів у контексті поєднання різних галузей економіки та різноманітних потреб територій. Таким чином, актуальність теми зумовлена потребами економічних акторів та територіальних одиниць (громад) у раціональному стимулюванні транскордонної співпраці та виявленні її нових перспективних векторів.

**Аналіз наукових досліджень та публікацій.** Низка зарубіжних науковців плідно працює над евристичним потенціалом синергетики в контексті процесів економічного управління. М. Фаджіні та А. Парзіале аналізують уроки теорії хаосу на тлі невдач економічної теорії [6]. А. Лієнінг з'ясовує внесок у теорію складних систем теорії зростання та ендегенний розвиток людського капіталу [7], в іншій своїй праці він бачить синергетику у контексті фундаментальних атрибутів теорії самоорганізації та її значення для економіки [8]. Л. Стен з'ясовує риси синергетичної економіки [9], Л. Тіан здійснює порівняльні дослідження концепції цифрової економіки в різних країнах [10]. Однак, потрібно доповнити існуючі знання щодо прикладного значення синергетичного підходу на основі виміру трансрегіональної співпраці.

**Метою статті** є з'ясування евристичної спроможності синергетичного підходу для аналізу трансрегіональної співпраці. Завданням статті є встановлення придатності синергетичної методології для розв'язання наукових завдань щодо підвищення ефективності публічно – управлінської координації економічних взаємодій.

**Виклад основного матеріалу.** Трансрегіональна співпраця виступає системою взаємодій економічних та політичних акторів різних країн світу. До елементів цієї системи належать стейкхолдери та бенефіціари співпраці. Синергетика виступає підходом, який акцентує увагу на умовах самозбереження системи в її існуючому вигляді. Також ідеться про позитивну трансформацію системи в інтересах її акторів. Г. Снопенко справедливо наголошує, що «самозбереження – це властивість системи та підприємства підтримувати за рахунок власної діяльності такі параметри свого стану і умов зовнішнього середовища, які б гарантували збереження цілісності системи та підприємства, виконання ними основних функцій (включаючи репродуктивні), а також стійкий розвиток системи та підприємства в подальших поколіннях» [5, с. 83]. Отже, завданням синергетичної візії публічного урядування в контексті трансрегіональної співпраці слід вважати стратегічне планування збалансованого стану системи взаємодій.

Внутрішня стабільність системи у її взаємодії із зовнішнім середовищем вимірюється можливістю пристосування до зовнішніх впливів. Синергетичний зміст регіональної співпраці охоплює можливі реакції на кризові виклики. Зокрема, подібним кейсом є трансрегіональна співпраця України в період військових дій. Г. Снопенко слушно вказує про новий синергетичний напрям, «який отримав, пов'язаний з розвитком різних технічних систем, здатних до самозбереження, тобто виконання системою різних функцій (наприклад, рухатися, зберігати стійкість й ін.)» [5, с. 85] Йдеться також про збереження оптимальних режимів роботи і навіть консервації на різні періоди своїх вузлів у несприятливих умовах функціонування, що необхідно брати до уваги в процесі публічного урядування.

Самоорганізаційні засади регіональної економічної співпраці набувають значення в умовах, коли інститути публічного урядування не повною мірою здатні передбачити виклики та зміни. Відповідно, економічні актори зацікавлені в продовженні трансрегіональної взаємодії за умов наявності спроможних контрагентів інституційного рівня. Г. Снопенко вивчає економічні інститути у ринкових стосунках, які «самі по собі передбачають

високу відповідальність суб'єктів за результати своєї діяльності, що автоматично посилює режим самоорганізації і самозбереження. По-друге, економічні суб'єкти постійно стикаються, при ухваленні рішень і реалізації своєї діяльності» [5, с. 86]. Синергетика дозволяє адаптуватися до більш жорстких, просторових, економічних, соціальних, екологічних лімітувань розвитку системи трансрегіональних взаємодій.

Вагомим компонентом трансрегіональної співпраці є спроможна фінансова система. Синергетичний вимір еволюції фінансових установ передбачає аналіз їх адаптивності та реакції на зміни. Глобальна економіка виступає зовнішнім середовищем для трансрегіональних контактів і процесів. Згідно з В. Лук'яновим, «глобалізаційні імперативи й пріоритети формують нову, синергетичну парадигму розвитку світової фінансової економіки, найбільш характерною ознакою якої виступає синергетичний ефект (потенціал) пролонгованої дії» [2, с. 19].

Синергетичні положення фіксують втрату стабільності та симетрії в системі трансрегіональних економічних взаємодій. Також вони визначають деструктивні або хаотичні та впорядкувальні процеси в рамках функціонування системи. Вектором дій публічної влади в цих процесах має бути запобігання системній ентропії. В. Лук'янов справедливо вважає безпосередньою передумовою системної ентропії й макроекономічної асиметричності «глобальний перекош між реальною економікою і фінансовою пірамідою, який активно нарощується віртуальними активами, несучи в собі реальні системні ризики» [2, с. 20]. На цій основі належить приділяти увагу макропоказникам, які безпосередньо не стосуються трансрегіональним контактам.

Багатокомпонентні системи регіональної співпраці визначають увагу до нелінійних чинників змін системи. Тобто, публічне врядування має звертати увагу не лише на економічні процеси в рамках предметів відання, але й у межах багатьох суміжних явищ. В. Лук'янов обґрунтовано вважає фінансову економіку полісистемним і водночас синергетичним явищем, «оскільки вони уособлюють дискретну множину, вагомий конгломерат таких атрибутивних явищ і процесів, як фінансові ринки, банківський капітал, деривативи та похідні від них (фінансові інструменти) тощо» [2, с. 20].

Ринкові процеси самоорганізації у рамках трансрегіональної співпраці суттєво коригуються в рамках синергетичної теорії. Зокрема, йдеться про прогнозування результату ринкової співпраці – балансу та прибутків. У цьому контексті публічне врядування має усвідомлювати синергетичний характер доходів та витрат кожної конкретної країни, регіону та громади. В. Лук'янов доречно називає самоорганізацію спекулятивного ринку неспроможною передбачити наростаючу небезпеку, коли одномоментно (іноді в лічені хвилини) спекулятивний капітал знецінюється на величезні суми.» [2, с. 22]. Синергетика не враховує азарт учасників даного ринку, внаслідок чого відбувається зашкалювання фіктивного капіталу.

Підвищення ефективності трансрегіональної співпраці на основі синергетичного підходу визначає пристосування до параметрів розвитку системи. Нелінійність системного розвитку визначає відсутність запланованих показників. Водночас це може свідчити про наявність глобальної чи стратегічної вигоди в рамках співпраці. В. Загорський та А. Ліпенцев слушно наголошують, що «на відміну від кібернетики, синергетика виходить з того, що складним системам не можна нав'язувати шляхи їх розвитку – спочатку необхідно виявити їх власні тенденції розвитку (природні аттрактори) і лише після цього виводити ці системи топологічно визначеними впливами на шлях їх еволюційного розвитку.» [1, с. 212]. Слід усвідомлювати актуальність проблеми формування методології синергетичного підходу до управління складними соціально – економічними системами, якою виступає трансрегіональна співпраця.

Неврівноваженість системних показників світової економіки виступає джерелом викликів для трансрегіональної співпраці. Усвідомлення інститутами публічного врядування природи та перспектив цих викликів дає змогу передбачити небезпеку та особливості подальшого розвитку. Згідно з позицією В. Загорського та А. Ліпенцева, «аналіз сучасних соціально-економічних систем засвідчує прояви нелінійності і нерівноважності на всіх рівнях їх формування та функціонування, що обумовлює необхідність залучення в економічну науку новітніх підходів» [1, с. 212]. Ці підходи мають успішно використовуватися у синергетиці як методології дослідження складних і динамічних систем (до яких належить трансрегіональна співпраця).

Термінологічний глосарій з синергетики надзвичайно продуктивний для встановлення аналітичної структури трансрегіональної співпраці. Впорядкування моніторингу та аналізу в рамках процесів самоорганізації забезпечує отримання валідної інформації та надання ефективних рекомендацій для організації економічної взаємодії. Українські науковці аналізують базові поняття синергетики: «самоорганізація, відкриті системи, нелінійність, хаос, випадковість. Самоорганізація – це здатність нелінійних відкритих систем (середовищ) до спонтанного переходу від хаотичного, невпорядкованого стану до впорядкованого (від хаосу до порядку). Майже вся історія розвитку людського суспільства надає приклади соціальної самоорганізації [1, с. 211].

Управлінські засади синергетики є міждисциплінарними та такими, що стосуються універсальних процесів суспільного розвитку. Трансрегіональна співпраця на основі положень синергетики забезпечує наслідки широкої інтеграції регіонів сусідніх держав до європейської спільноти та провідних цивілізаційних зразків. Вітчизняні фахівці слушно підкреслюють ключове значення спонтанного виникнення соціального управління в макро-ретроспективному контексті. Воно забезпечує «виживання племені або іншої соціальної спільноти, виникнення

соціальних норм – регуляторів як механізму впорядкування соціальних відносин, це кооперація ремісників, виникнення громадських рухів, ініціатив, зокрема й місцеве самоврядування тощо»[1, с. 213]. Отже, синергетика має значний евристичний потенціал для узагальнень на макрорівні.

Таким чином, синергетичний підхід у дослідженні трансрегіональної співпраці має низку евристичних положень. Зокрема, це поняттєво -категорійний апарат, універсальність принципів, міждисциплінарність. Вони дають можливість бачити проблеми на макрорівні. Водночас осягнення потенціалу синергетики вимагає інституційної та експертної спроможності.

**Висновки.** Таким чином, міждисциплінарна природа синергетики забезпечує управління транскордоною співпрацею низкою принципів та ідейних засад, які мають високу актуальність та евристичність. Зокрема, йдеться про ідентифікацію компонентів системи трансрегіональної економічної взаємодії. До них належать інститути врядування, економічні актори, економічне експертне та медійне середовище. Вони здійснюють артикуляцію потреб у даному роді співпраці. Також синергетичний підхід забезпечує увагу до нестандартних параметрів регіональної економічної співпраці. До них можна зарахувати ініціативність наявних економічних структур, діяльність малого та середнього бізнесу, активізацію цифрової економіки тощо. Нелінійність трансрегіональної економічної співпраці визначається спонтанністю двосторонніх та багатосторонніх контактів, потребує децентралізації економічних взаємодій, забезпечення нових умов для прозорості ринків та їх цифрової інфраструктури.

В умовах війни, в яких перебуває сучасна Україна, синергетичний підхід долучається до встановлення оптимальних заходів захисту транскордонної та трансрегіональної співпраці. Також йдеться про включення у процес планування управлінських стратегій громадських об'єднань підприємців та робітників.

Ефективність синергетичного підходу до вивчення трансрегіональної співпраці вимірюється адекватністю застосованих системних заходів та політик сприяння економічній активності. Таким чином, евристичні можливості синергетичного підходу в аналізі трансрегіональної співпраці забезпечуються гнучким сприйняттям співвідношення стабільності та нестабільності, баченням нелінійних процесів та вчасною ідентифікацією нових спонтанних гравців. За таких умов трансрегіональна співпраця виступає перспективним чинником підвищення сталості України в умовах воєнного часу. Вказане виступає орієнтиром для наших подальших перспективних досліджень.

## Список використаних джерел:

1. Загорський В. С., Ліпенцев А. В. Синергетизм процесів управління соціально-економічними системами. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 3. С. 211–220.
2. Лук'янов В. С. Синергетична парадигма розвитку фінансових ринків та фінансової економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 9. С. 17–24.
3. Поплавська Ж. Ефект взаємодії: синергізм в економіці. *Вісник Національної академії наук України*. 2001. № 5. С. 39–42.
4. Смачило В. В. Концепція синергії в соціально-економічних системах. *Вісник Одеського національного університету*. Серія : Економіка. 2018. Т. 23, Вип. 4. С. 81–85.
5. Снопенко Г. Г. Синергетична функція самозбереження – складова основи самоорганізації економічних систем в забезпеченні безпеки підприємств. *Часопис економічних реформ*. 2013. № 3. С. 82–88.
6. Faggini, M. and Parziale, A. The Failure of Economic Theory. Lessons from Chaos Theory. *Modern Economy*. 2012. 3. 1–10. <http://dx.doi.org/10.4236/me.2012.31001>
7. Lening A. Growth Theory and Endogenous Human Capital Development: A Contribution to the Theory of Complex Systems. *Theoretical Economics Letters*. 2013. 3. 96-104.
8. Lening A. Synergetics – Fundamental Attributes of the Theory of Self-Organization and Its Meaning for Economics. *Modern Economy*. 2014. 5, 841–847. doi: 10.4236/me.2014.58077.
9. Stan L. M. Synergetic Economics. Scientific Approaches of Synergistic Economic Networks and Systems <https://hal.science/hal-01291111/document>
10. Tian L. Comparative research on the concept of digital economy in various countries. *Economic Research Reference*. vol. 40, pp. 101–106. 2017.
11. Wang W., Zhu J., Zheng L. Analysis of the Synergetic Development Degree of the Digital Economy and Green Innovation", 2020 4th Annual International Conference on Data Science and Business Analytics (ICDSBA), Changsha, China, 2020, pp. 16–23.

**References:**

1. Zahorskyi V. S., Lipentsev A. V. (2018). Synerhetyzm protsesiv upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy [Synergism of processes of management of socio-economic systems]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*. Vyp. 3. pp. 211–220 [in Ukrainian].
2. Lukianov V. S. (2012). Synerhetychna paradyhma rozvytku finansovykh rynkiv ta finansovoi ekonomiky [Synergistic paradigm of development of financial markets and financial economy]. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 9. pp. 17–24 [in Ukrainian].
3. Poplavska Zh. (2001). Efekt vzaiemodii: synerhizm v ekonomitsi [Interaction effect: synergism in the economy]. *Visnyk Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy*. № 5. pp. 39–42 [in Ukrainian].
4. Smachylo V. V. (2018). Kontseptsiiia synerhii v sotsialno-ekonomichnykh systemakh [The concept of synergy in socio-economic systems]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia : Ekonomika*. T. 23, Vyp. 4. pp. 81–85 [in Ukrainian].
5. Snopenko H. H. (2013). Synerhetychna funksiia samozberezhennia – skladova osnovy samoorhanizatsii ekonomichnykh system v zabezpechenn bezpeky pidpriemstv [The synergistic function of self-preservation is a component of the basis of self-organization of economic systems in ensuring the safety of enterprises]. *Chasopys ekonomichnykh reform*. № 3. pp. 82–88 [in Ukrainian].
6. Faggini, M. and Parziale, A. The Failure of Economic Theory. Lessons from Chaos Theory. *Modern Economy*. 2012. 3. 1–10. <http://dx.doi.org/10.4236/me.2012.31001>
7. Liening A. Growth Theory and Endogenous Human Capital Development: A Contribution to the Theory of Complex Systems. *Theoretical Economics Letters*. 2013. 3. 96–104.
8. Liening A. Synergetics – Fundamental Attributes of the Theory of Self-Organization and Its Meaning for Economics. *Modern Economy*. 2014. 5, 841–847. doi: 10.4236/me.2014.58077.
9. Stan L. M. Synergetic Economics. Scientific Approaches of Synergistic Economic Networks and Systems <https://hal.science/hal-01291111/document>
10. Tian L. Comparative research on the concept of digital economy in various countries. *Economic Research Reference*. vol. 40, pp. 101–106. 2017.
11. Wang W., Zhu J., Zheng L. Analysis of the Synergetic Development Degree of the Digital Economy and Green Innovation, “2020 4th Annual
12. International Conference on Data Science and Business Analytics (ICDSBA), Changsha, China, 2020, pp. 16–23.