



АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

www.aspects.org.ua

2022 ТОМ 10 № 6

Видається з вересня 2013 року
6 разів на рік

Дніпро
Видавництво «Грані»
2022



Аспекти публічного управління

Науковий журнал

Том 10 № 6 2022

Засновник:

Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Свідоцтво про реєстрацію
КВ № 20424 - 10224 Р від 28.11.13

Відповідно до Наказу Міністерства
освіти і науки України № 886 від
02.07.2020 р. надано статус фахового
видання з державного управління
категорії "Б"

ISSN 2311-6420 (Print)
ISSN 2413-8231 (Online)

Індексується:
DOAJ
IndexCopernicus
ERIH PLUS
Google Scholar
Vernadsky National Library of Ukraine
CrossRef
Ulrichs web
WorldCAT

Видавець:

Видавництво «Грані»
Україна, 49044, Дніпро
вул. Гоголя, 20-б, к. 32
+38(097)269-55-13
+38(050)258-83-86
grani-print.dp.ua
granidp@gmail.com

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 2131 від 23.05.2005

Індекс журналу в каталозі
передплатних видань України – 86192

Відповідальність за достовірність фактів,
цитат, власних імен, географічних назв,
підприємств, організацій, установ та ін.
інформації несуть автори статей.

Висловлені у цих статтях думки можуть не
збігатися з точкою зору редакційної колегії і
не покладають на неї ніяких зобов'язань.
Передруки і переклади дозволяються лише
за згодою автора та редакції.

© «Аспекти публічного управління» 2022

Редакційна колегія

Абельсеїтова Світлана	к. тех. н., доц. (Казахстан)
Аврейцевич Ян	д.т.н., проф. (Польща)
Андріанов Ігор	д. ф-м. н., проф. (Німеччина)
Антонова Ольга	д. держ.упр., проф.
Бобровська Олена	д. держ.упр., проф.
Бородін Євгеній	д.і.н., проф.
Вільборг Елін	д.політ.н., проф. (Швеція)
Гао Тяньмін	к. екон. н., доц. (КНР)
Глук Кшиштоф	д.ф.н., доцент. (Польща)
Гончарук Наталья	д. держ.упр., проф.
Гугнін Олександр	д. філос.н., проф. (Польща)
Густафссон Маріана	д.ф.політ., доцент (Швеція)
Іванова Світлана	к. філол.н., доцент
Квітка Сергій	д. держ. упр., проф.
Кравченко Богдан	д. держ.упр., проф. (Киргизька Республіка)
Кравченко Віктор	к. юр. наук, проф.
Крушельницька Таїсія	д. держ. упр., проф.
Кузнецовенє Йоланта	д.ф.н., проф. (Литва)
Липовська Наталья	д. держ. упр., проф.
Маматова Тетяна	д. держ. упр., проф.
Матвеева Ольга	к. держ. упр., доц.
Молоканова Валентина	д. т. н., проф.
Набаз Навзад Абдулла	д.ф. (Ірак)
Прокопенко Леонід	д. держ. упр., проф.
Ружевічус Юзас	д. екон. н., проф (Литва)
Серафінас Далюс	д.н. із соц. ком., проф. (Литва)
Старушенко Галина	к. т. н., проф.
Сорокіна Людмила	к. соц. н., доцент
Сорокіна Наталія	д. держ. упр., доцент
Тарасенко Тетяна	д. держ. упр., доцент
Чикаренко Ірина	д. держ. упр., проф.
Шпекторенко Ігор	д. держ. упр., проф.

Редакція

Головний редактор: Квітка Сергій
Заступники головного редактора: Іванова Світлана,
Сорокіна Наталія, Шпекторенко Ігор
Редактор: Мазур Олександр

Контакти:

+38(050)258-83-86; +38(097)269-55-13
aspects.dnipro@gmail.com
www.aspects.org.ua



Public Administration Aspects

Scientific journal

10 (6) 2022

Founders:
Dnipro University of Technology

Registration license
KB № 20424 - 10224 P, issued 28.11.13

In accordance with the Order of the
Ministry of Education and Science of
Ukraine № 886 of 02.07.2020, the status
of a professional publication on public
administration of category "B" was
granted

ISSN 2311-6420 (Print)
ISSN 2413-8231 (Online)

Indexed:
DOAJ
IndexCopernicus
ERIH PLUS
Google Scholar
Vernadsky National Library of Ukraine
CrossRef
Ulrichs web
WorldCAT

Publisher:
Publishing house «Grani»
20b, Gogol St., of. 32
Dnipro, Ukraine, 49044
+38(097)269-55-13
+38(050)258-83-86
graniprint@gmail.com
grani-print.dp.ua
Publishing license:
ДК № 2131 dated 23.05.2005

Subscription index in Ukraine – 86192

Responsibility for facts, quotations,
private names, enterprises and
organizations titles, geographical locations
etc. to be bared by the authors.

The editorial office and board do not
always share the views and thoughts
expressed in published articles.

Reprints and translations are allowed
on the written consent with the editorial
office and the author.

© «Public administration aspects» 2022

Editorial board

Abelseitova Svitlana	Assoc. Prof. PhD (Kazakhstan)
Awrejcewicz Jan	Full Prof. Dr. (Poland)
Andrianov Igor	Full Prof. Dr. (Germany)
Antonova Olga	Full Prof. Dr.
Bobrovska Olena	Full Prof. Dr.
Borodin Yevheniy	Full Prof. Dr.
Gluc Krzysztof	Assoc. Prof. Dr.
Gao Tianmin	Assoc. Prof. PhD (PRC)
Gustafsson Mariana	Assoc. Prof. PhD (Sweden)
Honcharuk Natalia	Full Prof. Dr.
Huhnin Oleksandr	Full Prof. Dr. (Poland)
Ivanova Svitlana	Assoc. Prof. PhD
Kvitka Sergiy	Full Prof. Dr.
Kravchenko Bohdan	Full Prof. Dr. (Kyrgyz Republic)
Kravchenko Viktor	Full Prof. PhD
Krushelnytska Taisiia	Full Prof. Dr.
Kuznecoviene Jolanta	Full Prof. Dr. (Lithuania)
Lypovska Natalia	Full Prof. Dr.
Mamatova Tetiana	Full Prof. Dr.
Matveieva Olha	Assoc. Prof. PhD
Molokanova Valentyna	Full Prof. Dr.
Nabaz Nawzad Abdullah	Dr. (Iraq)
Prokopenko Leonid	Full Prof. Dr.
Ruzhevichus Yuzas	Full Prof. Dr. (Lithuania)
Serafinas Dalius	Full Prof. Dr. (Lithuania)
Starushenko Halyna	Full Prof. PhD
Sorokina Liudmyla	Assoc. Prof. PhD.
Sorokina Natalia	Assoc. Prof. Dr.
Tarasenko Tetiana	Assoc. Prof. Dr.
Chykarenko Iryna	Full Prof., Dr.
Shpektorenko Igor	Full Prof., Dr.
Wihlborg Elin	Full Prof. Dr. (Sweden)

Editorial office

Editor in Chief: Kvitka Sergiy
Deputies Chief Editor: Ivanova Svitlana, Sorokina Natalia,
Shpektorenko Igor
Editor: Mazur Oleksandr

Contacts:

+38(050)258-83-86; +38(097)269-55-13
aspects.dnipro@gmail.com
www.aspects.org.ua

Зміст

- C. 5
Сергій Квітка, Артем Рибченко
Реалізація державної політики цифрового розвитку щодо боротьби з етнічними конфліктами
- C. 14
Олександр Карпенко, Ксенія Животова
Концептуальні підходи до формування інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів
- C. 19
Денис Герман, Юлія Карпенко
Перспективи застосування концепцій цифрократії та трансгуманізму в галузі публічного управління
- C. 24
Тетяна Запорожець, Наталія Савченко
Інформаційно-аналітичне забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів
- C. 30
Лариса Гаєвська, Віктор Степанов
Роль державної освітньої політики в запобіганні міжнаціональним конфліктам
- C. 37
Тетяна Маматова, Ірина Чикаренко, Євгеній Бородин
Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС
- C. 46
Наталія Гончарук, Анастасія Чередниченко
Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей
- C. 55
Юрій Магиляс
Соціально відповідальний бізнес в умовах цифрової трансформації суспільства
- C. 61
Наталія Ларіна
Інституційні засади формування медіаційної компетентності публічних службовців в Україні
- C. 70
Віталій Корсун
Глобальне громадянське суспільство в умовах цифрової трансформації
- C. 80
Василь Гончарук
Міжнародні інноваційні підходи у взаємодії влади і громади: досвід для України
- C. 88
Анатолій Рачинський
Самоменеджмент в контексті розвитку професійної кар'єри державних службовців
- C. 95
Наталія Ларіна, Станіслав Ларін
Професіоналізація публічних службовців як напрям захисту національних цінностей в публічному управлінні
- C. 102
Олександр Мазур
Електронна Дніпропетровщина (2002-2022): підходи для реалізації заходів спрямованих на перехід до принципів сучасного публічного управління

Contents

- P. 5
Sergiy Kvitka, Artem Rybchenko
Implementation of the Public Policy of Digital Development to Combat Ethnic Conflicts
- P. 14
Oleksandr Karpenko, Kseniia Zhyvotova
Conceptual Approaches to the Formation of Information Mechanisms for the Prevention and Resolution of Interethnic Conflicts
- P. 19
Denys Herman, Yuliia Karpenko
Perspectives for the Concepts of Digitalocracy and Transhumanism in Public Administration
- P. 24
Tetiana Zaporozhets, Nataliia Savchenko
Information and Analytical Provision of State Mechanisms for the Prevention and Settlement of Interethnic Conflicts
- P. 30
Larysa Gaievska, Victor Stepanov
The Mission of the State Educational Policy in the Prevention of Interethnic Conflicts
- P. 37
Tetiana Mamatova, Iryna Chykarenko, Yevgeniy Borodin
Digital Smart Specialisation Platform & Espon Platform: Structure and Opportunities for EU Regions and Communities
- P. 46
Nataliia Goncharuk, Anastasiia Cherednychenko
Modernization of Public Administration in Ukraine during the War and in the Post-War Period in the Context of European Values
- P. 55
Yurii Mahylias
Socially Responsible Business in the Conditions of Digital Transformation of Society
- P. 61
Nataliia Larina
Institutional Principles of Formation of Mediation Competence of Public Servants in Ukraine
- P. 70
Vitalii Korsun
Global Civil Society in the Conditions of Digital Transformation
- P. 80
Vasyl Honcharuk
International Innovative Approaches in the Interaction of Authorities and Society: Experience for Ukraine
- P.88
Anatolii Rachynskiy
Self-Management in the Context of Professional Career Development of Civil Servants
- P. 95
Nataliia Larina, Stanislav Larin
Professionalization of Public Servants how to Protect National Values in Public Administration
- P. 102
Oleksandr Mazur
Electronic Dnipropetrovsk Region (2002-2022): Approaches to Implementation of Measures Aimed at the Transition to the Principles of Modern Public Administration



Implementation of the Public Policy of Digital Development to Combat Ethnic Conflicts

UDC: 351.75:327.56

DOI: <https://doi.org/10.15421/152237>**Kvitka Sergiy¹**Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0003-3786-9589>, skvitka14790@gmail.com**Rybchenko Artem²**Ph.D., <https://orcid.org/0000-0002-0335-3536>, infpol@ukr.net¹*Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)*²*Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (Kyiv, Ukraine)*

Abstract

The article is devoted to the urgent, in the conditions of the war with Russia, topic of prevention and prevention of the emergence of ethnic conflicts. The digital transformation of society and the state policy of digitization add significant attention to this problem, both to new opportunities and to new threats of such conflicts.

The purpose of the study is to determine the modern aspects and causes of ethnic conflicts, taking into account the impact of digital transformation processes and the implementation of the state policy of digital development to combat them.

The issue of the emergence and dynamics of ethnic conflicts in the conditions of digital transformation has been studied.

It is concluded that an important innovation in solving ethnic conflicts is the involvement of digital technologies in the process of regulating inter-ethnic conflicts in society. This makes it possible to achieve a peaceful solution to situations of confrontation by manipulating the consciousness of large masses of people, to level the painful sharpness of national self-consciousness due to the accentuation of citizens on the cultural and traditional aspects of the uniqueness of ethnic minorities.

However, the role of digitalization in ensuring ethno-political balance in society cannot always be assessed as positive. International organizations have recently increased their efforts to ensure ethnic groups' freedom of expression, access to information and inclusive digital development worldwide. It turns out that this directly affects the level of national security of individual states and not only provides opportunities for the creation of new tools for the prevention of inter-ethnic differences, but also provokes the emergence of additional threats, especially in the field of terrorism.

Keywords: ethnic conflict, digitalization, digital transformation, public administration, consensus, mediation, digital media

Реалізація державної політики цифрового розвитку щодо боротьби з етнічними конфліктами

Квітка Сергій¹, Рибченко Артем²¹*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)*²*Міністерства закордонних справ України (Київ, Україна)*

Анотація

Стаття присвячена актуальній, в умовах війни з Росією, темі попередження та запобігання виникненню етнічних конфліктів. Цифрова трансформація суспільства та державна політика цифровізації додають до цієї проблеми значної уваги як до нових можливостей, так і до нових загроз виникнення таких конфліктів.

Метою дослідження є визначення сучасних аспектів та причин виникнення етнічних конфліктів з урахуванням впливу процесів цифрової трансформації та особливостей реалізації державної політики цифрового розвитку щодо боротьби з ними.

Досліджено питання виникнення та динаміки етнічних конфліктів в умовах цифрової трансформації.

Робиться висновок, що важливою інновацією у вирішенні етнічних конфліктів є залучення цифрових технологій до процесу регулювання міжетнічних суперечностей у суспільстві. Це дозволяє досягти мирного вирішення ситуацій протистояння шляхом маніпуляції свідомістю великих мас людей, нівелювати болісну гостроту національної самосвідомості за рахунок акцентуації громадян на культурних та традиційних аспектах своєрідності етнічних меншин.

Однак не завжди роль цифровізації у забезпеченні етнополітичної рівноваги у суспільстві можна оцінити як позитивну. Міжнародні організації останнім часом збільшили свої зусилля щодо забезпечення свободи вираження думок етнічними групами, доступу їх до інформації та інклюзивного цифрового розвитку в усьому світі. Виявляється, що це безпосередньо позначається на рівні національної безпеки окремих держав і не лише надає можливості для створення нових інструментів щодо профілактики міжетнічних розбіжностей, а й провокує виникнення додаткових загроз, особливо у сфері тероризму.

Ключові слова: етнічний конфлікт, цифровізація, цифрова трансформація, державне управління, консенсус, посередництво, цифрові засоби масової комунікації

Стаття надійшла / Article arrived: 27.10.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ.

Етнічні конфлікти - це конфлікти між відмінними один від одного групами населення як в одній державі, так і на прикордонних територіях. У основі яких лежать культурні, мовні, історичні чи расові відмінності. Вони можуть виражатися у ворожості, конкуренції, боротьби за обмежені ресурси. Етнічні конфлікти також можуть бути основним джерелом міждержавних конфліктів. Таким чином, подібні конфлікти пронизують усі сфери життєдіяльності та є вкрай небезпечними.

В умовах повномасштабної військової агресії проти України з боку Російської Федерації актуальність етнічної складової збройного конфлікту стала одним із важливих аспектів протистояння. Але етнічні проблеми виникали біля країни й раніше з різних причин. Коли етнічний конфлікт перетворюється на стадію ескалації, конфліктуючі сторони, зазвичай, забувають про причини конфлікту і вкладають усі сили у протистояння опоненту, найчастіше використовуючи насильницькі методи впливу. На цій стадії вкрай складно запобігти конфлікту, а іноді навіть неможливо.

Цифрова трансформація, що охопила весь світ і всі сфери життя суспільства (Квітка, 2021) зробила такі конфлікти такими, що легше виникають і приносять великі проблеми для народів, для держав, для об'єднань держав. і велику шкоду.

Метою дослідження є визначення сучасних аспектів та причин виникнення етнічних конфліктів з урахуванням впливу процесів цифрової трансформації та особливостей реалізації державної політики цифрового розвитку щодо боротьби з ними.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідження проблем етнічних конфліктів зумовлене тим, що їх вивчення ще не має достатньої теоретичної бази, відсутній комплексний підхід у дослідженні цієї проблематики. Разом з тим увага дослідників сконцентрована на вивченні таких важливих проблем, як аналіз причин, історія виникнення етнічних конфліктів, дослідження можливостей їх вирішення.

Значна увага вченими приділяється таким аспектам досліджуваної проблематики, як врегулювання та вирішення етнополітичних конфліктів. Зокрема, це такі дослідники як Дж. Прескотт, Дж. Хауз, М. Фуше, Дж. Блейк, О. Мартінес, С. Коен, М. Стівена, А. Тарр та ін. Серед українських дослідників, які вивчають етнічну проблематику в сфері публічного управління запобігання або розв'язання міжетнічних конфліктів можна виділити роботи Г. Луцишин (2014; 2015), В. Бондаренка (2021), Г. Макарова

(2022) та ін. Однак мало досліджень присвячено питанням впливу цифрової трансформації суспільства та державної політики цифровізації на протидію виникненню етнічних конфліктів (Квітка & Карпенко, 2022).

Результати дослідження.

Неоднорідність етнічної структури, різноманіття етносів, різний рівень культурного розвитку у світі породжує напруженість, конфлікти, протиріччя. На сьогоднішній день існує велика кількість етносів зі своїми ціннісними орієнтаціями, світоглядами, правилами спілкування та культурою поведінки. У силу такого різноманіття люди вступають у конфлікти один з одним, прагнучі відстояти цілі та інтереси свого народу. Етнічні конфлікти щодо свого деструктивного впливу, руйнівних наслідків можна порівняти з війнами між державами з усіма наслідками, які з цього випливають.

Етнічні конфлікти, однак, не є автономним явищем. Вони пов'язані з факторами соціального, економічного, політичного життя суспільства. При аналізі даних конфліктів необхідно комплексно враховувати перераховані вище фактори.

Для аналізу специфіки етнічних конфліктів необхідно розглянути поняття «етнос» та «етнічний конфлікт». Поняття етносу дуже неоднозначно трактується різними дослідниками, і різноманітні підходи щодо його визначення підкреслюють це. Згідно з одним підходом, етнос можна розглядати як існування гомогенних, функціональних і статичних характеристик, які відрізняють одну групу людей від інших, які мають інший набір подібних характеристик. Часто дослідники беруть за основу такі дані, як мову, релігію, спосіб життя, територію. У цьому ключі етнос можливо представити як історично сформовану на певній території стійку сукупність людей, яка має спільну мову, цінності, спільні психічні особливості та культуру. Також до цього переліку входить усвідомлення своєї єдності та відмінності від інших подібних груп, які мають іншу назву. Образно це виявляється у розумінні «ми і не ми».

Тож можна відзначити, що етнос – це історичний результат особливої організації групи, яка пройшла кілька етапів еволюції – від невеликих примітивних до національних спільнот. Окремо слід наголосити на у тому, що визначальну роль у розвитку етносу грає держава.

Тут постає питання про співвідношення етносу та нації. Не вдаючись у цю дуже глибоку тему, відзначимо, що в рамках даного дослідження ми розуміємо, що розуміння



поняття нація пов'язане з процесом реалізації етносом свого природного інстинкту до володіння найбільш сприятливим становищем щодо навколишнього середовища, яким є й інші етноси та їх державні утворення.

Етнічні конфлікти стали частиною життя багатьох народів. Такого типу конфлікти спостерігаються у всіх регіонах світу: і в країнах, що розвиваються, і вже в розвинених. Це вид соціально-політичного конфлікту, який можна розглядати як будь-яку форму громадянського, політичного чи збройного протистояння, в якому сторони, або одна із сторін, мобілізуються та діють за ознакою етнічних відмінностей. Коли індивід почувається ущемленим, приниженим, він підсвідомо чи, можливо, свідомо ідентифікує себе з якоюсь спільнотою, групою, зокрема, з етносом. У повсякденному житті людина не так акцентує увагу на своїй етнічній приналежності, але у разі дискримінації вона починає вважати себе представником певного етносу. Така етнічна самоідентифікація є способом відстояти свої інтереси, цілі, відчуваючи при цьому підтримку своєї спільноти.

Якщо суб'єкти протистояння є представниками різних етносів, то незалежно від того, чому виник конфлікт, у своєму розвитку він набуває етнічного забарвлення, і на якомусь певному етапі саме етнічні відмінності набудуть домінуючого значення. Етнічні конфлікти мають особливість проникати у всі інші типи конфліктів, вбираючи у собі конфліктні ситуації, що виникли за іншими лініями соціальної взаємодії. Особливо гострої форми такі конфлікти набувають, якщо об'єктом конфлікту є територія.

Розглядаючи етнічні конфлікти, доцільно відзначити етнічну стратифікацію Джозефа Ротшильда, який запропонував виділяти державу та етнічні групи як суб'єкти етнічного конфлікту. Він приділяв значну увагу аналізу ресурсного потенціалу сторін, і можливостей політичної мобілізації груп. На думку дослідника, активність та успіхи етнополітичних рухів залежать від політичних, економічних та ідеологічних ресурсів, які є у розпорядженні групи. Також слід враховувати склад груп, їх культурні та соціальні характеристики (Ротшильд, 2001)).

Інший автор Дональд Горовіц у теорії етнічного конфлікту звертає особливу увагу на соціально-психологічну динаміку. У його розумінні, етнічність має унікальну динаміку, оскільки вона тісно пов'язана з колективними емоціями. Таким чином, етнічний конфлікт виникає через групову емоційну реакцію, яка спирається на групову солідарність, коли члени тієї чи іншої групи намагаються

захистити спільні цінності. У таких випадках раціональні економічні та політичні інтереси групи можуть відступати на задній план і вирішальну роль починають відігравати емоції. Потім така емоційна реакція, що пов'язана з груповою солідарністю, трансформується у чітко оформлені позиції і громадську діяльність (Горовіц, 1997).

Таким чином, етнічний конфлікт – це макросоціальний конфлікт, у якому учасники ідентифікують себе чи протилежну сторону конфлікту в етнічних категоріях. Іншими словами, якщо суб'єкти конфлікту позначають один одного в етнічних категоріях, як «ми» та «вони», значить цей конфлікт є етнічним. Конфлікти такого типу – це конфлікти ідентичностей. Оскільки людина – це соціальна істота, йому потрібно ідентифікувати себе з певною групою в суспільстві. Саме етнічна ідентичність є основною складовою характеру людини, її сприйняття навколишніх людей. А поділ людей на «своїх» та «чужих» за певних обставин стає причиною етнічного конфлікту.

Такі конфлікти запобігти дуже складно, а іноді навіть неможливо. Тому у сучасному світі існує безліч нерегульованих конфліктів, які тривають не одне десятиліття. Такі конфлікти починаються в основному через розбіжності на економічному або політичному ґрунті, потім плавно набувають етнічного аспекту. Втім цей етнічний аспект незабаром стає основним, і конфліктуючі сторони забувають про причини конфлікту, виявляючи один до одного все більшу агресію. Усе це призводить до того, що ворогуючі етноси починають сприймати одне одного як «ціль». І якщо все-таки знайдеться вирішення даного конфлікту, представники цих етнічних груп не перестануть негативно ставитися один до одного.

Якщо масштабний етнічний конфлікт неминучий, його учасникам необхідно розуміти справжні причини конфлікту, які перебувають у їх приналежності до того чи іншого етносу. У такому разі конфлікт цього типу буде набагато простіше врегулювати.

Причини виникнення та динаміка розвитку етнічних конфліктів.

Основа етнічних конфліктів – це суперечності та проблеми, що виникають у процесі взаємовідносин етнічних груп у різних сферах життєдіяльності. Ці проблеми та протиріччя відіграють важливу роль у виникненні етнічних конфліктів, але не завжди до них призводять. Етнічна напруженість породжується історичними, політичними, соціальними, економічними обставинами, у яких мешкають люди. Наростання етнічної напруги пов'язане



з рівнем соціальної напруги в суспільстві, яка трансформується в міжетнічну. Внаслідок чого перешкоди, що виникають при здійсненні тієї чи іншої потреби, пов'язують з етнічною приналежністю. В даному випадку можуть мати значення як надумані причини, так і реальні (наприклад, дискримінація при прийнятті на роботу).

Вирізняють кілька класифікацій причин виникнення етнічних конфліктів. Перша група причин:

1. Територіальні суперечки. Етнотериторіальні конфлікти передбачають зміну меж існуючого етнополітичного простору. Як правило, для цього залучаються різні історичні факти як з одного, і з іншого боку. Такі суперечки практично нерозв'язні.

2. Створення незалежних територіально-державних утворень. Більшість етносів немає власних національно-державних утворень, унаслідок чого народи прагнуть зміни свого державного статусу.

3. Боротьба за ресурси та власність. Екологічна ситуація впливає на міжетнічні відносини, загострюючи їх. Зазвичай це виявляється у боротьбі різних етносів за володіння надрами землі, і навіть матеріальними ресурсами. Такі конфлікти призводять до безвиході, оскільки виникає суперечність між інтересами центральної влади та місцевою етнічною елітою.

4. Прагнення зміни статусу місцевих еліт. Мета такого статусного конфлікту – зміна владних повноважень, а також політичного статусу тієї чи іншої етнотериторіальної автономії та правлячої в ній еліти.

5. Зміна системи розподілу праці. Існує певна залежність між етнічними спільнотами та сферами праці, у цій сфері існує також конкуренція. Ця конкуренція переноситься і на самі етнічні групи, внаслідок чого виникає міжетнічна напруга у відносинах.

6. Історична пам'ять. Велике значення всі етноси надають історичній пам'яті, яка зберігає сліди насильницьких дій у сфері національної політики: вимушене переселення, довільна зміна національних кордонів, депортація народів тощо. Усе це може бути основою етнічного конфлікту.

Інша група причин виникнення етнічних конфліктів:

1. Соціально-економічні - нерівність у рівні життя, різне представництво у престижних професіях, соціальних верствах чи органах влади;

2. Культурно-мовні - недостатнє, з погляду етнічної меншини, використання її мови та культури в суспільному житті;

3. Етнодемографічні – різка зміна співвідношення чисельності контактуючих народів внаслідок міграції та відмінностей у рівні природного приросту населення;

4. Екологічні - погіршення якості довкілля та природних ресурсів внаслідок їх забруднення чи виснаження внаслідок використання представниками іншої етнічної групи або державою, що асоціюється з іншим народом;

5. Етнотериторіальні – розбіжність державних чи адміністративних кордонів із межами розселення народів;

6. Історичні - минулі взаємини народів (війни, колишнє ставлення панування-підпорядкування тощо);

7. Конфесійні – приналежність до різних релігій та конфесій, а також відмінності в рівні сучасної релігійності населення;

8. Культурні – від особливостей побутової поведінки до специфіки політичної культури.

Перераховані вище причини доводять, що «чистих» етнічних конфліктів немає. У будь-якому такого роду конфлікті є психологічна складова, величезне значення має соціальне середовище, в якому проживає етнос, історичне минуле, яке пам'ятають народи, статус народу, а також його прагнення до незалежності, до зміни етнотериторіального простору. Велику і першорядну роль в етнічних конфліктах грає політичний устрій, а також національна політика.

З точки зору американського соціолога Л. Козера тривалість конфлікту залежить від здатності лідерів до раціональних оцінок своїх дій і передбачуваних результатів, від ясності цілей конфліктуючих сторін, а також від ступеня їхньої згоди щодо сенсу перемоги чи поразки (Козер, 2006)

Американський психолог і конфліктолог М. Дойч розглянув ряд факторів, що впливають на динаміку конфлікту. До них відносяться: характеристика суб'єктів конфліктної взаємодії, передісторія їх взаємовідносин, стереотипів та очікувань, аналіз основи конфлікту, соціальне середовище, в якому виник конфлікт, характеристика зацікавлених сторін, тактики та стратегії, що застосовувалися опонентами, а також діагностика результатів конфлікту для сторін (Дойч, 1997)

Технології вирішення етнічних конфліктів

Управління конфліктом можна визначити, як усвідомлену діяльність стосовно конфлікту, що здійснюється всіх етапах його виникнення, розвитку, і навіть завершення третьою стороною чи учасниками конфлікту. І. Галтунг відзначав, що управління конфліктом – це вміння підтримувати відносини нижче рівня, у якому можлива загроза для системи в цілому. Таким чином, управління



конфліктом – це діяльність, яка включає прогнозування, профілактику, попередження, а також врегулювання та вирішення конфліктів.

Вирішення конфлікту також можна пов'язати зі зміною конфліктної ситуації, а технології вирішення – з технологіями її зміни. Тобто, змінюючи якимось чином конфліктну ситуацію, можна замінити один конфлікт на інший, керуючи цим конфліктом загалом. Таким чином, відбувається зміна будь-якого елемента у конфлікті. Це може бути зміна мети, об'єкта чи суб'єкта конфлікту. Цілі конфліктної діяльності суб'єктів конфлікту змінюються під впливом обставин, внаслідок переговорів суб'єктів, їх взаємодії та компромісу, так що зникає сама основа конфлікту, коли кожен із суб'єктів зможе досягти своєї видозміненої мети. Доповнюючи ідею про зміну об'єкта конфлікту, необхідно навести приклад роботи соціолога Л. Козера «Функції соціального конфлікту». У ній він пише про те, що сторони, що конфліктують, можуть заміщати один об'єкт конфлікту на інший. В цьому випадку, коли відбудеться заміщення, виникне нова конфліктна ситуація щодо новоутвореного об'єкта і у зв'язку з цим зросте почуття ворожості до обох сторін конфлікту.

Також необхідно наголосити, що в сучасному світі майже всі етнічні конфлікти стають етнополітичними. Дійсно існує велика кількість конфліктів, в які не втручається держава. До них належать міжособистісні, деякі соціальні, сімейні конфлікти, але в етнічні конфлікти держава втручається завжди.

У доповнення думки про залучення держави до вирішення етнічних конфліктів, можна навести приклади варіантів управління етнічними конфліктами:

- 1) зупинення бойових дій та початок мирного діалогу;
- 2) структурування механізмів місцевого самоврядування;
- 3) вирішення статусних проблем суб'єктів;
- 4) делегування частини повноважень задля дотримання ефективного балансу влади;
- 5) проведення плебісциту з будь-яких ключових питань, з належним моніторингом якості виконання рішень;
- 6) забезпечення проведення легітимних переговорів;
- 7) демобілізація, роззброєння воєнізованих груп (у деяких ситуаціях створення спільних органів правопорядку);
- 8) повернення біженців та облаштування їхнього життя;
- 9) захист прав людини;
- 10) соціальний та економічний розвиток;
- 11) вирішення екологічних проблем.

Усі ці шляхи вирішення етнічних конфліктів є так звані функції держави. Держава зобов'язана захищати права громадян своєї країни, хоч би якому етносу вони не належали. Оскільки здебільшого етнічні конфлікти є політичним явищем, державі необхідно вживати заходів щодо усунення конфліктів цього типу. Адже якщо не робити жодних дій щодо вирішення, то конфлікт може перейти в стадію ескалації і закінчитися етнополітичною війною.

Якщо досліджувати західні технології з розв'язання конфліктів, можна розглянути три варіанти вирішення, які запропонував німецький соціолог Р. Дарендорф. Перший спосіб – це переговори. Він передбачає створення органу, у якому суб'єкти конфлікту зустрічаються, обговорюють конфлікт і приймають рішення. Але не завжди переговори проходять успішно, тому у вирішенні конфлікту нерідко потрібна допомога третьої незалежної сторони. За Р. Дарендорфом цей спосіб називається посередництвом. Посередництво – це угода конфліктуючих сторін прислухатися до посередника, який пропонує різні способи вирішення наявного конфлікту. Наступна технологія дозволу – це арбітраж. Тобто це звернення до третьої сторони, але важливою умовою є обов'язкове виконання рішення арбітра (Дарендорф, 1994).

Нині величезну роль у вирішенні міжетнічних протиріч грають засоби масової комунікації. Це наступний рівень розвитку звичних ЗМІ, але такий, що включає і цифрові засоби комунікації. Тому далі ми будемо визначати їх як ЦЗМК.

У кожної людини різний спосіб сприйняття конфліктної ситуації і на формування цього образу активно впливають ЦЗМК. Вони мають величезну кількість можливостей впливу на свідомість людини. Абраам Моль, французький філософ, культуролог, у своїй роботі «Соціодинаміка культури» (1973) відзначав, що вони фактично контролюють всю культуру, пропускаючи її через свої фільтри, виділяють окремі елементи із загальної маси культурних явищ і надають їм особливої ваги, підвищують цінність однієї ідеї, що знецінюють іншу, поляризують таким чином усе поле культури. Те, що не потрапило до каналів масової комунікації, у наш час майже не впливає на розвиток суспільства (Моль, 2008). Німецький соціолог М. Луман. У своїй книзі «Реальність масмедіа» наголошує на тому, що завданням мас-медіа є переконати у своїй правоті і, що вони є засобами маніпулювання чужих інтересів (Луман, 2005).

Звідси можна дійти висновку у тому, що у сучасному суспільстві люди, у переважній більшості, знаходяться під впливом ЦЗМК. Це стосується також і етнічних конфліктів. ЦЗМК



можуть як розвинути конфлікт ще більшою мірою, так і припинити його. Не слід забувати про різні способи маніпуляції людиною за допомогою цифрових технологій. Природно, що нерідко трапляється, держава використовує ЦЗМК для досягнення певних цілей.

У вирішенні етнічних конфліктів переважну роль грає держава, яка має використовувати всі наявні технології, в тому числі і цифрових, для усунення накопичуваних протиріч у відношеннях між етносами. До таких технологій можна віднести мирні діалоги, переговорні процеси, різні угоди, програми, які розробляються для згуртування етносів. Однак не завжди вдається вирішити конфлікт шляхом переговорів та консенсусу. В цьому випадку важливу роль у вирішенні етнічних конфліктів відіграють можуть зіграти ЦЗМК, які мають навички маніпуляції.

Досить багато уваги приділено технологіям вирішення етнічних конфліктів, але говорити про повне їхнє завершення досить складно. Необхідно наголосити на тому, наскільки важливо правильно зрозуміти і вчасно виявити джерела конфліктної взаємодії. Адже на початковій стадії конфлікту набагато легше викоринити його. Також варто зауважити, що потрібна розробка та реалізація державної політики цифрового розвитку щодо боротьби з етнічними конфліктами. Безпосередню участь у її розробці та реалізації мають брати як державні органи, так і громадські організації, об'єднання, представники культури, представники різних конфесій.

Вирішення етнічних конфліктів – це складний процес, який потребує зусиль. Чільне місце у вирішенні таких конфліктів займає держава, яка використовує сучасні цифрові технології з вирішення спірних етнічних питань за допомогою мирних діалогів, переговорних процесів, різних угод, програм, які розробляються для згуртування етносів. У 21 столітті з початком процесу цифрової трансформації значну роль у вирішенні етнічних конфліктів грають ЦЗМК, які мають можливість впливати на свідомість і поведінку людей.

Напрямки державної політики в ситуації етнічного конфлікту

К. Томас і Р. Кілменн запропонували п'ять основних найбільш прийнятних стратегій поведінки у етноконфліктній ситуації: співпраця, суперництво, уникнення, пристосування, компроміс. Проте регулювання етнічних конфліктів меншою мірою пов'язане з такими процесами, як переговори чи посередницькі зусилля, спрямовані на припинення конфлікту, і переважно – зі структурами, то

б то з усталеними політичними, правовими і соціально-економічними системами, і навіть із різними політиками, що причетні до конфлікту. Тому основна ідея полягає в тому, щоб спрямовувати чи вирішувати конфлікти за допомогою макрополітичних стратегій, тобто інституціональних механізмів, правил, механізмів та процедур, допускаючи використання сили (Світлов, 2014).

Спираючись на неоінституціональний підхід у сфері регулювання конфліктів, можна вважати за доцільне створення на рівні держави особливої системи, яка б враховувала інтереси всіх сторін міжетнічної взаємодії у процесі вироблення важливих політичних рішень. Для цього треба розуміти, що норми плюралізму та толерантності зумовлюють усвідомлення потреби пошуку компромісів та надання поступок для задоволення бажань територіально концентрованих народів, які хотіли б мати свій колективний статус. За умови дотримання інтересів етнічних меншин, є велика ймовірність того, що вони не влаштуватимуть революцій, що виключить необхідність застосування державою силових методів регулювання міжнаціональних проблем та забезпечить можливість застосування мирних інструментів взаємодії.

В рамках даного підходу найбільш прийнятним методом усунення та попередження міжетнічних ситуацій напруги є консенсусний, оскільки він передбачає дотримання нормативно-правових норм і може бути виражений в інтеграції, сецесії, автономізації, арбітуванні, кантонізації та консоціації.

Водночас, на наш погляд, ненасильницьке управління політичними конфліктами можливе лише в плюралістичних ліберальних режимах. За режиму авторитаризму вони також керовані, але за рахунок прямого чи прихованого насильства з боку чинної влади, яка робить цей процес виключно маніпулятивним, а іноді приховує різні політичні протистояння від широкого загалу населення.

Як показує світовий досвід, органи державної влади зазвичай не формують окремі спеціалізовані інститути з управління етнічними конфліктами. По суті такі структури виникають стихійно у фазі безпосередньої ескалації конфлікту, коли існує велика загроза застосування насильства однією або обома сторонами. У разі інструментами взаємодії виступають мирні переговори з медіаторами, погоджувальні комісії, і навіть робота груп посередників.

У сфері публічного управління, необхідно, щоб інструменти управління та попередження етнічних конфліктів передбачали отримання



зворотного зв'язку, були орієнтовані на раціональне організаційне управління, в ході якого враховується думка громадян і проводиться аналіз причин ситуацій, що виникають, соціальної напруги між етносами. Щодо цього цифрові технології надають державі нові широкі можливості:

- за їх допомогою здійснюється швидке реагування на конфліктні ситуації міжетнічної етіології;

- забезпечується збір та обробка великих обсягів даних;

- спрощується проведення соціологічних опитувань, спрямованих на виявлення можливих проблем у суспільстві і які дозволяють вжити своєчасних заходів щодо їх усунення.

Таким чином, процес цифровізації сприяє високій адаптивності та гнучкості органів державної влади в галузі адресного вирішення етнічних конфліктів на ранній стадії, коли справа ще не дійшла до серйозних політичних розбіжностей.

Слід відзначити і те, що управління етнічними конфліктами забезпечується як формальними так і неформальними громадськими інститутами. Регулярна діяльність з інституалізації конфліктів та загальних проблем політичного управління належить до компетенції органів державного управління, органів регіонального та місцевого самоврядування – формальних інститутів. Етнічні конфлікти уявляють собою складну систему, де така діяльність передбачає велику кількість акторів, які, окрім органів влади всіх рівнів, представляють інтереси різних громадських акторів:

- міжнародні представництва та об'єднання;
- політичні партії;
- бізнес-структури;
- некомерційні організації.

Органи центральної влади задають загальний напрямок діяльності, далі регіональні та місцеві структури на його основі розробляють власні заходи щодо регулювання етнічних конфліктів та реалізації профілактичних дій. Таким чином, інституалізація займається забезпеченням зразків взаємодії, які застосовуються регулярно, незалежно від конкретного складу учасників, на які орієнтуються суб'єкти конфлікту.

Втім, окрім формальних інститутів управління конфліктними ситуаціями у суспільстві існують неформальні, які допомагають вирішувати спірні ситуації та використовують для цього нетривіальні методи. Серед них слід назвати акомодативні, конкурентні та заміщувальні структури. Особливого значення мають саме заміщувальні неформальні інститути, оскільки вони можуть безпосередньо взаємодіяти

з органами центральної влади і, зазвичай, створюють сприятливі умови для формування толерантності етносів одне до одного. Це один із найефективніших інструментів управління етнічними конфліктами, оскільки він посилює дії формальних інституцій. Однак для створення міцних неформальних інститутів потрібен довгий час, що не дозволяє широко використовувати їх можливості.

Висновки.

Важливою інновацією у вирішенні етнічних конфліктів є залучення цифрових технологій до процесу регулювання міжетнічних суперечностей у суспільстві. Це дозволяє досягти мирного вирішення ситуацій протистояння шляхом маніпуляції свідомістю великих мас людей, нівелювати болісну гостроту національної самосвідомості за рахунок акцентуації громадян на культурних та традиційних аспектах своєрідності етнічних меншин.

Однак не завжди роль цифровізації у забезпеченні етнополітичної рівноваги у суспільстві можна оцінити як позитивну. Міжнародні організації останнім часом збільшили свої зусилля щодо забезпечення свободи вираження думок етнічними групами, доступу їх до інформації та інклюзивного цифрового розвитку в усьому світі. Виявляється, що це безпосередньо позначається на рівні національної безпеки окремих держав і не лише надає можливості для створення нових інструментів щодо профілактики міжетнічних розбіжностей, а й провокує виникнення додаткових загроз, особливо у сфері тероризму.

Негативний вплив за допомогою цифрових технологій на суспільство надають глобальні ЦЗМК, які, як правило, орієнтуються не на справедливість, а на фактори посилення духу суперництва великих держав і впливають на лобістські групи (сецесійні рухи в Косово, Чечні, Нагірному Карабаху та ін.).

На перший погляд зв'язок між етнічною самосвідомістю і комунікаційними цифровими технологіями не здається очевидним. Однак при найближчому розгляді стає зрозумілим, що питання національної ідентичності окремих людей і цілих етносів знаходяться в прямій залежності від застосування до цих груп населення особливих методів впливу, які стали можливими лише з поширенням цифровізації в глобальному масштабі. При цьому інтеграційний чи деструктивний ефект цього впливу визначається цілями застосування цифрових інструментів корекції етнічних конфліктів із боку органів публічного управління.

В умовах сучасного глобального розповсюдження цифрових технологій, що



впроваджуються практично в усіх галузях людського життя, сфера міжетнічної взаємодії не може стати винятком і відчуває на собі всі нюанси такого впливу – як позитивні, так і негативні. Завдання сучасної держави у тому, щоб виробити національну систему захисту від викликів часу, зокрема пов'язаних із загрозою поширення етнічних конфліктів, зумовлених впливом на масову свідомість громадян деструктивних ЦЗМК. Звичайно, складно регулювати мережу Інтернет, крім того, як бачиться, немає сенсу і в забороні тих чи інших дій у цифровому просторі як для окремих громадян, так і для цілих етносів, звісно, якщо вони не мають вираженого дестабілізаційного характеру. Важливим фактором є розробка системи заходів, яка дозволить вести профілактичну роботу по боротьбі з етнічними конфліктами, тероризмом та етнічною нетерпимістю.

Тільки загальний механізм державного управління ситуаціями соціальної напруги на ґрунті міжетнічних протиріч забезпечить залучення всіх інструментів регулювання відносин між представниками різних культур і дозволить сформувати цілісну систему не стільки боротьби, скільки просування толерантного ставлення громадян один до одного. Найбільш вірний шлях, з точки зору науки публічного управління, той, який орієнтований не просто на вирішення етнічних конфліктів, що мають місце, а й на створення для етнічних спільнот можливостей для набуття ними належних прав, незалежно від «етнічної більшості», а також на регулювання міжетнічних відносин у рамках держави на основі застосування до сторін консенсусного методу вирішення протиріч з використанням переваг цифрової комунікації.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Бондаренко, В. (2021). Аспекти формування Буджакської етнополітичної дилеми та поліетнічної проблеми державного етнічного управління: болгарський чинник. *Аспекти публічного управління*, 9(6), 46-57. <https://doi.org/10.15421/152169>
- Дарендорф, Р. (1994). Елементи теорії соціального конфлікту. *Соціологічні дослідження*, 5, 142-147
- Дойч, М. (1997). Вирішення конфлікту (Конструктивні та деструктивні процеси). *Соціально-політичний журнал*, 1, 202-212.
- Квітка, С. (2020). Цифрова трансформація як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України. Спецвипуск*, 131-134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
- Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація в контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. *Аспекти публічного управління*, 9(SI 1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Квітка, С., & Карпенко, О. (2022). Вплив цифровізації на державне управління у сфері протидії міжнаціональним конфліктам. *Аспекти публічного управління*, 10(5), 62-68. <https://doi.org/10.15421/152236>
- Козер, Л. (2006). *Майстри соціологічної думки: ідеї в історичному та соціальному контексті*. НОРМА.
- Козер, Льюїс А. (1964). *Функції соціального конфлікту*. Саймон і Шустер.
- Луман, Н. (2005). *Реальність мас-медіа*. М.: Праксис, 2005.
- Луцишин, Г. І. (2014). Роль національних меншин в євроінтеграційному процесі України. *Грані*, 17(12), 66-71. Відновлено з <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/view/772>
- Луцишин, Г. І. (2015). Роль етнічного чинника у виникненні міждержавних прикордонних конфліктів. *Грані*, 18(10), 6-10. <https://doi.org/10.15421/1715188>
- Макаров, Г. (2022). Етнічний чинник реформування адміністративно-територіального устрою: досвід європейських демократичних держав. *Аспекти публічного управління*, 10(5), 54-61. <https://doi.org/10.15421/152235>
- Моль, А. (2008). *Соціодинаміка культури*. М.: Видавництво ЛКІ.
- Ротшильд, Дж. (2001). *Восточно-Центральная Европа между двумя мировыми войнами*. Пер. с англ. В. Н. Канаша. Киев: Мегатайп.
- Світлов, В. А. (2014). *Класифікація стратегій поведінки в конфлікті К. Томаса та Р. Кілманна та єдина теорія конфлікту*. SWORLD, 16(1), 3-5.
- Galtung, Johan. (1969). Violence, Peace, and Peace Research. *Journal of Peace Research*, 6(3), 167-191.
- Horowitz D. L. (1997). Self-Determination: Politics, Philosophy, and Law. *NOMOS* 39, 421-463.

REFERENCES

- Bondarenko, V. (2021). Aspects of the Formation of the Budzhak Ethno-political Dilemma and the Polyethnic Problem of State Ethnic Governance: the Bulgarian Factor. *Public Administration Aspects*, 9(6), 46-57. <https://doi.org/10.15421/152169>
- Coser, L. (2006). *Masters of Sociological Thought: Ideas in Historical and Social Context*. NORM.
- Coser, L. A. (1964). *Functions of Social Conflict*. Simon and Schuster.



- Dahrendorf, R. (1994). Elements of the theory of social conflict. *Sociological research*, 5, 142-147.
- Deutsch, M. (1997). Conflict resolution (Constructive and destructive processes). *Socio-political journal*, 1, 202-212.
- Galtung, J. (1969). Violence, Peace, and Peace Research. *Journal of Peace Research*, 6(3), 167-191
- Horowitz D. L. (1997). Self-Determination: Politics, Philosophy, and Law. *NOMOS* 39, 1997, P. 421-463
- Kvitka, S. (2020). Digital transformation as a modern trend of the periodic cycle of society's development. *Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Special issue*, 131-134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
- Kvitka, S. (2021). Digital Transformation in the Context of the Concept of "Long Waves" M. Kondratiev. *Public Administration Aspects*, 9(SI 1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Kvitka, S., & Karpenko, O. (2022). The Impact of Digitalization on Public Administration in the Field of Combating Interethnic Conflicts. *Public Administration Aspects*, 10(5), 62-68. <https://doi.org/10.15421/152236>
- Luhmann, N. (2005). *Reality of mass media*. M: Praxis.
- Lutsyshyn, H. I. (2014). Role of national minorities in the european integration process of Ukraine. *Grani*, 17(12), 66-71. Retrieved from <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/view/772>
- Lutsyshyn, H. I. (2015). Role of the ethnic factor in the occurrence of inter-country border conflicts. *Grani*, 18(10), 6-10. <https://doi.org/10.15421/1715188>
- Makarov, H. (2022). The Ethnic Factor in Reforming the Administrative-Territorial System: the Experience of European Democratic States. *Public Administration Aspects*, 10(5), 54-61. <https://doi.org/10.15421/152235>
- Mol, A. (2008). *Sociodynamics of culture*. M.: LKI Publishing House.
- Rothschild, J. (2001). *East-Central Europe between the two world wars*. Trans. with English V. N. Kanasha. Kyiv: Megatype.
- Svitlov, V. A. (2014). Classification of strategies of behavior in conflict by K. Thomas and R. Kilmann and unified theory of conflict. *SWORLD*, 16(1), 3-5.



Conceptual Approaches to the Formation of Information Mechanisms for the Prevention and Resolution of Interethnic Conflicts

UDC: 351:323.15(477)

DOI: <https://doi.org/10.15421/152238>

Karpenko Oleksandr

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0002-9301-7973>, dr.karpenko@kneu.edu.ua

Zhyvotova Kseniia

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0002-5791-5303>, kseniazhyvotova@gmail.com

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)

Abstract

The purpose of the article is to define conceptual approaches to the formation of information mechanisms for the prevention and resolution of international conflicts. The study of problems related to information mechanisms has a significant potential for understanding: the nature of their occurrence, dynamics, development of methods, measures and technologies for combating international conflicts in Ukraine. Taking into account the prospects for the development components of the information and communication space helps to increase the effectiveness of the mechanisms for public policy making for countering international conflicts. This will contribute to ensuring national unity, sustainable peace, harmony and mutual understanding between different ethnic groups. The insufficiency of aspect consideration in relation to information interaction substantiated. This can lead to increased tensions, conflicts and distancing of different national groups from cooperation and mutual understanding. Conceptual approaches to understanding information mechanisms analyzed. The approaches based on the use of various theories, concepts and models. Such as theories of media, communication, mass information, political communication, communication in conflicts, etc. These approaches make it possible to determine the main components of information mechanisms: «agenda», «narratives», «content», «context» and «rhetoric». It is also the dynamics and interaction of elements: sources, distributors, receivers, messages, distribution channels, means of communication and target audiences. The main approaches to the formation of information mechanisms for the prevention and resolution of inter-ethnic conflicts in Ukraine defined, namely: instrumental, communicative, suggestive, managerial, constructivist, psychological, value and systemic. The use of various information mechanisms has its advantages and disadvantages. Therefore, in further scientific research on countering inter-ethnic conflicts, we suggest using all the approaches defined in the article.

Keywords: conceptual approaches, information mechanisms, international conflicts, information interaction, public policy making, countering international conflicts

Концептуальні підходи до формування інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів

Карпенко Олександр, Животова Ксенія

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)

Анотація

Метою статті є визначення концептуальних підходів до формування інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів. Доведено, що дослідження проблематики використання інформаційних механізмів має значний потенціал для розуміння природи їх виникнення, динаміки розвитку та розробки відповідних методів, заходів, інструментів та технологій протидії міжнаціональним конфліктам в Україні. Урахування перспектив розвитку всіх складових інформаційно-комунікативного простору сприяє підвищенню ефективності механізмів вироблення державної політики протидії міжнаціональним конфліктам, спрямованої на забезпечення національної єдності, стійкого миру, встановлення гармонії та взаєморозуміння між різними етнічними групами. Обґрунтовано, що недостатнє урахування всіх аспектів інформаційної взаємодії може призвести до посилення напруженості, конфліктів та віддалення різних національних груп від співпраці та взаєморозуміння. Проаналізовано концептуальні підходи до розуміння інформаційних механізмів, які базуються на використанні різноманітних теорій, концепцій та моделей, таких як теорії медіа, комунікації, масової інформації, політичної комунікації, комунікації в конфліктах тощо. Зазначені підходи дозволяють визначити основні складові інформаційних механізмів, такі як «порядок денний», «нарративи», «контент», «контекст» та «риторика», а також динаміку та взаємодію таких елементів як джерела, передавачі, отримувачі, меседжі, канали поширення, засоби комунікації та цільові аудиторії використання. Визначено основні підходи щодо формування інформаційних механізмів у сфері запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів в Україні, а саме: інструментальний, комунікативний, сугестивний, управлінський, конструктивістський, психологічний, ціннісний та системний. Виявлено, що використання різних інформаційних механізмів має свої переваги та недоліки, а тому у подальших наукових дослідженнях щодо їх протидії міжнаціональним конфліктам пропонуємо використовувати всі визначені у статті підходи.

Ключові слова: концептуальні підходи, інформаційні механізми, міжнаціональні конфлікти, інформаційна взаємодія, вироблення державної політики, протидія міжнаціональним конфліктам

Стаття надійшла / Article arrived: 31.10.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ. Проблематика міжнародних конфліктів є актуальною в контексті воєнних дій та окупації частини території України, що може спричинити серйозні наслідки для стабільності та безпеки держави. Ефективна державна політика щодо запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів є важливим інструментом захисту національних інтересів українського народу. Однак досягти належного рівня вироблення державної політики в цій сфері є складним завданням, яке вимагає залучення різних підходів та механізмів, зокрема інформаційних. Проте, їх ефективність та використання варіюються. Формування національних стереотипів та недостатнє виховання терпимості та толерантності до представників інших етнічних спільнот, невдале використання комунікаційних кампаній, відсутність ефективної «народної» дипломатії – це лише кілька проблем, які впливають на розвиток міжнародних конфліктів в Україні. Дослідження інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів є важливим кроком в розумінні складності цієї проблеми та пошуку шляхів її вирішення.

Аналіз останніх досліджень проблематики регулювання міжнародних конфліктів свідчить про широкий інтерес вітчизняних науковців до цієї теми. Зокрема, це стосується праць, П. Єрмакова (Yermakov, 2007), П. Жекало (Zhekalov, 2016), В. Ковалю (Koval, 2013), В. Котигоренка (Kotyghorenko, & Panchuk, 2020), Н.Федірко, Н. Шипки (Shipka, 2011), в яких автори висвітлюють різні аспекти вироблення державної політики запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів в Україні.

При цьому зауважимо, що у вітчизняних наукових джерелах у контексті розгляду проблематики національних меншин все частіше спостерігається заміна терміну «національний» на «етнічний», що пояснюється становленням в українській науці нового напрямку – етнодержавознавства (Shipka, 2011).

Невирішеною частиною загальної проблеми залишається наукове обґрунтування ефективних та результативних механізмів запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів в Україні, які потребують окремих досліджень та дискурсивного розвитку.

В цьому контексті **метою** даної наукової статті є визначення концептуальних підходів до формування інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів.

Результати дослідження можуть бути використані для поліпшення розуміння ролі

інформаційних механізмів в процесі формування державної політики щодо врегулювання міжнародних конфліктів, а також для розробки більш ефективних та результативних стратегій в цій сфері.

Результати дослідження. Феномен міжнародних конфліктів є складним багатогранним явищем, що може мати глибокі історичні корені та зазвичай виникає внаслідок етнічних, культурних, релігійних розбіжностей між різними національними спільнотами. Такі конфлікти можуть бути зумовлені внутрішніми чинниками або інспірованими зовні чи мати ознаки обох, але слід зауважити, що непорозуміння на етнічній основі – не нове явище, вони виникають з давніх часів і є характерними для людського суспільства. Адже «там, де існує суспільство, існують також конфлікти» (Yermakov, 2007), оскільки «не існує такої системи, яка б задовольнила всі інтереси, цілі, прагнення кожного індивіда, групи людей чи цілого суспільства і при цьому цілі, прагнення, погляди, інтереси людей не можуть ідеально співпадати та не суперечити одні одним» (Zhekalov, 2016).

Проте, було б помилково стверджувати, що подібного протистояння неможливо уникнути. Міжнародні конфлікти є результатом взаємодії різних факторів (політичних, соціальних, економічних) та можуть бути керованими: їх можна вирішувати і попереджувати на різних рівнях з використанням різних механізмів (Koval, 2013). Причому за належного регулювання сам по собі конфлікт може мати навіть позитивні наслідки, які «можна трансформувати таким чином, щоб сторони прогресували, а не деградували внаслідок конфлікту» (Telnik, 2006).

Але перш ніж вживати заходів щодо конкретного конфлікту, необхідно з'ясувати суть конфронтації, яка, швидше за все, полягає не в національних відмінностях. Як зазначається на сайті ООН, «конфлікт зазвичай виникає не через етнічні особливості, а через політичні, економічні, соціальні, культурні чи територіальні питання» (Peace and Security, 2022).

Щодо особливостей проблематики міжнародних конфліктів в Україні, для їх розуміння перш за все необхідно виокремити історичні фактори, в контексті яких проявляються наслідки колонізації, імперських втручань, подій Другої світової війни та політики соціалізму в післявоєнний період розвитку СРСР.

Особливістю України є її поліетнічність. На сайті Державної служби статистики України зазначається, що згідно з Всеукраїнським переписом населення 2001 року, в державі



налічувалося 37,5 млн українців (або майже 78% від загальної кількості населення) і більше 10 млн (22,2%) представників понад 130 національностей (State Statistics Service of Ukraine, 2022). При цьому Конституція України визначає український народ як сукупність громадян України всіх національностей, що вказує не лише на важливість включення всіх національних груп до складу українського народу, а й на необхідність захисту їхніх прав та свобод в рамках конституційного ладу країни.

Зауважимо, що на захисті та заохоченні прав осіб, що належать до етнічних чи національних, мовних та релігійних меншин також наполягає Декларація про права осіб, що належать до національних або етнічних, релігійних та мовних меншин, прийнята резолюцією Генеральної Асамблеї ООН у грудні 1992 року.

Водночас, наявність великої кількості різних національних груп, часто з відмінними ідентифікаційними, культурними та політичними позиціями, може призводити до напруженості, конкуренції за ресурси та владу, а також до форм прояву ворожості, дискримінації та внутрішніх конфліктів.

Ще однією особливістю проблематики міжнаціональних конфліктів в Україні є зовнішній чинник: зокрема, це стосується деструктивного впливу на розвиток міжнаціональних відносин на сході та півдні України з боку Російської Федерації, а також втручання країн зі спільним кордоном на заході, зокрема, Угорщини, яка має угорську меншину в Україні.

Зазначене зумовлює необхідність формування та реалізації належної державної політики та вибудови відносин з іншими націями на основі своїх національних інтересів у взаємозв'язку із загальними інтересами людства. Однак необхідно зазначити, що не тільки інші держави, а й також різні політичні сили та інші зацікавлені сторони всередині країни можуть впливати на розвиток міжнаціональних конфліктів в Україні, розпалюючи етнічні напруження або використовуючи конфліктну ситуацію для формування «власної соціально-електоральної бази як ресурсу утримання у владі або здобуття влади на центральному, регіональних і місцевих рівнях» (Kotyhorenko, & Panchuk, 2020).

Проте, як уже зазначалося, загостренню таких конфліктів можна запобігти або сприяти їх розв'язанню за допомогою різних механізмів, в тому числі інформаційних.

Під концептуальними підходами до формування інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів розуміються теоретичні підстави та концепції, які допомагають з'ясувати роль та

значення інформації в цьому процесі. Згідно з різними підходами, інформаційні механізми можуть розглядатися з різних аспектів відносно впливу на процес формування державної політики запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів. Визначимо основні з них.

Інструментальний підхід полягає в розгляді ролі інформаційних механізмів як інструменту забезпечення доступу до різноманітної інформації, включаючи дані про стан конфлікту, думки та погляди різних сторін, аналіз причин та наслідків конфлікту тощо. При цьому інформаційні механізми можуть включати різні джерела інформації, такі як засоби масової інформації, дослідження, аналітичні звіти, звіти органів влади та міжнародних організацій, а також інформаційні системи та технології, які використовуються для збору та обробки інформації.

Комунікативний підхід полягає у розгляді інформаційних механізмів як засобу комунікації та взаємодії між різними зацікавленими сторонами, включаючи органи публічної влади, громадські організації, міжнародні організації, експертну спільноту та інші зацікавлені сторони. Інформаційні механізми можуть включати проведення консультацій, нарад, діалогів, обміну інформацією та документами, а також використання різних комунікативних каналів, таких як соціальні медіа, прес-конференції, лобювання тощо.

Сугестивний підхід полягає в розгляді інформаційних механізмів як засобу впливу на управлінські рішення та прийняття політичних рішень. Це може включати використання різних методів комунікації та впливу, таких як пропаганда, психологічна війна, дезінформація, маніпуляція інформацією, формування громадської думки тощо, з метою впливу на суб'єкти вироблення державної політики запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів відповідно до інтересів тих, хто здійснює такий вплив.

Зокрема, *управлінський підхід* зосереджується на визначенні та використанні ролі тих суб'єктів вироблення державної політики, які мають владу та контроль над інформаційними механізмами. Такими суб'єктами можуть бути органи державної влади, політичні лідери, ЗМІ, соціальні медіа, громадські організації та об'єднання, а також інші актори. Завдяки цьому підходу можна визначити, яким чином ці актори використовують різні засоби комунікації, такі як промови, заяви, політична реклама, соціальні мережі тощо, для маніпулювання інформацією, формування громадської думки, мобілізації виборців та впливу на політичні рішення з



метою формування державної політики щодо запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів.

Конструктивістський підхід у свою чергу акцентує увагу на ролі соціальних, культурних та когнітивних процесів у розумінні інформаційних механізмів. Завдяки використанню такого підходу конструюються смисли інформації на основі власних уявлень, цінностей, норм, переконань та культурних контекстів суб'єктів застосування тих чи інших механізмів. Таким чином інформаційні механізми розглядаються як соціальна конструкція, яка формує взаємодію між різними акторами та соціальними процесами.

Психологічний підхід зосереджується на інформаційно-психологічних операціях (ПСО) як засобу застосування інформаційних механізмів, завдяки якому аналізується, які ментальні процеси відбуваються у мозку людей при сприйнятті, обробці та оцінці інформації, та які впливають на їх сприйняття та тлумачення повідомлень. Цей підхід враховує роль емоцій, стереотипів, когнітивних вад та інших психологічних аспектів у формуванні розуміння інформації та вирішенні політичних питань.

Натомість, *ціннісний підхід* вивчає, як семіотика та культурні цінності, норми, знаки, символи впливають на сприйняття, тлумачення, сприйняття та поширення інформації в суспільному середовищі. Цей підхід допомагає розуміти, як культурний контекст може впливати на різні аспекти інформаційних механізмів, такі як мова, образи, символи, ритуали тощо.

Системний підхід полягає у розгляді інформаційних механізмів як складників вироблення державної політики, що взаємодіють між собою, з оточуючим середовищем та іншими механізмами (нормативно-правовими, економічними, інституційно-організаційними, ресурсними та ін.). Цей підхід визначає складники інформаційних механізмів (порядок денний, наративи, контент, контекст та риторика), а також вивчає їх динаміку та взаємодію таких елементів як джерела, передавачі, отримувачі, повідомлення, канали комунікації та цільові аудиторії використання. За такого підходу інформаційна взаємодія між цими складниками/елементами впливає на процеси вироблення державної політики врегулювання міжнародних конфліктів, а також які фактори можуть впливати на ефективність та результативність різних механізмів її застосування.

Пріоритетним серед зазначених, на нашу думку, є системний підхід, однак, як і інші, він має свої переваги та обмеження. Всі підходи можуть бути застосовані у дослідженнях різних аспектів

інформаційних механізмів з метою підвищення загального рівня ефективності та результативності державної політики щодо запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів. Однак варто зазначити, що всі концептуальні підходи до розуміння інформаційних механізмів також мають свої обмеження. Наприклад, інструментальний підхід може бути вкрай спрощеним, оскільки не враховує інших соціальних, культурних або психологічних аспектів. Ціннісний підхід також може бути обмежений, зокрема в багатокультурних суспільствах. Психологічний підхід враховує внутрішні процеси, але може ігнорувати зовнішні фактори, такі як соціальне середовище.

Висновки. На підставі проведеного аналізу можна зробити загальний висновок про те, що інформаційні механізми відіграють важливу роль у запобіганні та розв'язанні міжнародних конфліктів в Україні. Водночас, недостатнє врахування аспектів інформаційної взаємодії може призвести до посилення напруженості, конфліктів та віддалення різних культурних груп від співпраці та взаєморозуміння.

Формування різних концептуальних підходів до розуміння інформаційних механізмів базується на аналізі різноманітних теорій, концепцій та моделей, таких як теорії медіа, комунікації, масової інформації, політичної комунікації, комунікації в конфліктах тощо. Вони дозволяють визначити основні складові інформаційних механізмів, такі як джерела інформації, канали поширення, засоби комунікації, способи використання, а також різноманітні соціальні, політичні та культурні контексти, у яких вони функціонують. Для формування ефективних і результативних інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів необхідно використовувати всі визначені нами підходи, а саме: інструментальний, комунікативний, сугестивний, управлінський, конструктивістський, психологічний, ціннісний та системний.

Новизна дослідження полягає у визначенні підходів до формування інформаційних механізмів запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів в Україні. Вивчення проблематики використання сучасних інформаційних механізмів має значний потенціал для розуміння їх природи виникнення, динаміки розвитку та розробки належних інструментів запобігання та розв'язання міжнародних конфліктів в Україні.

У подальших наукових дослідженнях розглядатимуться можливості розробки нових інформаційних механізмів та технологій для удосконалення процесів вироблення державної політики в даній сфері.



REFERENCES

- Kotyhorenko, V., & Panchuk, M. (2020). Problems of Terminology of Legislation Regulating Ethnonational Relations in Ukraine. *Ukrainian Society*, 1(72), 9-40. ISSN 1681-116X.
- Koval, V. (2013). *Polyethnicity in Ukraine as an Object of State Governance: Theoretical and Historical Aspects*. (Doctoral dissertation in public administration, 25.00.01). Odesa.
- Peace and security*. (2022). United Nations. Retrieved from <https://www.un.org/en/global-issues/peace-and-security>
- Shipka, N. (2011). *National Minorities as Subjects of Ethno-Political Relations in State-Building Processes in Ukraine from the Late 20th to the Early 21st Centuries*. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/7913/1/17.pdf>
- State Statistics Service of Ukraine*. (2022). Database on the website "Nationality and language features". Retrieved from http://db.ukrcensus.gov.ua/MULT/Database/Census/databasetree_uk.asp
- Telnik, M. (2006). Political conflicts: Specifics and ways of regulation. *Actual Problems of State and Law*, (29), 237-242.
- Yermakov, P. (2007). Ethnic-political conflict: Specificity of its manifestation and resolution in totalitarian and democratic systems. *Political Management*, (1), 100-107.
- Zhekalo, H. (2016). *Political-institutional mechanisms for regulating political conflicts in Ukraine*, (Doctoral dissertation). Ivan-Frankivsk. Retrieved from https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/03/dis_zhekalo.pdf



Perspectives for the Concepts of Digitalocracy and Transhumanism in Public Administration

UDC: 351:004:1

DOI: <https://doi.org/10.15421/152239>**Herman Denys**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0003-6891-1820>, kmdu@kneu.edu.ua**Karpenko Yuliia**Ph.D., Assoc. Prof., <http://orcid.org/0000-0001-9169-7576>, ibo@kneu.edu.ua*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)*

Abstract

Purpose of the article is to determine the prospects for applying the concepts of digitalocracy and transhumanism in public administration. The origins of the concepts of digitalocracy and transhumanism in modern science for analyzed. An unsolved general problematic part of modern scientific research has established. It remains insufficient to substantiate the role and basic provisions of transhumanism to ensure civilizational and social development. Digitalocracy is becoming a new form of power that transforms public administration to a new innovative level of public relations thanks to digital technologies and communication networks for management decision-making, organization and control.

Digitalocracy involves the use of artificial intelligence algorithms and other technologies for automating management processes. Article substantiates the commonality/difference of scientific approaches to the application of the concepts of «digitalocracy» and «transhumanism» for the improvement of human life. Common goal of the concepts of digitalocracy and transhumanism has proven – improvement and improvement of human life through the digitalization of technological development, but their scope and instrumental-functional approaches focused on the different nature of application.

It is noted that the methods, tools and means of digitalocracy are aimed at increasing the efficiency of the functioning of various spheres of society (public administration, national economy, education, health care, etc.). It was determined that the concept of transhumanism is aimed at improving the physical and mental nature of human capabilities through use of the latest technologies (increasing the level of intelligence, prolonging life, improving body, etc.). The main components of the scientific discourse on the possibilities of applying the concepts of transhumanism in public administration, are the defined, namely, the need to study the advantages, risks and ethical aspects of its development is emphasized.

Keywords: digital transformations, digitalocracy, transhumanism, artificial intelligence, nanotechnology, public administration

Перспективи застосування концепцій цифрократії та трансгуманізму в галузі публічного управління

Герман Денис, Карпенко Юлія*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)*

Анотація

Метою статті є визначення перспектив застосування концепцій цифрократії та трансгуманізму в галузі публічного управління. Проаналізовано витoki виникнення концепцій цифрократії та трансгуманізму у сучасній науці. Встановлено, що невирішеною частиною загальної проблеми дослідження залишається недостатнє обґрунтування ролі та основних положень концепції трансгуманізму у забезпеченні цивілізаційного розвитку суспільства.

Констатовано, що цифрократія стає новою формою влади, яка дозволить трансформувати галузь публічного управління до нового інноваційного рівня суспільних відносин завдяки цифровим технологіям та комунікативним мережам прийняття рішень. Цифрократія передбачає використання алгоритмів штучного інтелекту та інших технологій автоматизації процесів публічного управління та адміністрування. Обґрунтовано спільність/різницю наукових підходів щодо застосування концепцій «цифрократія» та «трансгуманізм» для удосконалення життя людства. Доведено, що концепції цифрократії та трансгуманізму мають спільну мету – удосконалити та покращити життя людства за допомогою діджиталізації технологічного розвитку, але їх сфера та інструментально-функціональні підходи фокусуються на різній природі застосування.

Зазначено, що методи, інструменти та засоби цифрократії орієнтовані на підвищення ефективності функціонування різних сфер суспільства (публічне управління, національна економіка, освіта, охорона здоров'я та ін.). Визначено, що концепція трансгуманізму завдяки застосуванню новітніх технологій спрямована на покращення фізичної та розумової природи людських можливостей (підвищення рівня інтелекту, подовження життя, удосконалення тіла та ін.). Визначено основні складові наукового дискурсу щодо можливостей подальшого застосування концепцій трансгуманізму в галузі публічного управління, а саме наголошено на необхідності дослідження переваг, ризиків та етичних аспектів її розвитку.

Ключові слова: цифрові трансформації, цифрократія, трансгуманізм, штучний інтелект, нанотехнології, публічне управління

Стаття надійшла / Article arrived: 02.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ. Процеси глобальної цифрової трансформації відбуваються інтенсивно та екстенсивно, оскільки цифрові технології займають нішу прогресу, забезпечуючи ефективну діяльність органів публічної влади та підвищуючи продуктивність національних економік. Кожного дня в усьому світі в геометричній прогресії зростає кількість комп'ютерів, стає доступнішим Інтернет, розробляються нові потужні новації для збирання, зберігання та обробки даних, які згодом використовуються для прийняття управлінських рішень. Разом з тим, збільшуються й обсяги інформації, яка міститься у цифровій інфраструктурі, банківських системах, мобільних додатках, соціальних мережах за допомогою діджитальних технологій. Соціальні мережі вже давно стали невід'ємною частиною життя сучасних людей та перетворилися на платформи з обміну думками та ідеями. Саме ці зміни і стали основою для запровадження терміну «цифрократія» у понятійно-категорійний апарат галузі публічного управління та адміністрування.

Постановка завдання. У наукових працях проблематика інформаційного розвитку суспільства досліджувалася у роботах Є. Бородіна, С. Квітки, О. Карпенка, Г. Почепцова, Н. Савченко, В. Степанова та П. Шпиги. Наукові розвідки щодо використання цифрократії та ідей трансгуманізму у різних сферах життєдіяльності суспільства здійснювалися різними іноземними вченими, серед яких слід згадати роботи М. Андерсона, Р. Гібсона, К. Дрекслера, Р. Курцвейла, Г. Моравеца, А. Тофлера, Ф. Фукуями, Дж. Хакслі, Д. Хьюза, та Ф. Шумана. Проте, невіршеною частиною загальної проблеми дослідження залишається недостатнє наукове обґрунтування ролі та основних положень концепції трансгуманізму у забезпеченні цивілізаційного розвитку суспільства.

Метою статті є визначення перспектив застосування концепцій цифрократії та трансгуманізму в галузі публічного управління.

Результати. Вперше термін «цифрократія» використовується в роботах відомого американського футуролога А. Тофлера, зокрема у його книзі «Шок майбутнього» (Toffler, 1970), де автор використовує його для опису зростаючого впливу цифрових технологій на суспільство та економіку. Згодом цей термін все частіше почали застосовувати не лише у сфері наукових досліджень, а й у практичній діяльності органів публічної влади, бізнес-структур та громадських організацій.

М. Андерсон (Anderson, 2023), активно досліджує питання інформаційно-комунікаційних технологій та електронної

комерції, у яких він зосереджується на розумінні того, як цифрократія змінює способи співпраці представників великого та середнього бізнесу із своїми клієнтами, а також процеси взаємодії між собою. Разом з тим, науковець обґрунтовує вплив цифрових технологій на ринок праці та зміни, що впроваджуються у процеси людського розвитку.

Ф. Шуманн та Р. Гібсон займаються дослідженням впливу соціальних мереж та інших цифрових технологій на публічне управління, політичну участь та громадську активність (Schumann, & Gibson, 2017). На їхню думку цифрові технології можуть як підтримувати, так і обмежувати громадянську участь в політичному житті країн. З одного боку, цифрові технології дозволяють громадянам легко спілкуватись між собою, організовувати акції і т.п., а також висловлювати свої політичні переконання. З іншого боку, цифрові технології сприяють утворенню так званих «інформаційних бульбашок», завдяки яким люди обирають можливість спілкуватись лише з тими, хто поділяє їх погляди та переконання. Негативним наслідком є відсутність можливості чути інші точки зору різних цільових аудиторій. Вчені провели експеримент, суть якого полягає у тому, яким чином віртуальні обговорення у соціальних мережах та на сайтах політичних форумів впливають на довіру громадян до влади. В експерименті взяли участь 800 респондентів, які були поділені на дві групи: контрольна та експериментальна. Перед усіма учасниками експерименту було двічі поставлено одні й ті ж самі запитання стосовно їх відношення до деяких політичних питань та подій (до початку та після закінчення експерименту). Учасники експериментальної групи брали участь у віртуальних обговореннях, користуючись конкретно визначеними умовами експерименту соціальними мережами та цифровими ресурсами політичних форумів упродовж двох тижнів, а учасники контрольної групи довільно використовували різні джерела інформації та комунікації у режимі повсякденного життя. Дослідники встановили, що учасники експериментальної групи, які взяли участь у віртуальних обговореннях, більшою мірою довіряли уряду та демократичніше стали сприймати його політику після проведення експерименту, ніж учасники контрольної групи. Разом з тим, учасники, які брали участь у віртуальних обговореннях були більш налаштованими змінити свою думку, ніж учасники контрольної групи.

Сама концепція цифрократії хоч і є відносно новою, однак вже активно застосовується у



багатьох країнах світу. Наприклад, для зменшення корупційних ризиків Естонія використовує діджитальні технології в публічному управлінні, зокрема запровадивши різні платформи та сервіси цифрової партисипації (<https://www.valimised.ee>), у яких використовують ID-картки та інструменти електронного голосування з метою активного залучення громадян до процесів цифрового врядування. Подібні платформи для голосування застосовуються також у Данії та Норвегії, уряди яких, окрім того, активно використовують ще й соціальні мережі для забезпечення швидкої комунікації з громадянами. В Ісландії створено платформу «Better Reykjavik» (<https://betrireykjavik.is>) для жителів Рейк'явіка, яка дозволяє пропонувати та обговорювати проекти, які у майбутньому можуть бути включені до стратегії розвитку міста. Варто зазначити, що практично в кожній країні світу на місцевому рівні існують подібні портали.

Враховуючи зазначене, можна сказати що цифрократія є новою формою влади, яка базується на використанні цифрових технологій та мереж для прийняття управлінських рішень, керування та контролю за різними процесами. Цифрократія передбачає використання алгоритмів штучного інтелекту та інших технологій автоматизації процесів управління для реалізації в різних сферах. Загалом цифрократія дозволила вивести публічне управління на сучасний рівень суспільних відносин. Цифрові технології дозволяють органам публічної влади збирати та обробляти великі обсяги даних з різних джерел, що дозволяє більш детально аналізувати інформацію та приймати обґрунтовані державно-управлінські рішення. Цифрові системи також допомагають моніторити показники роботи державних установ та виявляти проблеми які можуть виникати. Також цифрові технології допомагають при покращенні комунікації між громадянами та органами місцевого самоврядування. За допомогою мобільних додатків, в яких органи влади можуть швидко надавати інформацію про публічні послуги, а також забезпечувати функціонування зворотного зв'язку. При цьому використання цифрових технологій спонукає владу різних країн приймати інноваційні нормативні акти, що значно зменшують бюрократію при отриманні адміністративних послуг. Цифрократія змінила спосіб життя людей та привела до змін в культурній та економічній сфері. Активно розвивається електронна комерція та інтернет-бізнес, що дозволяє відкривати та розвивати нові ринки та робочі місця. Цифрові технології допомагають ефективніше управляти бізнесом та збільшувати його прибутковість.

Цифрократія змінила та трансформує суспільні відносини, розширюючи можливості та впливаючи на створення нових парадигм людського розвитку. Одним із проявів таких змін є поява такого явища як трансгуманізм. Трансгуманізм – це філософсько-наукова концепція, яка пропонує використовувати нові цифрові технології (генна інженерія, кріоніка, штучний інтелект, нанотехнології, імплантація цифрових засобів) для збільшення потенційних можливостей людини та покращення її фізичного стану. В ідеалі ці технології повинні уповільнювати (або зовсім усувати) процеси старіння, підвищити тривалість життя, поліпшити когнітивні та сенсорні здібності людини (Ostberg, 2022).

Термін «трансгуманізм» уперше з'явився в есе Дж. Хакслі (Huxley, 1968). На його думку соціальні інститути в майбутньому зможуть витіснити людську еволюцію у вдосконаленні людського виду. Концепцію Дж. Хакслі, який обмежував трансгуманізм лише покращенням стану людей через соціальні та культурні зміни, розвинули ті, хто вважав, що людство може технологічно розширити межі своїх фізичних можливостей. Ідея трансгуманізму почала об'єднувати науковців, які прагнули акумулювати новітні наукові досягнення у сфері комп'ютерних технологій, генної інженерії, кріоконсервації та інших новацій.

У 1986 році К. Дрекслер опублікував науково-публіцистичну працю «Engines of Creation» (Drexler, 1986), у якій спрогнозував перспективи ери нанотехнологій та можливості їх використання у створенні різних матеріалів та пристроїв молекулярного рівня, виробництво яких має високий потенціал для вирішення складних технологічних завдань із забезпечення життєдіяльності людства. Разом з тим, К. Дрекслер відзначив важливість безпеки використання таких технологій та змодельовав можливі наслідки їх нерегульованого використання. Вважається, що саме ця книга стала основою для подальших досліджень у галузі нанотехнологій та першим кроком у напрямі розуміння їх ризиків та переваг.

Автор книги «Democratic Transhumanism 2.0» Д. Хьюз (Hughes, 2002) є не тільки прихильником концепції трансгуманізму, але засновником Інституту етики та нових технологій (Institute for Ethics and Emerging Technologies, <https://ieet.org>) – некомерційного аналітичного центру, який просуває ідею застосування можливостей технологічного прогресу для збільшення свободи, удосконалення та процвітання людини в умовах розвитку цифрового суспільства. Співробітники інституту вважають, що



технологічний прогрес може стати потрібним каталізатором людського розвитку лише за умови гарантування, що технології будуть безпечними та рівномірно розподіленими у світі. Також в інституті досліджують етичні аспекти технологічного розвитку та пропонують конкретні рішення у цій галузі. У своїх роботах, Д. Хьюз активно продукує етичні, правові та соціальні дослідження розвитку технологій, зокрема штучного інтелекту, генної інженерії, біотехнологій. Разом з тим, автор звертає увагу на проблеми розширення людських прав у зв'язку з розвитком технологій, зокрема права на покращення фізичних та розумових можливостей за допомогою цифрових трансформацій.

Відомий канадський робототехнік Г. Моравец у своїх роботах вважає, що людина повинна активно залучатися до покращення своєї природної продуктивності за допомогою широкого спектру новітніх технологій, таких як інженерія генів, штучний інтелект, розумні машини та ін. Автор переконаний, що за їх допомоги людина здатна зробити «кращу версію себе» (Moravec, 1989) з більш високим рівнем інтелекту, фізичних та розумових здібностей.

В одній із своїх перших книг «Ера духовних машин» американський футуролог Р. Курцвейл передбачив, що машини не лише перевершать людський інтелект, але й зможуть «розвивати свободу волі, отримувати емоційний та духовний досвід» (Kurzweil, 2000). У наступній книзі «Сингулярність наближається» (Kurzweil, 2005) теорія автора набула подальшого розвитку завдяки передбаченню неминучої сингулярності технологічного процесу до 2045 року, наслідком якого стане «злиття» людського та штучного інтелекту, а всі проблеми, пов'язані з хворобами, старінням та смертю будуть вирішені.

У 1998 році Н. Бостром і Д. Пірс заснували Всесвітню організацію трансгуманістів (WTA), яка виступала за використання технологій для розширення людських можливостей та покращення якості життя людей. Згодом, необхідність відобразити більш широке та різноманітне бачення трансгуманізму, що включає в себе не лише технології, а й культурні, соціальні, політичні та етичні аспекти спонукало засновників до її перейменування у 2008 році на «Humanity+» (<https://www.humanityplus.org>). Сьогодні ця організація просуває концепцію трансгуманізму як окрему галузь науки.

Теорія трансгуманізму знайшла підтримку у дослідників з Кремнієвої долини, зокрема Л. Пейджа, Дж. Безоса, І. Маска. У 2013 році Л. Пейдж заснував дослідницьку компанію «Calico Life Sciences» (LLS, <https://www.calicolabs.com>),

місія якої була краще зрозуміти біологію старіння та тривалості життя з метою використання отриманих знань для розробки технологій щодо його подовження. Ця організація не є традиційною біотехнологічною компанією чи академічною установою, однак вона об'єднує у собі кращі риси обох інституцій, не обмежуючи джерела фінансування. Для досягнення необхідних результатів потрібно здійснювати довгострокові дослідження у сфері базової біології старіння з використанням та створенням передових технологій.

У 2002 році І. Маск заснував корпорацію з виробництва обладнання для потреб космічної галузі «SpaceX» (<https://www.spacex.com>) з метою організації у майбутньому людських поселень на Місяці та Марсі, а також у 2016 році створив нейротехнологічну компанію «Neuralink» (<https://neuralink.com>) для розробки мозкових чіпів-імплантів (інтерфейсів).

У липні 2022 року компанія з виробництва мозкових чіпів «Synchron» (<https://synchron.com>) на чолі з Т. Окслі оголосила про успішний експеримент у США з імплантації чіпа в мозок пацієнта з бічним аміотрофічним склерозом. Особливість технології полягає у розробленому ендоваскулярному мозковому комп'ютерному інтерфейсі, який дозволяє отримати доступ до кожного з відділів мозку за допомогою кровоносних судин. Ця платформа є революційною та відкриває нові можливості у лікуванні неврологічних захворювань (нейроінтервенційна електрофізіологія). Така технологія трансформує три медичні вертикалі: нейропротезування, нейромодуляцію та нейродіагностику.

Разом з тим, інші науковці висловлюють занепокоєння щодо трансгуманістичних технологій, оскільки їх використання може призвести до штучного виникнення суспільної нерівності. У статті опублікованій у журналі «Foreign Policy» американський політичний та економічний теоретик Ф. Фукуяма назвав трансгуманізм найнебезпечнішою ідеєю у світі і попередив, що розвиток біотехнологій може мати жахливі наслідки для прав людини. Він зауважив, що значні економічні розбіжності між країнами можуть спонукати «удосконалених» індивідів вимагати більших прав над «тими, хто залишився фізично незмінними» (Toffler, 2009).

Дехто із застереженням порівнює трансгуманізм з евгенією (рухом за удосконалення природи людини) через обґрунтовані побоювання, що новітні технології можуть бути використані для створення «надлюдей». Наприклад, синтетичне



виробництво гормонів та застосування біонічних імплантів і протезів можуть бути корисні для людей з захворюваннями або інвалідностями, але разом з тим, можуть бути використані для покращення продуктивності досягнень у спортсменів без жодних медичних проблем. Однак найбільш поширеною критикою концепції застосування трансгуманізму є турбування про виникнення певного підвищення суспільного дисбалансу, пов'язаного із соціальною нерівністю. Так. «удосконалені» (тобто багатші) люди почнуть вимагати більших прав над звичайними людьми, що може призвести до втрати цінностей, що пов'язані із людською природою, а також імовірність виникнення ризику зниження значення людської особистості.

Тому, розуміння чи є майбутнє у реалізації концепцій цифрократії та трансгуманізму в галузі публічного управління залежить від того, як будуть вирішені етичні та соціальні питання, пов'язані з використанням цифрових технологій для поліпшення людських можливостей. Перспективою подальших досліджень є вироблення механізмів вирішення проблем балансу переваг трансгуманізму та ризиків й етичних викликів задля подальшого суспільного розвитку, а також вироблення нових механізмів управління майбутнім.

Висновки. У статті доведено, що концепції цифрократії та трансгуманізму мають спільну мету – удосконалити та поліпшити життя людства за допомогою діджитальних технологій, але їх сфера та функціонально-технологічні підходи фокусуються на різній природі застосування. Так, сферою застосування цифрократії є використання цифрових трансформацій для розвитку всього суспільства, насамперед, підвищення ефективності та зручності умов його життєдіяльності. Методи, інструменти та засоби цифрократії орієнтовані на покращення різних сфер життєдіяльності людей, таких як публічне управління, національна економіка, виробництво, торгівля, комунікація, освіта, медицина тощо. Натомість, трансгуманізм спрямовано на покращення (фізичне розширення) природи людських можливостей за допомогою цифрових технологій. Базовою ідеєю концепції трансгуманізму є використання діджитальних технологій для покращення фізичних та розумових можливостей людей, таких як підвищення інтелекту, продовження життя, вдосконалення тіла та ін. Визначено основні складові наукового дискурсу щодо застосування концепцій трансгуманізму в галузі публічного управління, а саме обґрунтування переваг, вивчення ризиків та етичних аспектів розвитку.

REFERENCES

- Anderson, M. (2023, March 21-22). Alteryx – Self-Service Analytics, Data Science & Automation. *Emerging & Disruptive Technologies for Defense*. Retrieved from <https://www.ciocoverage.com/alteryx-self-service-analytics-data-science-automation/>
- Drexler, K. (1986). *Engines of Creation*. New York: Anchor Press/Doubleday. Retrieved from https://royallib.com/read/dreksler_erik/mashini_sozdaniya.html#0
- Hughes, J. (2002). *Democratic Transhumanism 2.0*. Retrieved from <http://www.changesurfer.com/Acad/DemocraticTranshumanism.htm>
- Huxley, J. (1968). Transhumanism. *Journal of Humanistic Psychology*, 8(1), 73-76. <https://doi.org/10.1177/002216786800800107>
- Kurzweil, R. (2000). *The Age of Spiritual Machines: When Computers Exceed Human Intelligence*. New York: Penguin Books. Retrieved from <https://archive.org/details/ageofspiritualm000kurz/page/n7/mode/2up>
- Kurzweil, R. (2005). *The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology*. New York: Viking Adult. Retrieved from <http://www.singularity.com/bookexcerpts.html>
- Moravec, H. P. (1989). *Sensor Fusion In Certainty Grids For Mobile Robots*. USA: Carnegie-Melton University Pittsburgh. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-74567-6_19
- Ostberg, R. (2022). Transhumanism: social and philosophical movement. *Britannica: Encyclopaedia*. Retrieved from <https://www.britannica.com/topic/transhumanism>
- Schumann, Ph. & Gibson, R. K. (2017). Internet Discussion, Citizen Trust in Government, and Public Opinion Change: An Experimental Study. *Journal of public discussions*, 13(2).
- Toffler, A. (1970). *Future Shock*. New York: Random House. Retrieved from <https://cdn.preterhuman.net/texts/literature/general/Alvin%20Toffler%20-%20Future%20Shock.pdf>
- Toffler, A. (2009). Transhumanism: Special Report. *Foreign Policy*. Retrieved from <https://foreignpolicy.com/2009/10/23/transhumanism/>



Information and Analytical Provision of State Mechanisms for the Prevention and Settlement of Interethnic Conflicts

UDC: 35:323.12

DOI: <https://doi.org/10.15421/152240>

Zaporozhets Tetiana¹

Dr.Sc., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0003-1914-9481>, zaporozhets.tetiana@kneu.edu.ua

Savchenko Nataliia²

Dr.Sc., Senior Research Scientist, <https://orcid.org/0000-0002-4585-1787>, chorna_n@ukr.net

¹*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)*

²*Ministry of Economy of Ukraine (Kyiv, Ukraine)*

Abstract

The purpose of the study is to determine the main aspects and directions of information and analytical support of state mechanisms for the prevention and settlement of international conflicts. The scientific approaches to the problem of forecasting international conflicts based on analytics and information data are outlined. The historical foundations of the development of the state policy of managing social processes, finding and applying effective methods of preventing crises and conflicts of this nature are substantiated. It has been proven that the effectiveness of the functioning of state mechanisms for the prevention and settlement of international conflicts directly depends on the set of interacting information subsystems, the developed unified approaches and the methodology of making management decisions on the investigated issues. It was established that the system of information and analytical support should take into account the heterogeneity of the process of making managerial decisions and the specifics of the work of officials at different stages of their adoption. In this regard, a number of interacting subsystems with corresponding functions and characteristics are proposed, such as: "information and communication environment", "monitoring of problematic situations", "information and documentation service", "situational and system analysis", "process support preparation and management decisions", "ensuring the necessary level of final performance indicators". It has been proven that preventing the emergence of inter-ethnic conflicts, and ideally, eliminating possible negative phenomena on ethno-national grounds, is one of the urgent state-building tasks. Its solution requires a painstaking study and analysis of the ethno-national situation in the regions, theoretical justification of the actions of state authorities in this area, the development of conceptual approaches, information and analytical support for the adoption of state-management decisions, innovative technologies of regulatory influence of the state on processes of an ethno-conflict nature.

Keywords: international conflicts, state mechanisms, information and analytical support, ethno-national policy

Інформаційно-аналітичне забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів

Запорожець Тетяна¹, Савченко Наталія²

¹*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)*

²*Міністерство економіки України (Київ, Україна)*

Анотація

Мета дослідження полягає у визначенні основних аспектів і напрямів інформаційно-аналітичного забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів. Окреслено наукові підходи до проблеми прогнозування міжнаціональних конфліктів на основі аналітики та інформаційних даних. Обґрунтовано історичні основи розвитку державної політики управління суспільними процесами, пошуку і застосування ефективних методів запобігання кризам та конфліктам такого характеру. Доведено, що ефективність функціонування державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів безпосередньо залежить від сукупності взаємодіючих інформаційних підсистем, розроблених єдиних підходів і методології прийняття управлінських рішень з досліджуваних питань. Встановлено, що система інформаційного та аналітичного забезпечення повинна враховувати неоднорідність процесу прийняття управлінських рішень та специфіку роботи посадових осіб на різних етапах їх прийняття. У зв'язку із цим запропоновано низку взаємодіючих підсистем з відповідними функціями та характеристиками, як-то: "інформаційно-комунікаційне середовище", "моніторинг проблемних ситуацій", "інформаційно-документальне обслуговування", "ситуаційний і системний аналіз", "підтримка процесів підготовки та прийняття управлінських рішень", "забезпечення необхідного рівня кінцевих показників діяльності". Доведено, що запобігання виникненню міжнаціональних конфліктів, а в ідеалі – усунення ймовірних негативних явищ на етнонаціональному ґрунті є одним з нагальних державотворчих завдань. Його вирішення вимагає копіткого вивчення та аналізу етнонаціональної ситуації в регіонах, теоретичного обґрунтування дій органів державної влади у цій сфері, вироблення концептуальних підходів, інформаційно-аналітичного супроводу прийняття державно-управлінських рішень, інноваційних технологій регулятивного впливу держави на процеси етноконфліктного характеру.

Ключові слова: міжнаціональні конфлікти, державні механізми, інформаційно-аналітичне забезпечення, етнонаціональна політика



Вступ

Сучасний світ з різних причин перебуває в суперечливому, конфліктному стані. Світове співтовариство вступило в XXI століття не лише з великими досягненнями в різних сферах науково-технічного, соціального, економічного і культурного розвитку, але й з вантажем гострих і нерозв'язаних проблем. Серед них на одне з перших місць варто поставити необхідність вирішення етнонаціональних питань. Це дозволить уповільнити етносоціальну стратифікацію суспільства, зменшити розрив у рівнях розвитку регіонів та відповідно якості життя населення, знизити міграційні прояви, покращити демографічні показники тощо. Незважаючи на процеси глобалізації, економічної, політичної, культурної інтеграції, що набирають темп, населення більшості розвинених демократичних країн, як і раніше, зберігає етнічну неоднорідність. Це факт, який визнається урядами та диктує необхідність регулювати проблеми міжетнічної взаємодії органами державної влади.

Мета дослідження полягає у визначенні основних аспектів і напрямів інформаційно-аналітичного забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів.

Результати дослідження.

Вітчизняною наукою висувається ряд принципово нових стратегічних напрямів і пріоритетів, що розкривають діагностику соціально-економічних, політичних та інших конфліктів на основі моніторингу, соціального аудиту та прогнозування. Вони насамперед спрямовані на розробку методів запобігання, локалізації та досягнення параметрів стійкого розвитку регіонів і країн в цілому, а також на виявлення стримуючих конфліктогенних факторів, що гальмують цивілізоване вирішення конфліктів. У цьому зв'язку актуальним ґносеологічним кроком вбачається "конкретний аналіз конкретної ситуації", оскільки кожна проблема (в тому числі й етнонаціональна) є унікальною і неповторною як у своєму походженні, так і в успішному вирішенні.

Питання забезпечення прогнозування відносин етнічних спільнот може бути частково вирішене шляхом застосування інформаційної моделі взаємин, запропонованої Аушроу Аугустінавічюте (Hogwood, 2012).

Американськими дослідниками представлено огляд емпіричних моделей прогнозування міжнаціональних конфліктів, а також розробки з питань їх застосування на різних етапах їх розвитку (D'Orazio, 2020).

Науковці обґрунтовують підходи до прогнозування на основі аналітики та інформаційних даних, вважаючи, що прогнози, засновані на припущеннях, іноді взагалі позбавлені будь-яких емпіричних даних. З іншого боку, існують моделі, засновані виключно на даних без будь-яких припущень про структуру або функціональну форму діючих відносин. Між цими двома крайнощами є широкий спектр підходів до прогнозування, що поєднують прогнозне моделювання з параметрами, виокремленими на основі емпіричних даних (Metternich, Gleditsch, & Dworschak, 2021).

Формування інформаційно-аналітичного підґрунтя (моделі) є одним із ключових методів дослідження суспільних процесів, що застосовуються як на емпіричному, так і теоретичному рівнях. І хоча науковці визначають модель як спрощений варіант дійсності, що використовується для вивчення її ключових властивостей, вона дозволяє формалізувати явища, що відбуваються у суспільстві.

Інформаційний супровід, аналітичне забезпечення процесу прийняття рішень протягом 90-х років пережили серйозні зміни, у яких відобразились всі протиріччя перехідного періоду, труднощі відмови від тоталітарного стилю мислення, методів організації роботи та пошуку нових, демократичних форм.

До 70-х років минулого сторіччя в розвинених країнах світу в управлінні суспільними процесами велику роль відігравали планування та інші методи науково-раціонального супроводу державної політики. Відзначимо, що системне програмно-цільове планування в управлінні стало однією з найбільших знахідок XX ст.

Однак 80-ті роки висунули нові вимоги. Виявилось, що принципи управління складноорганізованими динамічними елементами суспільних відносин виявилися відмінними від принципів управління менш складними, проте стабільними і досить замкненими системами. Практика показала, що суб'єкти управління виявилися не зовсім готовими до цього. В умовах, коли суспільство почало різко ускладнюватися, а різноманітність людських потреб зростати, – почала давати збої система централізованого управління і планування. Найсильніші "збої" продемонструвала радянська система планування державного масштабу. Почався пошук комбінації ринкових і державних механізмів регулювання та їх постійного коригування.

Нагальні потреби у передбаченні етнонаціональних протиріч, пошуку і застосуванні конкретних технологій, ефективних методів запобігання кризам та конфліктам



актуалізують потребу у використанні методів прогнозування як у науковому пізнанні, так і практиці державного управління.

Моделювання в етнонаціональній політиці, створення на цій основі прогнозних сценаріїв актуалізувалися після розпаду СРСР, коли новоутворені держави зіткнулися з етнічними конфліктами фактично наодинці. Як відомо, внаслідок гострих етнонаціональних конфліктів на Північному Кавказі, Закавказзі, Придністров'ї з'явилося так звані "заморожені конфлікти", в основі яких знаходимо етнічні мотиви та чинники, але які не вирішуються роками і десятиліттями.

Дослідження етнонаціональних процесів і тенденцій за допомогою методів моделювання та прогнозування має враховувати базові засади, розроблені щодо цього у сфері соціально-економічних та суспільно-політичних процесів.

Управління насамперед починається з визначення цілей і завдань, зі стратегічного планування. Воно повинно постійно супроводжуватися аналізом і прогнозом розвитку конкретних ситуацій. Необхідність в отриманні такої інформації зумовлена переходом владних структур до прогностичних форм діяльності з використанням багатоваріантних моделей розвитку подій, що потребує не просто констатації фактів для доведення тієї чи іншої тези, а системного підходу до розв'язання проблеми на основі поєднання інтелектуальних здібностей людини з функціональними можливостями сучасних автоматизованих інформаційних систем. Саме орієнтація на передбачення, виявлення тенденцій розвитку ситуації обумовлює переважне застосування різних аналітичних методів опрацювання інформації: інформаційний аналіз, джерелознавчий, ситуаційний, контент-аналіз тощо.

Найефективнішим інструментом виявлення етнонаціонального конфлікту на прихованій стадії його визрівання А.Кіссе вважає моделювання і постійний моніторинг ситуації. На його думку, проведення такого моніторингу забезпечує виявлення чинників змін у конфліктогенній активності людей, у тому числі етнічних спільнот у регіонах, дає можливість встановлення ієрархії найактуальніших проблем населення, особливостей та динаміки зміни поведінки представників різних етнонаціональних груп, їх взаємовідносин з іншими соціальними суб'єктами (Кіссе, 2018).

Система інформаційного забезпечення повинна враховувати неоднорідність процесу прийняття управлінських рішень та специфіку роботи посадових осіб управлінських структур усіх категорій на різних етапах їх прийняття.

Для цього, на наш погляд, вона повинна здійснювати підтримку:

- моніторингу стану об'єкта управління (етнонаціональні відносини);
- контролю виконання рішень та ефективності використовуваних механізмів; аналізу зовнішніх і внутрішніх проблемних ситуацій та прогнозування їх розвитку;
- процесів підготовки управлінських рішень та їх документального оформлення (проекти нормативних документів);
- аналізу обґрунтованості і юридичної правомірності прийнятих рішень;
- організації експертизи пропонованих рішень;
- функцій управління діяльністю самого підрозділу органу державної влади;
- поширення інформації про рішення, які приймаються органами державної влади.

Функції автоматизованої системи інформаційного забезпечення визначаються існуючими можливостями інформаційних технологій і засобів комп'ютерної техніки, основними з яких є:

- надійне зберігання та оперативний доступ до великих обсягів документальної і довідкової інформації;
- автоматизована підтримка складних процедур обробки інформації: ретроспективний аналіз, моделювання, прогнозування, експертна оцінка тощо;
- зовнішні і внутрішні комунікації, а також підтримка доступу до архівних інформаційних джерел і фондів;
- автоматизована підтримка технологічних процедур роботи з документами (реєстрація, сортування, розмноження, редагування, друк, оформлення, видання тощо);
- засоби оргтехніки для підтримки індивідуальної та колективної роботи з інформацією.

Комплекс інформаційно-аналітичного супроводу державних механізмів запобігання та врегулювання етнонаціональних конфліктів припускає наявність наступних ресурсів:

- довідкова система;
- статистична інформація;
- документообіг.

Зазначені ресурси виконують функції, які забезпечують збір усієї поточної інформації, її аналіз та узагальнення, накопичення документів довідкового характеру та матеріалів, отриманих у відповідь на запит щодо певної ситуації чи події етнонаціонального характеру.

Для досягнення цієї мети вирішуються наступні завдання:



- створення єдиного інформаційного простору показників етнонаціонального розвитку території на основі централізованої інформаційної бази даних, що забезпечує нагромадження та зберігання інформації;

- інтеграція цієї інформації у єдиний інформаційний простір регіону та країни в цілому;

- забезпечення комплексного аналізу наявної етнонаціональної, політичної та соціально-економічної, ситуації;

- проведення моніторингу, аналізу та прогнозування етнонаціонального розвитку території (місячна, квартальна, річна динаміка);

- підвищення оперативності та якості управлінських рішень на основі використання аналітичних і прогнозних інструментальних засобів;

- автоматизація процесів підготовки аналітичної звітності підрозділів;

- візуалізація даних із застосуванням геоінформаційних систем;

- інструментальна та інформаційна підтримка експертно-аналітичної діяльності керівництва та спеціалістів з питань запобігання етнонаціональних протиріч.

Результати цієї роботи можуть використовуватися не лише для складання оперативних довідок для поточного інформування керівництва, але й для формування розвиненої інформаційної бази з наступною можливістю багаторазового її застосування. Матеріали аналізу джерел, що класифіковані за такими модулями, поряд з іншими базами даних, є основою для підготовки аналітичних доповідей, записок, довідок, оглядів та інших документів системи проблемно-орієнтованого інформування.

Комплекс інформаційно-аналітичного забезпечення дозволить оптимально організувати супровід діяльності суб'єктів функціонування державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів. Завдання вирішуються із застосуванням спеціальних інформаційно-програмних засобів, які включають наступні структурно-інформаційні, лінгвістичні (мовні) і прикладні програмні компоненти:

- прикладні програми аналітичної, пошукової обробки інформації й конвертування даних;

- прикладні програми картографічного аналізу інформації;

- прикладне інформаційно-програмне забезпечення систем баз знань;

- логічні структури баз даних для розв'язку аналітичних завдань;

- типові формати вхідних і вихідних повідомлень і звітів;

- запрограмовані стратегії пошуку й обробки (включаючи контент-аналіз) текстової інформації;

- засоби ведення і використання класифікаторів (модулів) інформації.

У структурі спеціальних інформаційно-програмних засобів можна виділити наступні блоки:

- організація зовнішньої інформаційної взаємодії та попередньої обробки інформації;

- автоматизація робочих місць аналітиків;

- організація системи колективного використання даних.

Ці блоки підтримують реалізацію таких технологічних процесів, як приймання та обробка текстової, табличної та графічної інформації, при необхідності введення інформації з паперового носія, адресне пересилання даних, доведення інформації до зацікавлених осіб, проведення аналітичної, експертної, статистичної обробки інформації, формування електронних архівів тощо.

Виходячи з вищевикладеного, можна запропонувати сукупність взаємодіючих підсистем, що мають своє призначення:

- “Інформаційно-комунікаційне середовище”

- забезпечення зовнішніх і внутрішніх комунікацій (взаємодій), організація доступу до зовнішніх і внутрішніх інформаційних ресурсів;

- “Моніторинг проблемних ситуацій” – виявлення “ретро” проблем, поточних явних та прихованих проблем, прогнозування майбутніх проблем на основі отриманої інформації;

- “Інформаційно-документальне обслуговування” – забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок збору та аналізу інформації про поточну, бажану та прогнозовану ситуацію в етнонаціональних відносинах; збору та надання у різних форматах (текстовому, табличному, графічному) документів аналітичного, нормативно-правового та науково-методичного характеру, а також забезпечення доступу до спеціально організованих фондів документів;

- “Ситуаційний і системний аналіз (аналітико-інформаційні дослідження)” – забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок поглиблення процедур аналізу та прогнозування ситуацій у зовнішньому середовищі, а також за рахунок оцінки наслідків прийнятих рішень;

- “Підтримка процесів підготовки та прийняття управлінських рішень” – забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок надання інформації щодо аналогів і прецедентів розв'язуваних питань, аналітичної обробки інформації, підтримки змістовної



експертизи, процедурних аспектів, колегіального обговорення та прийняття рішень;

– “Забезпечення необхідного рівня кінцевих показників діяльності” за рахунок інформаційного обслуговування внутрішніх управлінських функцій і автоматизованої підтримки основних процедур внутрішнього управління (планування, розподілу ресурсів, контролю, аналізу тощо).

Інформаційно-аналітичне забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів вимагає врахування таких чинників, як характеристика структури та особливості функціонування державних механізмів у зазначеній сфері, що зумовлює доцільність використання такої побудови як у науковій, так і практичній площині. Для неї характерними є відображення взаємодії між різними факторами, суб'єктами та об'єктами, пов'язаними з досліджуваними питаннями.

Запропонований алгоритм інформаційно-аналітичного забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів може забезпечити вирішення наступних завдань:

– здійснення безперервного різнопланового моніторингу ситуації в регіоні, відстеження стану та виявлення нових проблем у питаннях етнопонаціональних відносин;

– оперативне надання альтернативних варіантів вирішення проблем, підготовлених з використанням різних методик, технологій та залученням незалежних експертів;

– формування інформаційного фонду із широким спектром матеріалів з різних проблем та створення умов для оперативного мережевого відкритого або регламентованого доступу до цих матеріалів.

У цілому інформаційно-аналітична мережа повинна являти собою так званий інформаційний “етнопонаціональний портрет” регіону, що адекватно відображатиме реальну та ретроспективну ситуацію, особливості та етнопонаціональні тенденції розвитку регіону та окремих сфер його життєдіяльності.

При цьому необхідно розглядати три можливі режими прийняття рішень:

– вирішення управлінських завдань стратегічного характеру, пов'язаних, як правило, з перспективами розвитку регіону, етнопонаціональною стабільністю;

– вирішення управлінських завдань оперативного, тактичного характеру, орієнтованих на поточне організаційне й фінансово-ресурсне забезпечення виконання планів і проектів;

– вирішення надзвичайних, екстремальних управлінських завдань, пов'язаних з необхідністю запобігання етнопонаціональних протиріч, виникнення або неконтрольованого розвитку гострих проблем і конфліктів.

Кожен із зазначених режимів прийняття рішень потребує інформаційно-аналітичної підтримки.

Стратегічний рівень припускає виявлення проблемних зон у різних сферах життєдіяльності регіону, аналіз і прогноз довгострокових тенденцій його соціально-економічного та етнопонаціонального розвитку; аналіз і прогноз суспільно-політичних тенденцій і створення системи зрівноважування різних проявів етнопонаціональної активності. На даному рівні генеруються методи вирішення проблем, розробляються концептуальні підходи, оптимізуються моделі та сценарії розвитку регіону.

На оперативному рівні проводиться моніторинг і аналіз поточного стану складових соціально-економічної та етнопонаціональної сфер регіону, формуються плани реалізації концепцій, моделей і сценаріїв розвитку регіону, здійснюється оперативний контроль і коригування процесу виконання планів і проектів.

Надзвичайне управління припускає одночасне прогнозування та запобігання екстремальних ситуацій, створення сценаріїв їх виникнення і розвитку, безперервний моніторинг потенційно небезпечних ситуацій та забезпечення здійснення управління в екстремальних умовах.

Система інформаційно-аналітичного забезпечення державних механізмів запобігання та врегулювання міжнаціональних конфліктів повинна також урахувати специфіку даного регіону – галузеву структуру виробництва, пріоритетні напрямки розвитку економіки, інфраструктуру її забезпечення, наявність ресурсів, демографічні, міграційні особливості регіону.

Звичайно, інформаційні потреби загальнодержавного та місцевого рівнів перебувають у різних площинах, тому важливим завданням управління на місцевому рівні є оптимізація інформаційних зв'язків, зусиль і витрат на забезпечення збору, обробки та подання інформації.

Специфіка інформаційно-аналітичної діяльності в органах влади полягає в тому, що вона є елементом системи та процесу управління. Тому дана діяльність має переважно прикладний, а не теоретичний характер, у ній переважають внутрішні обмеження системи за часом підготовки матеріалів, їх повноти, вірогідності,



обґрунтованості, відповідальності виконавців. Відповідно, основна увага приділяється не стільки глибині й оригінальності пророблення проблем, скільки їх оперативності та ефективності (Korolchuk, Perestyuk, Zaporozhets, Vasiuk, & Kulhinskyi, 2020).

Враховуючи широкий спектр проблем етнопонаціонального характеру та досить обмежені ресурси, неможливо містити в штаті високопрофесійних фахівців з усіх напрямків. Тому органам державної влади важливо мати незалежних експертів з різних галузей для їх оперативного залучення до обговорення виниклих проблем, разових консультацій. Така постановка питання припускає наявність в органах влади фахівців або структур, у коло обов'язків яких входить професійне формулювання завдань, організація аналітичних досліджень, добір і координація експертів, реалізація експертних процедур і технологій, узагальнення матеріалів та надання пропозицій особам, які приймають рішення в етнопонаціональній площині.

Висновки.

Своєчасне і точне відстеження потенційних етнопонаціональних загроз може бути ефективним лише у випадку функціонування відповідних державних структур, до завдань яких належить систематична робота щодо запобігання ймовірних та врегулювання існуючих міжпонаціональних конфліктів. Крім того, має існувати відпрацьований механізм переходу від моніторингу до початку активних

дій з врегулювання міжпонаціональних протиріч. Послідовна робота з налагодження цього механізму дозволить виявити розриви між аналізом проблем конфлікту та заходами з його локалізації та усунення, а також сприятиме формуванню ефективної державної етнопонаціональної політики.

Практика свідчить, що найбільш ефективними напрямами утримання на загальнопонаціональному рівні безконфліктного стану сфери міжпонаціональних відносин є, поперше, максимально можливе врахування та задоволення потреб етнічних спільнот, а, подруге, досягнення їх балансу з інтересами інших етносів, а також із загальнодержавними інтересами. Водночас дієвість попереджувальних і регулюючих механізмів впливу на етнопонаціональні процеси перебуває у прямій залежності від погодженості та злагодженості управлінських дій органів державної влади, місцевого самоврядування, відповідних інституцій громадянського суспільства і міжнародних організацій. Прийняття виважених державно-управлінських рішень у цій сфері має здійснюватись із залученням компетентних та висококваліфікованих спеціалістів-експертів. Ефективність такої роботи залежатиме від максимальної об'єктивності та достовірності інформації. На цій основі повинен здійснюватись аналіз поточного стану та будуватись довготерміновий прогноз розвитку державної етнопонаціональної політики.

REFERENCES

- D'Orazio, V. (2020). Forecasting and Forecasting Conflicts. *Oxford Research Encyclopedia: International Studies*. New York: Oxford University Press.
- Horwood, J. (2012). Theatre Teams Assembled Using Personality Profiles Can Improve Predicted Teamworking Scores. *Bulletin of the Royal College of Surgeons of England*, 94(3), 1-6.
- Kisse, A. (2018) Peculiarities of ethnic conflict management in a transforming society. *Methodology and technology of modern philosophical knowledge: materials of the IV International. of science conf.* (May 25-26, 2018), Odesa. (pp. 6-9). Retrieved from <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/2991/1/kisse.pdf>
- Korolchuk, O. L., Perestyuk, I. M., Zaporozhets, T. V., Vasiuk, N. O., & Kulhinskyi, Ye. A. (2020, June). Organization Of Crisis Management In Public Administration. *International Journal of Management*, 11(06), 496-507. DOI: 10.34218/IJM.11.6.2020.043
- Metternich, N., Gleditsch, K., & Dworschak, C. (2021). Forecasting in International Relations. *International Relations - Oxford Bibliographies*. DOI: 10.1093/OBO/9780199743292-0179



The Mission of the State Educational Policy in the Prevention of Interethnic Conflicts

UDC: 316.485.6:323.15:37.014.12](477)(045)

DOI: <https://doi.org/10.15421/152241>

Gaievskaya Larisa¹

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0003-1463-9481>, gaevskaya.larissa@kneu.edu.ua

Stepanov Victor²

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0001-5892-4239>, vs2994018@gmail.com

¹*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)*

²*Kharkiv State Academy of Culture (Kharkiv, Ukraine)*

Abstract

The purpose of the study is to scientifically substantiate the mission of the state educational policy and identify the problematic aspects of its implementation to prevent interethnic conflicts. It is claimed that in conditions of instability and uncertainty, the existing state policy in the field of education is subject to destructive influence, resulting in problems in its implementation. The main factors of the emergence of interethnic conflicts are taken into account, including the multinational composition of the population in the regions, the dominance of certain socially active groups, social status in society, the originality of political views and the history of relationships, and the level of education in society. It has been determined that in this context, one of the levers that can prevent the occurrence of interethnic conflicts and resolve them is the level of education and the corresponding state education policy. Among the main reasons for the emergence of interethnic conflicts, the resolution of which may become possible through the implementation of an effective state educational policy, the authors name: social discontent of nations and peoples within a certain country; political forms of behavior of power structures; ethno-demographic advantages of one nation over another; religious and confessional beliefs; cultural and speech claims. The problems, challenges and risks of state policy are identified. In particular, among the problems identified by fellow scientists, the authors name the need for professional training of media workers to cover interethnic conflicts, problematic educational and language issues. It is argued that it is possible to achieve positive results in solving these problems through the improvement and implementation of state policy in the field of education. Among such directions for improving the state educational policy, the authors, in particular, name: ensuring equal rights to free national ethnic self-determination; development and preservation of national identity; strengthening systemic explanatory work and introducing non-discriminatory and inclusive approaches in education; strengthening measures to improve media literacy of the population; formation of a system of education of tolerance and the ability to live in a multinational society; ensuring dialogue between the authorities and the public; ensuring a close relationship between state policy and other policies (information, economic, social).

Keywords: education, state education policy, interethnic conflicts, public administration

Роль державної освітньої політики в запобіганні міжнаціональним конфліктам

Гаєвська Лариса¹, Степанов Віктор²

¹*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)*

²*Харківська державна академія культури (Харків, Україна)*

Анотація

Мета дослідження полягає в науковому обґрунтуванні ролі державної освітньої політики та виявленні проблемних аспектів її реалізації щодо запобігання міжнаціональним конфліктам. Стверджується, що в умовах нестабільності та невизначеності сформована державна політика у сфері освіти піддається деструктивному впливу, внаслідок чого з'являються проблеми щодо її реалізації. Враховуються основні фактори виникнення міжнаціональних конфліктів, серед яких: багатонаціональний склад населення в регіонах, домінування окремих соціально-активних груп, соціальне становище в суспільстві, своєрідність політичних поглядів та історії взаємовідносин, а також рівень освіти в суспільстві. Визначено, що в цьому контексті одним із важелів, який спроможний запобігати виникненню міжнаціональних конфліктів та врегулювати їх, є рівень освіти та відповідна державна освітня політика. Серед основних причин виникнення міжнаціональних конфліктів, розв'язання яких може стати можливим завдяки реалізації ефективної державної освітньої політики, автори називають: соціальну невдоволеність націй і народів у межах певної країни; політичні форми поведінки владних структур; етнодемографічні переваги однієї нації над іншою; релігійні та конфесійні переконання; культурно-мовні претензії. Визначено проблеми, виклики та ризики державної освітньої політики. Зокрема, серед проблем, визначених колегами-науковцями, автори називають необхідність фахової підготовки медійників до висвітлення міжнаціональних конфліктів, проблемних освітніх та мовних питань. Стверджується, що досягнути позитивних результатів у вирішенні зазначених проблем можна завдяки удосконаленню та реалізації державної політики у сфері освіти. Серед таких напрямів удосконалення державної освітньої політики автори, зокрема, називають: забезпечення рівних прав на вільне національно-етнічне самовизначення; розвиток та збереження національної самобутності; посилення системної пояснювальної роботи і впровадження в освіту недискримінаційного й інклюзивного підходів; посилення заходів щодо підвищення медіаграмотності населення; формування системи виховання толерантності та вміння жити в багатонаціональному суспільстві; забезпечення діалогу між владою та громадськістю; забезпечення тісного взаємозв'язку державної освітньої політики з іншими політиками (інформаційною, економічною, соціальною).

Ключові слова: освіта, державна освітня політика, міжнаціональні конфлікти, публічне управління

Стаття надійшла / Article arrived: 07.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ.

Процеси трансформаційної перебудови системи освіти України, що доповнені посиленням викликів і небезпек глобалізації, регіоналізації та євроінтеграції, зумовили значні зміни в системі формування й реалізації державної освітньої політики. Відповідно, це особливо гостро торкнулося проблем необхідності модернізації системи національної освіти, забезпечення її якості, поглиблення співробітництва між закладами освіти. Зокрема, налагодження міжнаціональних зв'язків шляхом активізації процесів мобільності здобувачів та науково-педагогічних й педагогічних працівників.

Період повномасштабної війни російської федерації проти України ще більше посилив наявні кризові стани в системі освіти та обумовив ускладнення відносин між різними категоріями населення, що призводить до виникнення міжнаціональних конфліктів, які, своєю чергою, порушують паритет щодо рівності окремих етнічних груп та соціальних спільнот. В умовах нестабільності та невизначеності вагомим значення набуває необхідність вчасного виявлення, запобігання та вирішення міжнаціональних конфліктів, що можна досягнути завдяки стабілізації міжнаціональних відносин у суспільстві та шляхом коригування державної політики у сфері освіти.

Проблематика запобігання міжнаціональним конфліктам із урахуванням аспектів її регулювання через реалізацію положень державної освітньої політики в останні роки набуває особливого значення та актуальності. При цьому освіта являється ефективним інструментом розв'язання конфліктних ситуацій та забезпечення рівноправності представників усіх націй, а також задоволення їх національно-культурних й релігійних потреб. У сучасних умовах функціонування України існує значна кількість ризиків виникнення міжнаціональних конфліктів, що становить істотну загрозу не лише системі освіти, а й суверенітету, територіальній цілісності та демократичному розвитку країни. Окреслені тенденції свідчать про вагомість обраної проблематики в умовах сьогодення та потребують поглибленого вивчення й проведення різносторонніх досліджень.

Мета дослідження полягає в науковому обґрунтуванні ролі державної освітньої політики та виявленні проблемних аспектів її реалізації щодо запобігання міжнаціональним конфліктам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемні аспекти дослідження особливостей реалізації державної освітньої політики щодо запобігання міжнаціональним

конфліктам в Україні знаходять своє відображення в працях провідних вітчизняних науковців. У власних наукових розвідках вони з'ясовують проблеми настання кризових ситуацій та виявляють причини їх появи й дестабілізуючого розвитку. В даному контексті, слухним є зауваження Я. Тицької (2018), яка виявила позитивні зміни в національній системі освіти, які внаслідок її реформування сприяють підвищенню якості освіти на різних рівнях (с. 55). Зокрема, посилюються показники реалізації державної освітньої політики, що в сукупності дозволяє досягнути європейських стандартів та інтегруватися в міжнародну освітню систему. Водночас, науковиця дає визначення державної освітньої політики, під якою пропонує розуміти передбачену чинним законодавством України сукупність дій органів державної влади, що спрямовані на формування й реалізацію стратегічних завдань у сфері освіти, удосконалення та розвитку її системи з метою задоволення потреб усіх груп населення в суспільстві (Тицька, 2018).

Схожої позиції дотримується Б. Гуменюк (2020), який вважає, що державна освітня політика являється ефективним інструментом регулювання відносин у суспільстві, що пов'язані із культурно-освітніми аспектами (с. 30). При цьому фактори європейської інтеграції обумовлюють необхідність врегулювання проблем забезпечення потреб різних суспільних та етнічних груп населення. Науковець стверджує, що за допомогою ефективної державної політики у сфері освіти можна досягнути високих показників підвищення культурної ідентичності, а також об'єднати особливості міжнаціонального інтелектуально-освітнього й науково-технічного середовища.

Н. Ногас (2020) у державній освітній політиці вбачає вагомий потенціал для врегулювання міжнаціональних конфліктів. Він переконує, що освіта є важливою умовою існування держави й суспільства на засадах демократичного розвитку, рівності прав та забезпечення свобод людини і громадянина, адже головним завданням освіти являється передача суспільних знань, цінностей й соціального досвіду, формування етно-культурних пріоритетів та забезпечення прав різних соціальних груп. Водночас, науковцеві вдалося сформулювати певні проблеми забезпечення процесу формування та реалізації державної освітньої політики, які полягають у наступному: 1) складність у підвищенні якості освіти через обмеженість фінансових ресурсів; 2) наявність значних перешкод у забезпеченні міжнародного співробітництва у сфері освіти (с. 89-91).



І. Хомишин (2016) дійшла висновку, що державна політика у сфері освіти повинна відповідати сучасним потребам суспільства, що частково досягнуто завдяки реформуванню й удосконаленню національної системи освіти, а також її нормативно-правовому забезпеченню (с. 116). Проте, в частині формування організаційних механізмів реалізації державної освітньої політики існують вагомні неточності та незрозумілості, що ускладнює процес досягнення високих показників ефективності. Очевидно, що зазначені тенденції, фактично, свідчать про значний рівень декларативності принципів і завдань державної освітньої політики, а їх практичне втілення досягається завдяки чіткому формуванню цілей, методів, засобів та форм реалізації.

Як зазначає Т. Майборода (2019), державна освітня політика об'єднує загальні стратегічні напрями розвитку освіти, визначає її загальну філософію, програмно-концептуальне бачення положень освітньої політики, національні доктрини та стратегії (с. 54). Тому, в контексті запобігання та розв'язання міжнаціональних конфліктів, доведено її доцільність та ефективність.

Л. Ілійчук (2022) стверджує, що вектори реалізації державної освітньої політики в сучасних умовах направлені на підвищення якості освіти в країні та спрямовані на забезпечення високих показників соціально-економічного й культурного її розвитку (с. 5-6). Вона відзначає, що державна політика у сфері освіти являється інструментом формування людського капіталу та зростання добробуту усіх верств населення, де кожна людина є найвищою соціальною цінністю (Ілійчук, 2022).

Зазначені наукові підходи щодо виявлення ролі державної освітньої політики у врегулюванні міжнаціональних конфліктів та проблем її реалізації мають більш загальний характер та не конкретизують перелік явних та потенційних проблем врегулювання конфліктних ситуацій.

Результати дослідження.

Національна система освіти України впродовж усього періоду її державотворення піддається значному дестабілізуючому впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Тобто постійні трансформаційні зміни обумовлені необхідністю модернізації її змісту та підвищення якісних показників. Очевидно, що в умовах нестабільності та невизначеності, сформована державна політика у сфері освіти піддається деструктивному впливу, внаслідок чого з'являються проблеми щодо її реалізації. Відповідно до цього, під впливом чинників воєнного стану, вкрай гостро

постала проблема попередження й розв'язання міжнаціональних конфліктів, інтенсифікація розвитку яких набула значних темпів.

Реалії сьогодення свідчать, що частими є випадки виникнення конфліктів на міжнаціональному ґрунті, що пов'язані із загостренням суперечностей між різними націями, народами або ж між соціальними класами, внаслідок чого породжується взаємна ненависть та порушується рівноправність. Очевидно, що такі ситуації в умовах повномасштабної війни в Україні виникають дедалі частіше, що обумовлено як внутрішньою нестабільністю, так і культурними відмінностями. Основними факторами їх виникнення можна назвати багатонаціональний склад населення в регіонах, домінування окремих соціально-активних груп, соціальне становище в суспільстві, своєрідність політичних поглядів та історії взаємовідносин, а також рівень освіти в суспільстві. Саме рівень освіти є тим важелем, який спроможний запобігати виникненню міжнаціональних конфліктів та врегулювати їх. Відзначимо, що освіта потребує державної підтримки та формування комплексу ефективних заходів досягнення бажаного результату. При цьому в міжнаціональних конфліктах вкрай важко попередити та вчасно виявити як конфліктні ситуації, так і причини їх появи.

Надамо пояснення. Основними причинами виникнення міжнаціональних конфліктів, розв'язання яких може стати можливим завдяки реалізації ефективної державної освітньої політики, вважаємо такі: соціальна невдоволеність націй і народів у межах певної країни; політичні форми поведінки владних структур; етнодемографічні переваги однієї нації над іншою; релігійні та конфесійні переконання; економічні переваги й домінування бізнесових можливостей в певному регіоні; культурно-мовні претензії тощо.

Крім того, на рівень, зміст, спрямованість і результати спілкування різних національно-етнічних спільнот між собою впливають різноманітні фактори (духовно-культурні, психологічні, економічні, соціальні, політичні). У свою чергу і національно-етнічні (міжетнічні) відносини суттєво впливають на розвиток різноманітних сфер життєдіяльності особи, функціонування інститутів громадянського суспільства та держави (Колісник, 2003). Погоджуємось із думкою С. Тороша (2014), який стверджує, що хоч «функціонально та структурно міжнаціональні конфлікти схожі, тому що у конфліктах будь-якого типу є суб'єкт, об'єкт, причина, мета, інтерес...» (Торош, 2014), однак рушійною силою та початком



міжнародного конфлікту є конфлікт інтересів.

Зауважимо, що державна освітня політика характеризується своєю невід'ємністю від загальної політики держави. Вона відрізняється цілеспрямованістю на задоволення потреб людини й суспільства, що здійснюється через представницькі органи державної влади в рамках визначених положень нормативно-правових актів. При цьому вагомість її ефективної реалізації посилюється з кожним днем.

Однак, успішна реалізація державної освітньої політики України унеможливується наявністю істотних дестабілізуючих чинників розвитку держави і суспільства, в т.ч. й тих, що пов'язані із наявністю значної кількості етнічних груп та багатонаціональністю населення. Крім того, в період нестабільності й невизначеності посилюються ризики порушення рівноправності громадян. Внаслідок цього виникають міжнародні конфлікти, практика розв'язання яких досі є малодослідженою. Серед загальних проблем викликів та ризиків державної освітньої політики, які визначені в Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року (2013), можна виокремити найбільш вагомі. Вони стосуються як попередження, так і запобігання міжнародним конфліктам. Серед них:

- недостатній рівень відповідності якості освітніх послуг вимогам суспільства, потребам ринку праці, соціальних груп населення та запитам окремих особистостей;

- обмеженість доступу окремих категорій населення до освітніх послуг і якісної освіти (ті, що проживають у сільській місцевості, на тимчасово окупованих територіях, вимушено переміщені, мігранти);

- відсутність сформованої цілісної системи виховання, морального й духовного розвитку, а також соціалізації здобувачів освіти;

- зниження суспільної моралі, культури поведінки та духовності молоді;

- недостатній рівень розвитку мережі дошкільних навчальних закладів;

- недосконалість системи моніторингу надання освітніх послуг та оцінювання якості освіти;

- низькі показники інформатизації та цифровізації системи освіти, наявність вагомих проблем у запровадженні інновацій в навчально-виховний процес закладів освіти;

- недостатній рівень соціально-правового захисту та відсутність стимулів для учасників освітнього процесу;

- низький рівень фінансування сфери освіти, слабка мотивація суспільства і бізнесових структур інвестувати в освіту, наявність фактів

неефективності й нецільового використання фінансових та матеріальних ресурсів;

- недостатній рівень розвитку громадського самоврядування в закладах освіти, недосконалість механізмів управління освітою та взаємодії із громадськістю (Національна стратегія розвитку освіти на період до 2021 року, 2013).

У контексті останнього варто звернути увагу на розвиток державно-громадського управління освітою, основою якого є поєднання державного і громадського компонентів. Разом з тим, проблема полягає в необхідності домогтися узгодженості інтересів цих двох складових, забезпечивши взаємодію на всіх щаблях функціонування освітньої системи. У зв'язку з цим державна освітня політика має бути спрямована: на активізацію участі громадськості в управлінні освітою; широку роз'яснювальну роботу щодо мети, завдань, ролі і місця громадськості та органів громадського управління в системі управління освітою в Україні; формуванню позитивної мотивації до здійснення державно-громадського управління освітою в керівників освітніх установ, працівників органів державного управління освітою, учасників освітнього процесу.

Одним із напрямів державної освітньої політики є забезпечення прав національних меншин – створення умов для задоволення їх освітніх потреб. З метою сприяння створенню ефективних організаційних та правових умов для реалізації корінними народами, національними меншинами конституційного права і національного законодавства України на навчання рідною мовою, вивчення рідної мови, вивчення державної мови, врахування громадської думки в процесі підготовки рішень МОН України, підтримання постійного діалогу з громадськістю при Міністерстві освіти і науки України у 2018 році створено Раду представників громадських об'єднань корінних народів, національних меншин України. Рада проводить постійний діалог з представниками державних органів та міжнародними партнерами щодо забезпечення реалізації корінними народами, національними меншинами України конституційного права на навчання рідною мовою, вивчення рідної, державної мов у закладах освіти (Інформація про діяльність, 2022). Таким чином, МОН України намагається забезпечити постійний діалог щодо забезпечення прав національних меншин. Крім того, особам, які належать до національних меншин, гарантується право на навчання в комунальних закладах освіти для здобуття дошкільної та початкової освіти, поряд із державною мовою, мовою



відповідної національної меншини (Про освіту, 2017). «Це право не поширюється на заклади загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти. Однак їм гарантується право на вивчення мови національної меншини в комунальних закладах загальної середньої освіти або через національні культурні товариства» (Явір, 2020, с. 60). Разом з тим, варто відмітити, що в школах прикордонних областей існують недоліки та порушення чинного законодавства в організації навчання державною мовою і такі випадки непоодинокі.

Відомо, що державна освітня політика є невід'ємною від загальної політики держави та інших політик, зокрема інформаційної. До цих проблем, викликів та загроз варто додати також необхідність фахової підготовки медійників до висвітлення міжнаціональних конфліктів, проблемних освітніх, мовних питань. На думку М. Лашкіної (2021) при висвітленні таких подій мають дотримуватися обережності у висловленнях, рівноваги та балансу. Тобто «професіоналізм журналіста також має ґрунтуватися на глибокому зануренні та вивченні проблеми» (Лашкіна, 2021, с. 90), що виводить на перший план освіту журналістів та їх підготовку.

Як зазначає О. Савчук (2021), завдання освітньої функції засобів масової інформації полягає у повідомленні аудиторії знань, що дозволяють кожній людині виокремлювати важливість та правдивість повідомлення, аналізувати та систематизувати відомості. Крім того, правильно орієнтуватися в потоці інформаційного різноманіття, вмінні застосовувати набуті знання у практичній діяльності, виступаючи, таким чином, одним із основних джерел повідомлень про демократичні цінності особистості та відіграють першочергову роль у розповсюдженні інформації стосовно освіти у сфері прав людини, у процесі формування правової культури (Савчук, 2021, с. 133).

Зазначені проблеми є вкрай важливими, а їх успішне вирішення дасть змогу попередити та мінімізувати конфліктні ситуації в суспільстві. Досягнути позитивних результатів, на нашу думку, можна завдяки удосконаленню державної політики у сфері освіти. Серед найбільш вагомих напрямів вважаємо за доцільне відзначити:

- подальше реформування системи освіти з акцентом на реалізацію принципу пріоритетності людини не залежно від її національної приналежності;
- удосконалення чинного законодавчого і нормативно-правового забезпечення функціонування системи освіти;
- формування ефективної системи національного виховання та соціалізації молоді;

- формування безпечного освітнього середовища і надання можливостей доступного й безперервного навчання (Тицька, 2018);

- забезпеченням рівних прав на вільне національно-етнічне самовизначення, розвиток та збереження національної самобутності (Торош, 2014);

- посилення системної пояснювальної роботи і впровадження в освіту недискримінаційного й інклюзивного підходів (Годунок, 2021);

- посилення заходів щодо підвищення медіаграмотності населення;

- формування системи виховання толерантності та вміння жити в багатонаціональному суспільстві;

- забезпечення діалогу між владою та громадськістю, зокрема у процесі здійснення реформ у сфері освіти з метою забезпечення їх розуміння та підтримки суспільством;

- удосконалення законодавства щодо забезпечення прав національних меншин;

- забезпечення тісного взаємозв'язку державної освітньої політики з іншими політиками (інформаційною, економічною, соціальною).

Крім того, важливо продовжувати роботу з активізації і мотивації громадськості до участі у формуванні й реалізації освітньої політики з метою врахування інтересів усіх зацікавлених осіб.

Запропоновані напрями вдосконалення та реалізації державної освітньої політики України, щодо попередження та запобігання міжнаціональним конфліктам, дадуть змогу забезпечити високі показники її ефективності та створять надійне підґрунтя для сталого демократичного розвитку суспільства.

Висновки.

Проведене дослідження ролі державної освітньої політики в запобіганні міжнаціональним конфліктам дають підстави стверджувати, що в умовах невизначеності, нестабільності та посилення дестабілізуючих чинників воєнного стану державна освітня політика має значний потенціал щодо попередження й запобігання міжнаціональним конфліктам. Ключова роль державної освітньої політики полягає саме у попередженні, а не у врегулюванні міжнаціональних конфліктів, оскільки саме освіта покликана формувати громадянина, який здатний жити в багатонаціональному суспільстві.

Наявні проблеми, виклики і ризики у процесі реалізації державної освітньої політики щодо запобігання міжнаціональним конфліктам виводять на передній план необхідність її удосконалення. Зокрема, це



стосується питань забезпечення пріоритетності прав людини, національного виховання. Крім того, подальше впровадження в освіту недискримінаційного й інклюзивного підходів, підвищення медіаграмотності населення, виховання толерантності. До цього слід додати

постійну взаємодію влади з громадськістю з питань реформування освіти та врахування громадської думки, а також забезпечення тісного взаємозв'язку державної освітньої політики з іншими політиками, що є напрямом для подальших досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Годунок, З. В. (2021). Мова ворожнечі в онлайн-коментарях. *Людина в українському суспільстві в системі цінностей прав людини: сучасний вимір медіадіяльності: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 14 трав. 2021 р.* Відновлено з http://journ.univ.kiev.ua/nauka1/wp-content/uploads/2021/05/Zbirnyk_human21.pdf
- Гуменюк, Б. І. (2020). Державна політика України у сфері освіти, науки та культури у контексті європейської інтеграції. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова*, 29, 30-39. Відновлено з <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series22.2020.29.04>.
- Ілійчук, Л. (2022). Феномен якості вищої освіти у сучасному науковому дискурсі. *Проблеми освіти*, 2(97), 5-22. Відновлено з <https://imzo-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/66/60>
- Інформація про діяльність Ради представників громадських об'єднань корінних народів, національних меншин України при Міністерстві освіти і науки України в 2021-2022 роках. (2022). *Сайт МОН України*. Відновлено з <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rada-natsionalnikh-menshin/2022/11/29/Informatsiya.prodiyainist.Rady.2021-2022-30.11.2022.pdf>
- Колісник, В. П. (2003). *Національно-етнічні відносини в Україні: теоретичні засади та конституційно-правові аспекти*. (Монографія). Харків: Фоліо.
- Лашкіна, М. Г. (2021). Журналіст в конфліктному середовищі: між правами людини, відповідальністю та сенсацією. *Людина в українському суспільстві в системі цінностей прав людини: сучасний вимір медіадіяльності: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 14 трав. 2021 р.* Відновлено з http://journ.univ.kiev.ua/nauka1/wp-content/uploads/2021/05/Zbirnyk_human21.pdf
- Майборода, Т. М. (2019). *Державне регулювання освіти в контексті розвитку національної економіки*. (Дисертація на здобуття наукового ступеня к.е.н.). Полтава. Відновлено з <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7439/3/diss1.pdf>
- Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. №344/2013. (2013, Червень 25). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
- Ногас, Н. (2020). Державна політика у галузі освіти України: сутність та зміст. *Актуальні проблеми правознавства*, 1(21), 87-95. Відновлено з <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38491/1/%D0%9D%D0%BE%D0%B3%D0%B0%D1%81.pdf>
- Про освіту. № 2145-VIII. (2017, Вересень 5). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
- Савчук, О. М. (2021). Висвітлення прав дитини освітніми онлайн-медіа (на прикладі матеріалів «Всеосвіти», «Освіторії», «Освіти UA», 2020-2021 рр.). *Людина в українському суспільстві в системі цінностей прав людини: сучасний вимір медіадіяльності: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 14 трав. 2021 р.* Відновлено з http://journ.univ.kiev.ua/nauka1/wp-content/uploads/2021/05/Zbirnyk_human21.pdf
- Тицька, Я. О. (2018). Державна політика у сфері освіти: правовий аспект. *Прикарпатський юридичний вісник*, 2(23), 55-60. Відновлено з http://www.rjv.nuoua.od.ua/v2_2018/14.pdf
- Торош, С. О. (2014). Правові механізми врегулювання міжнаціональних конфліктів: поняття та феномен. *Часопис Національного університету "Острозька академія". Серія "Право"*, 2(10). Відновлено з <http://lj.oa.edu.ua/articles/2014/n2/14tsoptf.pdf>
- Хомишин, І. (2016). Механізм реалізації державної політики в сфері вищої освіти. *Вісник НУ «Львівської політехніки»*, 855, 116-121. Відновлено з <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/345fcfd0-17bf-496a-a76e-10f7e29fdfad/content>
- Явір, В. (2019). Проблеми в сфері забезпечення прав національних меншин у контексті євроатлантичної інтеграції України. *Наукові записки ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України*, 3-4(99-100), 50-63. Відновлено з https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/yavir_problemy.pdf

REFERENCES

- Godunok, Z. V. (2021). Hate speech in online comments. *A person in Ukrainian society in the value system of human rights: the modern dimension of media activity, All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. 2021*. Kyiv, Ukraine: Institute of Journalism.
- Gumeniuk, B. I. (2020). State policy of Ukraine in the field of education, science and culture in the context of European integration. *Scientific journal of the National Pedagogical Dragomanov University*, 29, 30-39.
- Iliichuk, L. (2022). The phenomenon of the quality of higher education in modern scientific discourse. *Problems of education*, 2(97), 5-22.



- Information on the activities of the Council of Representatives of Public Associations of Indigenous Peoples and National Minorities of Ukraine under the Ministry of Education and Science of Ukraine in 2021-2022.* (2022). Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rada-natsionalnikh-menshin/2022/11/29/Informatsiya.pro.diyalnist.Rady.2021-2022-30.11.2022.pdf>
- Khomyshyn, I. (2016). The mechanism of implementation of state policy in the field of higher education. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, 255, 116-121. Retrieved from <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/aug/5638/vnulpurn201685518.pdf>
- Kolisnyk, V. P. (2003). *National-ethnic relations in Ukraine: theoretical foundations and constitutional and legal aspects*. Kharkiv: Folio,
- Lashkina, M. G. (2021). A journalist in a conflict environment: between human rights, responsibility and sensationalism. *All-Ukrainian Scientific and Practical Conference*. Kyiv, Ukraine: Institute of Journalism.
- Maiboroda, T. M. (2019). *State regulation of education in the context of the development of the national economy*. (Dissertation for obtaining the scientific degree of Candidate of Economic Sciences). Higher educational institution of the Ukoopsilka «Poltava University of Economics and Trade», Poltava.
- National strategy for the development of education in Ukraine for the period until 2021*. №344/2013. (2013).
- Nogas, N. (2020). State policy in the field of education of Ukraine: essence and content. *Actual problems of jurisprudence*, 1(21), 87-95.
- On Education. №2145-VIII. (2017). *Law of Ukraine*.
- Savchuk, O. M. (2021). Coverage of children's rights by educational online media (on the example of the materials of "Vseosvity", "Osvitoria", "Osvity UA", 2020-2021 *A person in Ukrainian society in the value system of human rights: the modern dimension of media activity*, *All-Ukrainian Scientific and Practical Conference*. Kyiv, Ukraine: Institute of Journalism.
- Torosh, S. O. (2014). Legal mechanisms for the settlement of international conflicts: concept and phenomenon. *Journal of the National University "Ostroh Academy". Law series*, 2(10), 1-13. Retrieved from <http://lj.oa.edu.ua/articles/2014/n2/14tsoptf.pdf>
- Tytska, J. O. (2018). State policy in the field of education: legal aspect. *Subcarpathian Law Herald*, 2(23), 55-60.
- Yavir, V. (2019). Problems in the field of ensuring the rights of national minorities in the context of the Euro-Atlantic integration of Ukraine. *Scientific notes of Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 3-4(99-100), 50-63. Retrieved from https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/yavir_problemy.pdf



Digital Smart Specialisation Platform & Espon Platform: Structure and Opportunities for EU Regions and Communities

UDC: 061.1EC:327.7:681.5

DOI: <https://doi.org/10.15421/152242>

Mamatova Tetiana

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0003-1844-5377>, Mamatova.T.V@nmu.one

Chykarenko Iryna

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0001-7381-7773>, Chykarenko.I@nmu.one

Borodin Yevgeniy

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0002-7331-5981>, borodin.ye.i@nmu.one

Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)

Abstract

Purpose – to study the structure of the digital platforms Smart Specialization Platform (S3P) and ESPON, as well as the opportunities they offer for EU regions and communities, in order to identify areas for further scientific applied research and development of compulsory and elective educational components of educational and professional programs in the field of knowledge 28 "Public Administration and Management". **Topicality.** Smart specialization is seen as one of the methodological tools for bringing the quality of strategic planning closer to EU standards and increasing the capacity of Ukrainian regions to access funding for development programs and projects by attracting funds from EU structural funds. Ukraine's accession to the EU in 2022 creates new opportunities and challenges in this area that require science-based solutions, as well as the development of specific components of professional competence, including smart specialization skills, among local government practitioners. **Results.** A study of the thematic structure of the S3P makes it possible to characterize it as a powerful knowledge management portal in the field of regional smart specialization, which provides access to reviews of successful practices, creates a basis for building partnerships, and offers a variety of analytical tools. Any region of Ukraine can join the S3P after proper communication with the platform moderators and preparation of a package of documents. The ESPON digital platform provides, in particular, the following opportunities: conducting research with a territorial focus in order to adapt to the specifics and needs of residents and territories; citizens/politicians to understand how their community or territory performs in comparison to other European regions; obtaining up-to-date information and analysis on topics that are a priority on the European agenda. **Conclusions.** The task of training highly qualified and motivated specialists with advanced smart specialization skills capable of developing and implementing regional smart specialization strategies and community development strategies based on the study of leading EU experience and best practices using the potential of the S3P and ESPON platforms is becoming more relevant.

Keywords: strategy, infrastructural project, social project, region, territorial community, cooperation, digitalisation, public administration

Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС

Маматова Тетяна, Чикаренко Ірина, Бородин Євгеній

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)

Анотація

Мета – вивчити структуру цифрових платформ Smart Specialisation Platform (S3P) та ESPON, а також можливості, які ними пропонуються для регіонів і громад ЄС, задля окреслення напрямів подальших наукових прикладних досліджень та розроблення обов'язкових та вибіркового освітніх компонентів освітньо-професійних програм галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування». **Актуальність.** Смарт-спеціалізація розглядається як один із методологічних інструментів наближення якості стратегічного планування до стандартів ЄС та збільшення спроможності регіонів України отримувати доступ до фінансування програм і проєктів розвитку через залучення коштів структурних фондів ЄС. Набуття Україною у 2022 році статусу країни-кандидата до вступу до ЄС зумовлює виникнення нових можливостей і викликів у цій сфері, які потребують науково-обґрунтованого розв'язання, а також розвинення у практиків місцевого самоврядування специфічних складових професійної компетентності, зокрема навичок смарт-спеціалізації. **Результати.** Вивчення тематичної структури S3P дозволяє схарактеризувати її як потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, який надає доступ до оглядів успішних практик, створює основу для розбудови партнерств, пропонує різноманітні аналітичні інструменти. Будь які області України за умов належної комунікації із модераторами платформи і підготовки пакету документів можуть приєднатися до S3P. Цифрова платформа ESPON надає, зокрема, можливість: проведення досліджень із територіальним фокусуванням з метою адаптації до специфіки та потреб мешканців і територій; громадянам/політикам зрозуміти, як їхня громада чи територія працює у порівнянні з іншими європейськими регіонами; отримати актуальну інформацію та аналітику на теми, які є пріоритетними на європейському порядку денному. **Висновки.** Актуалізується завдання підготовки висококваліфікованих та вмотивованих фахівців з розвиненими навичками смарт-спеціалізації, здатних розробляти та впроваджувати регіональні стратегії смарт-спеціалізації та стратегії розвитку територіальних громад на основі вивчення провідного досвіду та краєвих ЄС із використанням потенціалу платформ S3P та ESPON.

Ключові слова: стратегія, інфраструктурний проєкт, соціальний проєкт, регіон, територіальна громада, співробітництво, диджиталізація, публічне управління

Стаття надійшла / Article arrived: 08.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ.

У листопаді 2009 року Європейська Комісія опублікувала звіт «Знання для зростання» (Knowledge for Growth), який був результатом роботи експертно-консультативної групи при ЄС. Перед групою експертів стояло завдання знайти альтернативу державній політиці, яка розпоршує державні інвестиції в знання та інновації - дослідження, освіту, державну підтримку бізнес-досліджень і розробок тощо - на такі сфери технологічних досліджень, як біотехнології, ІКТ і нанотехнології. Група експертів запропонувала, щоб національні і, особливо, регіональні уряди заохочували інвестиції в галузі, які б «доповнювали інші виробничі активи країни, створюючи майбутній внутрішній потенціал і міжрегіональну порівняльну перевагу» (OECD/OCDE, 2013). Ця стратегічна пропозиція отримала назву «смарт спеціалізація» (Smart Specialisation), швидко поширилася і була прийнята в Порядку денному ЄС до 2020 року з його цілями розумного, сталого та інклюзивного зростання (European Commission, 2010).

Вже понад 10 років з метою концентрації ресурсів на дослідженнях та інноваціях для максимізації впливу структурних фондів ЄС, наявність стратегії досліджень та інновацій для розумної спеціалізації (Research and Innovation strategies for Smart Specialisation, RIS3 або S3) стало тим фактором, що зумовлює для регіону майбутнє фінансування програм, інфраструктурних і соціальних проєктів зі структурних фондів ЄС. Зазначений підхід є визнаним і широко апробованим у Європейському Союзі – понад 180 європейських регіонів і 19 країн використовують його, щоб визначити свої сильні сторони та можливості (Smart Specialisation Platform, 2022). Розроблення RIS3/S3 також значною мірою поширено за межами ЄС, зокрема на Smart Specialisation Platform зареєстровано 7 країн і 42 регіони, які не входять до ЄС. Відповідні процеси розгортаються і в Україні.

Правову основу смарт-спеціалізації в Україні було закладено у 2015 р., коли постановами Кабінету Міністрів було затверджено Порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів (Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії, 2015) та Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених

регіональних стратегій і планів заходів (Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій, 2015). Зазначені нормативні документи вводили категорію «смарт-спеціалізація», яка розуміється як «підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні» (Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії, 2015, ст. 2).

За вимогами згаданих вище нормативних документів, у проєктах регіональної стратегії мають бути визначені, зокрема: тенденції та основні проблеми соціально-економічного розвитку регіону, що включають результати SWOT-аналізу регіонального розвитку та оцінки його природно-ресурсного, виробничого, трудового, наукового, фінансового та інноваційного потенціалу, визначені на засадах смарт-спеціалізації, зовнішні тенденції інноваційного розвитку, що впливатимуть на розвиток регіону; стратегічні цілі, пріоритети розвитку регіону, зокрема ті, що визначені на засадах смарт-спеціалізації, відповідно до стратегічного бачення розвитку регіону (Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій, 2015, ст. 9). У 2018 р. ст. 9 Порядку розроблення регіональних стратегій було доповнено вимогою, що не менше ніж одна стратегічна ціль регіональної стратегії визначається на засадах смарт-спеціалізації та передбачає інноваційний розвиток пріоритетних видів економічної діяльності регіону, підвищення рівня конкурентоспроможності регіону (Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій, 2015, ст. 9).

У 2018 році зазначені порядки були доповнені обґрунтуванням мети впровадження смарт-спеціалізації у стратегічне планування регіонального розвитку, а саме: «забезпечення сталого розвитку регіонів; підвищення ефективності управління інноваційними процесами у регіонах; створення сприятливого середовища для провадження інноваційної діяльності; підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності регіонів; запровадження системної державної підтримки розвитку інновацій у регіонах» (Про внесення змін, 2018, п. 1). Наступним кроком стало затвердження наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31 березня 2016 р. Методики розроблення, проведення



моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації (Про затвердження Методики, 2016).

Зростає інтерес до проблематики смарт спеціалізації у вітчизняних виданнях, зокрема вивчаються: загально теоретичні підходи європейської смарт-спеціалізації (Бжуска, & Пика, 2012; Дунаев, 2014; Возняк, 2021; Федяєва, 2018); інституційно-правові засади впровадження та особливості реалізації концепції європейської смарт-спеціалізації в Україні (Смельянов, & Козлова, 2018; Залуцький, 2019; Сорока, 2019); галузеві та регіональні виміри смарт-спеціалізації (Косенкова, 2017; Грошев, 2018; Чикаренко, Маматова, & Чикаренко, 2020; Іщук, & Созанський, 2021). У 2020-2021 роках видано монографічні роботи «Формування «розумної спеціалізації» в економіці України» (Сторов et al., 2020) та «Інноваційна діяльність і формування смарт-спеціалізації в економіці України» (Сторов et al., 2021). Але чисельність публікацій, які б розкривали можливості для інноваційного розвитку регіонів України із застосуванням Європейської платформи смарт-спеціалізації, вкрай обмежена (Березняк, 2019; Сорока, 2022).

Таким чином, огляд результатів останніх наукових розвідок проблемного поля упровадження смарт-спеціалізації в Україні дозволяє стверджувати, що смарт-спеціалізація розглядається як один із методологічних інструментів наближення якості стратегічного планування до стандартів ЄС та збільшення спроможності регіонів України отримувати доступ до фінансування програм і проєктів розвитку через залучення коштів структурних фондів ЄС. Набуття Україною у 2022 році статусу країни-кандидата до вступу до ЄС зумовлює виникнення нових можливостей і викликів у цій сфері, які потребують науково-обґрунтованого розв'язання, а також розвинення у практиків місцевого самоврядування специфічних складових професійної компетентності, зокрема навичок смарт-спеціалізації (smart specialisation skills).

З огляду на зазначене, **метою статті** є вивчити структуру цифрових платформ Smart Specialisation Platform та ESPON, а також можливості, які ними пропонуються для регіонів і громад ЄС, задля окреслення напрямів подальших наукових прикладних досліджень у галузі знань публічного управління і адміністрування та розроблення обов'язкових та вибіркового освітніх компонент освітньо-професійних та освітньо-наукових програм підготовки фахівців галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Результати дослідження.

У звіті OECD «Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation» (Зростання в регіонах, рушійною силою якого є інновації: роль смарт-спеціалізації) смарт-спеціалізація – це промислова та інноваційна структура для регіональних економік, яка має на меті проілюструвати, як державна політика, рамкові умови (особливо – політика у сфері НДДКР та інноваційно-інвестиційна політика) можуть впливати на економічну, наукову та технологічну спеціалізацію регіону і, як наслідок, на його продуктивність, конкурентоспроможність та шлях економічного зростання (OECD/OCDE, 2013).

На думку експертів, це логічне продовження процесу поглиблення, диверсифікації та спеціалізації більш загальних інноваційних стратегій з урахуванням регіональної специфіки, міжрегіональних аспектів та можливостей співробітництва і, таким чином, можливий спосіб допомоги розвиненим країнам ОЕСР, а також країнам, що розвиваються, перезапустити економічне зростання, використовуючи засновані на знаннях інноваційні інвестиції (innovation led/knowledge-based investments).

В Україні процеси пілотування регіональних стратегій смарт-спеціалізації активізувалися у 2018-2019 роках. За результатами дослідження «Смарт Спеціалізація в Україні: пів року після прийнятих обласних стратегій розвитку» (Український інститут міжнародної політики, 2020), спрямованого на здійснення аналізу стану впровадження підходу смарт-спеціалізації в Україні та вироблення наступних кроків для подальшої розробки пріоритетів S3, було визначено, що у 2019 році чисельність пілотних регіонів заросла до 12, а в стратегіях розвитку областей на 2021-2027 роки було вперше визначено конкретні галузі економічної діяльності, які в більшості випадків співпадають з S3 за аналізом даних експертів ЄС. Водночас, було з'ясовано, що жодна область не має розроблених пріоритетів S3.

Можна погодитися із висновком експертів Асоціації підприємств промислової автоматизації України (INDUSTRY4UKRAIN), які зазначають, що в Україні процеси розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації і самі затверджені в областях стратегії регіонального розвитку на період 2021-2027 рр. демонструють: недостатність розуміння методології європейської смарт-спеціалізації; відсутність у публічних службовців на всіх рівнях відповідних навичок; недостатність залучення представників бізнесу і громадськості;

неготовність наукової і академічної спільноти здійснювати методичний і науковий супровід процесів смарт-спеціалізації (Асоціація підприємств промислової автоматизації України, 2020; Асоціація підприємств промислової автоматизації України, 2022).

На наш погляд, задля вирішення окреслених проблем необхідно максимально використовувати можливості, які пропонують спеціалізовані цифрові платформи ЄС Smart Specialisation Platform і ESPON.

Як зазначає EU Science Hub, Smart Specialisation Platform (S3P) допомагає державам-членам ЄС та регіонам розробляти, впроваджувати та переглядати свої RIS3, зокрема: фокусування на визначенні нішевих областей конкурентних сильних сторін (niche areas of competitive strength); вирішенні основних суспільних викликів (societal

challenges); впровадженні «орієнтованого на попит виміру» (demand-driven dimension); сприянні розбудові інноваційних партнерств з акцентом на посиленні координації між різними «суспільними стейкхолдерами» (different societal stakeholders); узгодженні ресурсів і стратегій між приватними та державними суб'єктами різних рівнів управління (EU Science Hub, 2022).

У загальній структурі вебсайту S3P виокремлено розділи: платформа S3 (S3Platform); партнерство задля регіональних інновацій (PRI, Partnerships for Regional Innovation); методологія смарт-спеціалізації (Concept); співробітництво (Cooperation); тематичні напрямки платформи (Thematics); можливості для різних типів територій (Territories); інструменти (Tools); знання Knowledge (рис. 1). На стартовій сторінці відвідувачам одразу пропонується приєднатися до платформи.

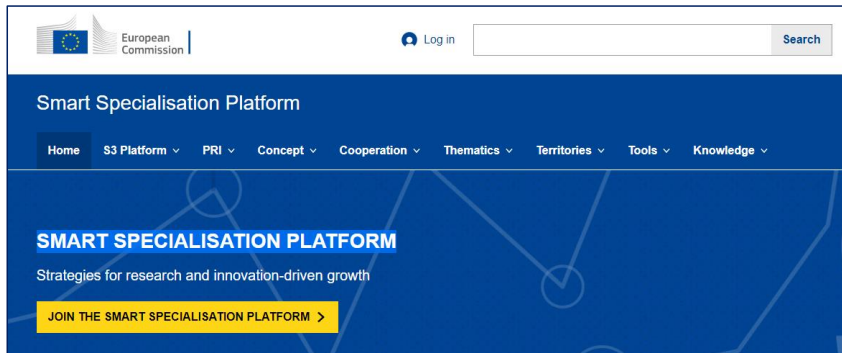


Рис. 1. Загальна структура вебсайту Smart Specialisation Platform (Smart Specialisation Platform, 2022)

Вивчення тематичної структури Smart Specialisation Platform у розрізі тем розділів та наявних підрозділів вебсайту (табл. 1), а також відповідного контенту, дозволяє схарактеризувати цю цифрову платформу як потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, який надає доступ до оглядів успішних практик, створює основу для розбудови партнерств, пропонує різноманітні аналітичні інструменти. Будь які області України за умов належної комунікації із модераторами платформи і підготовки пакету документів можуть приєднатися до S3Platform.

Наприклад, надзвичайно корисними є точки зору визначення регіональних смарт-пріоритетів є: інструмент візуалізації S3 пріоритетів по всій Європі (Eye@RIS3); хаб цифрових інновацій (Digital Innovation Hub); інструмент візуалізації та порівняння інвестицій у дослідження та інновації за різними каналами фінансування та програмами ЄС у різних регіонах ЄС (Territorial Economic Data Viewer, TEDv), який дозволяє проаналізувати під час розроблення

і реалізації стратегії економічні показники Євростату, заплановані інвестиції, пов'язані з дослідженнями та інноваціями, в рамках ESIF та фінансування програми «Горизонт 2020», отримані від зацікавлених сторін.

Не менш практично орієнтованою є цифрова платформа ESPON (ESPON, 2022). European Observation Network for Territorial Development and Cohesion (ESPON) – це фінансована ЄС програма, яка надає якісну експертизу органам державної влади, відповідальним за розроблення територіальної політики.

Усі 27 країн-членів ЄС та 4 країни-партнери (Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія та Швейцарія) беруть участь у програмі ESPON і роблять свій внесок у її співфінансування. Як і кожна програма, що фінансується ЄС, ESPON керується спеціальним органом управління (Managing Authority), яким у даному випадку є Міністерство енергетики та просторового планування Люксембургу (Ministry of Energy and Spatial Planning of Luxembourg). Програма реалізується Європейським об'єднанням



Табл. 1

Тематична структура Smart Specialisation Platform

Розділ	Теми розділу	Підрозділи (за наявності) / Контент
Home	Основні напрямки - Останні новини - Останні події	
S3Platform	What is Smart Specialisation? / Що таке смарт-спеціалізація?	
	Join the S3 Platform / Приєднання до Платформи S3	EU region / Регіони ЄС
		EU Member State / Країни-учасниці ЄС non-EU region or country / Країни- не учасниці ЄС
	Where we are	Зареєстровані на Платформі S3 країни та регіони
	Who we are	Команда S3
	Smart Specialisation Newsletter /	
	Learning from practice / Обмін досвідом	
PRI	Participation in the Pilot / Участь у пілоті	
	Partnerships for Regional Innovation Playbook	
	PRI FAQs	
Concept	Governance / Врядування заради успішності S3	
	Entrepreneurial Discovery Process (EDP) / Процес підприємницького відкриття	
	Monitoring & Evaluation / Моніторинг та оцінювання	
	Guidance / Настанови	Design / Розроблення S3
		Implementation / Упровадження S3
Cooperation	Inter-territorial Cooperation/	S3 Thematic Platforms / Тематичні платформи
		EU Macro-Regional Strategies / Макрорегіони
		Arctic / Арктика
		Atlantic Arc / «Атлантична дуга»
	International Cooperation / Міжнародне співробітництво	
	S3 Beyond EU / За межами ЄС	EU Enlargement / Розширення ЄС
		Neighbourhood / Сусідство
Peer review / Взаємооцінювання задля розроблення S3		
Thematics	Agri food / Агро- та продовольча сфери	
	Blue growth / Підтримка морського та судноплавного секторів	
	Digital Innovation for Industry / Цифрові інновації для промисловості	
	Energy / Енергетика	
	Industrial Modernisation / Модернізація промисловості	
	Industrial Transition / Індустріальний перехід	
	Education and Skills for S3	Higher Education for Smart Specialisation (HESS)
		Regional Innovation Impact Assessment (RIIA)
	Sustainable development Goals / Смарт спеціалізація та Цілі сталого розвитку	
	Targeted support / Підтримка у вдосконаленні та впровадженні S3	
Territories	EU territories	
	Non-Eu territories	EU Enlargement / Розширення ЄС
		EU Neighbourhood / Сусіди ЄС
		Latin America / Латинська Америка
		Arctic / Арктика
Asia-Pacific / Азійсько-Тихоокеанський регіон		
Tools	Eye@RIS3 / Інструмент візуалізації S3 пріоритетів по всій Європі	
	Digital Innovation Hub / Хаб цифрових інновацій	
	Territorial Economic Data Viewer (TEDv) / Інструмент візуалізації та порівняння інвестицій у дослідження та інновації за різними каналами фінансування та програмами ЄС у різних регіонах ЄС	
Knowledge	News / Новини	
	Events / Події	
	Publications / Публікації	

Джерело: складено авторами за матеріалами (Smart Specialisation Platform, 2022).



територіального співробітництва ESPON (European Grouping for Territorial Cooperation, EGTC) – структурою, створеною Люксембургом спільно з трьома бельгійськими регіонами: Фландрією, Валлонією та Брюссельським столичним регіоном (ESPON, 2022).

За інформацією сторінки «ESPON 2023» зазначеної цифрової платформи (ESPON, 2022), загальний бюджет ESPON на програмний період 2021-2027 рр. становить 60 млн Євро, з яких внесок ЄС – 80 % (48 млн Євро), а внесок 27 країн-членів – 20 % (12 млн Євро).

Крім того, програма ESPON 2030 отримує підтримку в розмірі 1 685 млн Євро від 4 країн-партнерів (Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія, Швейцарія). ESPON здійснює дослідження на основі визначення потреб європейських органів публічного управління на всіх рівнях. Будь-який місцевий, регіональний чи національний орган влади, а також інституція ЄС може повідомити про потреби у підтримці політики та стати стейкголдером ESPON.

Вивчення структури та контенту цифрової платформи ESPON (табл. 2) дозволяє

Табл. 2

Тематична структура платформи ESPON

Розділ	Теми розділу	Підрозділи (за наявності) / Контент
Номе	Основні напрямки – Публікації – Інструменти і карти	
ESPON 2023	Thematic Action Plans / Тематичні плани дій:	
	Approved / Затвержені	Climate Neutral Territories / Кліматично нейтральні території
		Governance of New Geographies / Управління новими географічними територіями
		Places Resilient to Crises / Місця, стійкі (резильєнтні) до криз
		Perspectives for All People and Places / Перспективи для всіх людей і місць
	Identified (coming in 2023) / Ідентифіковано (з'являться у 2023 р.)	Living, Working and Travelling Across Borders /
		Smart Connectivity /
European Territories in Global Interactions / Adapting to the Impacts of Climate Change /		
What's New	News / Новини	Latest News
		ESPON Blog
		Newsletter Subscribe
	Events / Події	Seminars
		Workshops
		ESPON at Events
	Press / ЗМІ	Press Releases / Прес-релізи
		Press Clippings / Вирізки з преси
	Topics & Policy / Теми і політика	Publications / Публікації
		Case Studies / Кейс-стаді
		Country Fiches / «Фішки» країн
		Handbooks / Довідники
Tools & Maps / Інструменти і карти	ESPON Database	
	ESPON Online Mapfinder	
	ESPON TIA Tool	
	ESPON Fuore webtool	
	MRS. ESPON Tool – Monitoring of Macro-regions in Europe	
	SDGS Benchmarking Tool	
Participate in your country	ESPON Regico Tool	
	Перехід до ресурсів у обраній країні ЄС	

Джерело: складено авторами за матеріалами (ESPON, 2022).



схарактеризувати її як другий потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, який надає, зокрема, можливість: проведення досліджень із територіальним фокусуванням з метою адаптації до специфіки та потреб мешканців і територій; громадянам/політикам зрозуміти, як їхня громада чи територія працює у порівнянні з іншими європейськими регіонами; отримати актуальну інформацію та аналітику на теми, які є пріоритетними на європейському порядку денному.

Серед інших інструментів платформи ESPON відзначимо «Інструмент бенчмаркінгу Цілей сталого розвитку» (SDGs benchmarking tool), який сприяє європейським органам публічного управління на всіх рівнях у локалізації та досягненні цілей сталого розвитку ООН.

Висновки.

1. В Україні процесі пілотування регіональних стратегій смарт-спеціалізації активізувалися у 2018-2019 роках, у стратегіях розвитку областей на 2021-2027 роки було вперше визначено конкретні смарт-галузі економічної діяльності, які, водночас, не можна вважати пріоритетами S3. Покращенню розуміння методології європейської смарт-спеціалізації сприятиме максимальне використання вітчизняними розробниками можливостей, які пропонують спеціалізовані цифрові платформи ЄС Smart Specialisation Platform і ESPON.

2. Вивчення тематичної структури Smart Specialisation Platform у розрізі тем розділів та наявних підрозділів вебсайту,

а також відповідного контенту, дозволяє схарактеризувати цю цифрову платформу як потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, який надає доступ до оглядів успішних практик, створює основу для розбудови партнерств, пропонує різноманітні аналітичні інструменти. Будь які області України за умов належної комунікації із модераторами платформи і підготовки пакету документів можуть приєднатися до S3Platform.

3. Дослідження структури та контенту цифрової платформи ESPON дозволило схарактеризувати її як другий потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, який надає, зокрема, можливість: проведення досліджень із територіальним фокусуванням з метою адаптації до специфіки та потреб мешканців і територій; громадянам/політикам зрозуміти, як їхня громада чи територія працює у порівнянні з іншими європейськими регіонами; отримати актуальну інформацію та аналітику на теми, які є пріоритетними на європейському порядку денному.

4. Актуалізується завдання підготовки висококваліфікованих та вмотивованих фахівців з розвиненими навичками смарт-спеціалізації, здатних розробляти та впроваджувати регіональні стратегії смарт-спеціалізації та стратегії розвитку територіальних громад на основі вивчення провідного досвіду та кращих практик ЄС із використанням потенціалу платформи S3P та ESPON.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Березняк, Н. В. Європейська платформа смарт-спеціалізації – нові можливості для інновацій в Україні. *Наука, технології, інновації*. 2019. № 1. С. 3-7.
- Бжуска, Я., & Пика, Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісн. нац. ун-ту «Львівська політехніка»*. Логістика. 2012. № 749. С. 362-366. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>.
- Відбулося обговорення на тему: «Смарт Спеціалізація в Україні: пів року після прийнятих обласних стратегій розвитку». *Український інститут міжнародної політики*: веб-сайт. 30.07.2020. Retrieved from <http://www.uipr.org.ua/відбулося-обговорення-на-тему-смарт-с/>
- Возняк, Г. В. Теоретико-методологічні аспекти формування моделі смарт-спеціалізації регіонів України. *Регіональна економіка*. № 2. 2021. С. 27-36. Retrieved from <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-3>.
- Грошев, С. В. Управління smart-спеціалізацією фермерських господарств як стратегічний напрям підвищення ефективності використання земельних ресурсів. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 2. С. 217-225.
- Дунаєв, І. В. Ціннісні цілі модернізації регіональної економіки крізь призму принципу «розумної спеціалізації». *Аналітика і влада*. 2014. № 9. С. 260-266.
- Єгоров І. Ю. (ed.), Багал Ю. М., Хаустов В. К., & Черненко С. М. Формування «розумної спеціалізації» в економіці України: колективна монографія. НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозів. НАН України». Київ, 2020. 278 с. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/mg/331.pdf>.
- Ємельянов, В. М., & Козлова, Л. В. Особливості реалізації концепції smart-спеціалізації в Україні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2019. № 6. С. 777-801. DOI:10.34132/pard2019.06.04.
- Залуцький, І. Р. Інституційно-правові засади впровадження смарт-спеціалізації в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 5 (139). С. 3-14. Retrieved from [http://ird.gov.ua/sep/sep20195\(139\)/sep20195\(139\)_003_ZalutskyiI.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20195(139)/sep20195(139)_003_ZalutskyiI.pdf).
- Інноваційна діяльність і формування смарт-спеціалізації в економіці України : колективна монографія / Єгоров І.Ю., Родченко В.Б. та ін. ; за ред. І. Ю. Єгорова ; НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозів. НАН України». Харків, 2021. 168 с. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1MpUXMLNjX7NcHPX1idTSiHFk1NofdawY/view>.



- Ищук, С. О., & Созанський, Л. Й. Критерії вибору напрямів смарт-спеціалізації регіону (на прикладі Харківської області). *Регіональна економіка*. 2021. № 3. С. 46-56. Retrieved from http://re.gov.ua/re202103/re202103_046_IshchukSOSozanskyLY.pdf.
- Косенкова, Т. В. Перспективи розвитку SMART-спеціалізації у Харківській області. *Соціальна економіка*. 2017. Вип. 53 (1). С. 76-80.
- Паралельні світи смарт-спеціалізації – чи можливо та як їх зблизити. INDUSTRY4UKRAINE «Асоціація Підприємств Промислової Автоматизації України»: веб-сайт. 17.12.2020. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>
- Про внесення змін до порядку, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 і 932 : *Постанова Кабінету Міністрів України* від 14 лист. 2018 р. № 959 Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-2018-%D0%BF/ed20181117#n97>
- Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : *Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України* від 31 бер. 2016 р. № 79. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/ed20190212#n188>
- Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів : *Постанова Кабінету Міністрів України* від 11 лист. 2015 р. № 931. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-п/ed20181117#n76>
- Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : *Постанова Кабінету Міністрів України* від 11 лист. 2015 р. № 932. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п/ed20181117#n63>
- Смарт-спеціалізація в Україні – якою має бути цільова модель. INDUSTRY4UKRAINE «Асоціація Підприємств Промислової Автоматизації України»: веб-сайт. 07.02.2021. Retrieved from <https://www.industry4ukraine.net/publications/smart-speczializacziya-v-ukrayini-yakoyu-maye-buty-czilova-model/>
- Сорока, М. А. Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 8. С. 20-29. DOI: 10.15421/151938.
- Сорока, М. Цифрова платформа Європейської Комісії «Smart Specialisation Platform»: можливості для інноваційного розвитку регіонів України. *Молодіжна наука заради миру та розвитку : зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 9-11 листопада 2022 р.* Чернівці: Чернівець. нац. ун-т. ім. Ю. Федьковича, 2022. С. 498–500.
- Федяєва, М. С. «Розумна» спеціалізація як інструмент трансформації національної економіки (теоретичний аспект). *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26 (1). С. 87-92.
- Чикаренко, І., Маматова, Т., & Чикаренко, О. Стратегія регіонального розвитку на основі Смарт-спеціалізації: методологічні засади. *Аспекти публічного управління*. 2020. 8(1), 30–42. DOI: 10.15421/152003
- ESPON : web-site. 2022. Retrieved from <https://www.espon.eu/>
- European Commission. Communication from the Commission Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, 3.3.2010 COM(2010). 2010. Retrieved from <https://cutt.ly/f98cSoX>
- Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation / OECD/OCDE, 2013. 202 p. Retrieved from <https://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf>.
- Smart Specialisation Platform: web-site. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home> (access date 05.09.2022).
- Smart Specialisation. EU Science Hub : web-site. 2022. Retrieved from https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/smart-specialisation_en
- The Smart Specialisation Platform. How it helps regions / Joint Research Centre, 2017. Retrieved from https://joint-research-centre.ec.europa.eu/system/files/2017-09/smart-poster-arte-final_entero_update_2016.pdf
- What is Smart Specialisation? Smart Specialisation Platform : web-site. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/what-we-do>

REFERENCES

- A discussion was held on the topic: "Smart Specialization in Ukraine: half a year after the adoption of regional development strategies". (2020, July 30). *Ukrainian Institute of International Policy*. Retrieved from <http://www.uuip.org.ua/held-a-discussion-on-the-topic-of-smart-s/>
- A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, 3.3.2010 COM.* (2010). Retrieved from <https://cutt.ly/f98cSoX>.
- Bereznyak, N. V. (2019). The European platform of smart specialization – new opportunities for innovation in Ukraine. *Science, technology, innovation*, 1, 3-7.
- Bzhuska, Ya., & Pyka, Ya. (2012). Smart specialization of the region. *Visn. national Lviv Polytechnic University. Logistics*, 749, 362-366. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>.
- Chikarenko, I., Mamatova, T., & Chikarenko, O. (2020). Regional development strategy based on Smart specialization: methodological principles. *Public administration aspects*, 8(1), 30-42. DOI: 10.15421/152003.
- Dunaev, I. V. (2014). Valuable goals of modernization of the regional economy through the prism of the principle of "smart specialization". *Analytics and power*, 9, 260-266.
- ESPON. (2022). Retrieved from <https://www.espon.eu/>



- European Commission. *Communication from the Commission Europe*. (2020).
- Fedyeva, M. S. (2018). "Smart" specialization as a tool for the transformation of the national economy (theoretical aspect). *Black Sea Economic Studies*, 26 (1), 87-92.
- Groshev, S. V. (2018). Management of smart-specialization of farms as a strategic direction to improve the efficiency of land resource use. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 3(2), 217-225.
- Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialization/OECD/OCDE*. (2013). Retrieved from <https://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf>.
- Yehorova, I. Yu. (Ed.), Rodchenko, V. B. (2021). *Innovative activity and the formation of smart specialization in the economy of Ukraine*. (Collective monograph). National Academy of Sciences of Ukraine, State University "Inst. economy and predicted National Academy of Sciences of Ukraine". Kharkiv. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1MpUXMLNjX7NcHPX1idTSiHFk1NofdawY/view>
- Ishchuk, S. O., & Sozanskyi, L. Y. (2021). Criteria for choosing areas of smart specialization in the region (on the example of Kharkiv region). *Regional economy*, 3, 46-56. Retrieved from http://re.gov.ua/re202103/re202103_046_IshchukSOSozanskyiLY.pdf.
- Kosenkova, T. V. (2017). Prospects for the development of SMART specialization in the Kharkiv region. *Social economy*, 53(1), 76-80.
- On making changes to the procedures approved by the resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 11, 2015 №931 and 932. №959. (2018, November 14). *Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-2018-%D0%BF/ed20181117>
- On the approval of the Methodology for the development, monitoring and evaluation of the effectiveness of the implementation of regional development strategies and action plans for their implementation. №79. (2016, March 31). *Order of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/ed20190212#n188>
- On the approval of the Procedure for the development of regional development strategies and action plans for their implementation, as well as monitoring and evaluation of the effectiveness of the implementation of the specified regional strategies and action plans. №932. (2015, November 11). *Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF/ed20181117#n63>
- On the approval of the Procedure for the development of the State Strategy for Regional Development of Ukraine and the plan of measures for its implementation, as well as the monitoring and evaluation of the effectiveness of the implementation of the specified Strategy and the plan of measures. №931. (2015, November 11). *Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF/ed20181117#n76>
- Parallel worlds of smart specialization – is it possible and how to bring them together. (2020, December 12). *INDUSTRY4UKRAINE "Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine"*. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>
- Smart specialization in Ukraine – what should be the target model. (2021, July 2). *INDUSTRY4UKRAINE "Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine"*. Retrieved from <https://www.industry4ukraine.net/publications/smart-speczializacziya-v-ukrayini-yakoyu-maye-buty-czilova-model/>
- Smart Specialization Platform*. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home>
- Smart Specialization. (2022). *EU Science Hub*. Retrieved from https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/smart-specialisation_en
- Soroka, M. (2022). Digital platform of the European Commission "Smart Specialization Platform": opportunities for innovative development of regions of Ukraine. *Youth science for the sake of peace and development: coll. of the materials of the International Scientific and Practical Conference, Chernivtsi, November 9-11, 2022*. Chernivtsi: Chernivtsi. national Univ. named after Yu. Fedkovicha, (pp. 498-500).
- Soroka, M. A. (2019). Smart specialization in strategic planning at the regional and local levels: origins of the approach and prospects for Ukraine. *Public administration aspects*, 7(8), 20-29. DOI: 10.15421/151938
- Egorov, I. Yu., Bazhal, Yu. M., Haustov, V. K., Chernenko, S. M., & Yehorova, I. Yu. (Ed.). (2020). *The formation of "smart specialization" in the economy of Ukraine*. (Collective monograph). National Academy of Sciences of Ukraine, State University "Inst. economy and forecasts. National Academy of Sciences of Ukraine". Kyiv. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/mg/331.pdf>
- The Smart Specialization Platform. How it helps regions. (2017). *Joint Research Centre*. Retrieved from https://joint-research-centre.ec.europa.eu/system/files/2017-09/smart-poster-arte-final_entero_update_2016.pdf
- Vozniak, H. V. (2021). Theoretical and methodological aspects of the formation of a model of smart specialization of the regions of Ukraine. *Regional economy*, 2, 27-36. Retrieved from <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-3>
- What is Smart Specialization? Smart Specialization Platform*. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/what-we-do>
- Yemelyanov, V. M., & Kozlova, L. V. (2019). Peculiarities of implementing the concept of smart specialization in Ukraine. *Public administration and regional development*, 6, 777-801. DOI:10.34132/pard2019.06.04.
- Zalutskyi, I. R. (2019). Institutional and legal foundations of the introduction of smart specialization in Ukraine. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, 5(139), 3-14. Retrieved from [http://ird.gov.ua/sep/sep20195\(139\)/sep20195\(139\)_003_ZalutskyyI.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20195(139)/sep20195(139)_003_ZalutskyyI.pdf)



Modernization of Public Administration in Ukraine during the War and in the Post-War Period in the Context of European Values

UDC: 35-048.35: 342.78 (477)

DOI: <https://doi.org/10.15421/152243>

Goncharuk Nataliia

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0002-2681-6687>, honcharuk.n.t@nmu.one

Cherednychenko Anastasiia

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0002-1363-661X>, cherednychenko@dridu.dp.ua

Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)

Abstract

The article examines the problems and ways of modernizing public administration in Ukraine during the war and the postwar period in the context of European values. The concept of "modernization of public administration" is defined. The article describes the political and economic situation after Russia's full-scale invasion of Ukraine on February 24, 2022. The author analyzes the main directions of restructuring the public administration and economy of Ukraine during the war and in the post-war period for its further development and accession to the EU as a full member. Special attention is paid to the issues of external support for Ukraine, including financial, economic, military, political and diplomatic support provided by more than 50 countries, including: The United States, the United Kingdom, France, Germany, Japan, Canada, Poland, and other countries that fully support the territorial integrity, freedom, and independence of our country and the Ukrainian people. It is substantiated that the development and reconstruction of the national economy in wartime and the post-war period requires a clear state strategy, where success depends on the systematic nature of the state economic policy and its focus on specific indicators of qualitative changes. It was found that Ukraine has not yet been able to achieve real changes in the value orientations of society. The author establishes that among the main determinants of the development of Ukrainian society, an important place is occupied by European values, the focus on building a legal, democratic, human-centered society with the priority of human rights and freedoms. The study of the dynamics of values allowed us to formulate the following seven main trends: the urgent need to promote positive value transformation of society by state organizations; prevalence of situational values over strategic ones; rather slow life cycle of value transformation - uneven sensitivity of different age groups to it; negative impact of individualization on the processes that should be managed through public administration; positive trends in the gradual change of value orientations and their approximation to European values. In order to modernize public administration during the war and in the post-war period, it is proposed to amend the Strategy for Reforming Public Administration of Ukraine for 2022-2025 and a number of other regulatory acts and to develop the Concept for Forming the System of Values of Ukrainian Society in the Context of its Transformation and Europeanization, and Entry into the European Administrative Area.

Keywords: public administration, modernization, war, post-war period, European Union, implementation, European values, Ukraine

Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей

Гончарук Наталія, Чередниченко Анастасія

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)

Анотація

У статті досліджено проблеми та шляхи модернізації публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. Визначено поняття «модернізація публічного управління». Дано характеристику політичної та економічної ситуації після повномасштабного вторгнення Росії на територію України 24 лютого 2022 року. Проаналізовано основні напрямки перебудови державного управління та економіки України під час війни та в поствоєнний період задля подальшого її розвитку та входження в ЄС як повноправного члена. Особливу увагу приділено питанням зовнішньої підтримки України, зокрема фінансової, економічної, військової та політико-дипломатичної підтримки, яку надали понад 50 країн світу, зокрема: США, Велика Британія, Франція, Німеччина, Японія, Канада, Польща, інші країни, які повністю підтримують територіальну цілісність, свободу та незалежність нашої держави та українського народу. Обґрунтовано, що розвиток та відбудова національної економіки в умовах воєнного часу та поствоєнний період потребує чіткої державної стратегії, де успіх залежить від системності державної економічної політики та її націленості на конкретні показники якісних змін. Виявлено, що Україна поки що не змогла досягти реальних зрушень ціннісних орієнтацій суспільства. Встановлено, що серед основних детермінант розвитку українського суспільства важливе місце займають європейські цінності, спрямованість на побудову правового, демократичного, людиноцентричного суспільства з пріоритетом прав та свобод людини. Дослідження динаміки цінностей дозволило сформулювати сім наступних головних трендів: нагальна необхідність сприяння позитивній ціннісній трансформації суспільства з боку державних організацій; перевага ситуативних цінностей над стратегічними; достатньо повільний життєвий цикл трансформації цінностей – нерівномірна чутливість до нього різних вікових груп; негативний вплив індивідуалізації на процеси, що мають бути керованими через публічне управління; позитивні тренди щодо поступової зміни ціннісних орієнтирів і наближення їх до європейських зразків; ризик непослідовності у дотриманні системи цінностей та сталості такої системи; нагальна необхідність сприяння позитивній ціннісній трансформації суспільства з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування. З метою модернізації публічного управління в умовах війни та в поствоєнний період запропоновано внести зміни до Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки, низки інших нормативно-правових актів та розробити Концепцію формування системи цінностей українського суспільства в умовах його трансформації та європеїзації, входження до європейського адміністративного простору.

Ключові слова: публічне управління, модернізація, війна, поствоєнний період, Європейський Союз, імплементація, європейські цінності, Україна

Стаття надійшла / Article arrived: 11.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Постановка проблеми. Становлення України як демократичної, правової держави з соціально-орієнтованою ринковою економікою, забезпечення прав і свобод людини і громадянина, наближення до європейських стандартів, цінностей та демократичних принципів врядування, Європейський вибір України та отримання нею 23 червня 2022 р., відповідно до рішення Європейської Ради, статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу (Україна отримала статус, 2022), прагнення стати членом ЄС зумовлюють необхідність продовження процесів модернізації публічного управління, як в умовах війни, так і в поствоєнний період.

Події останнього року підтвердили безальтернативність європейського вибору України. І в цьому сенсі Європа розуміється не тільки як географічний простір, але, перш за все, як ціннісний. Слід зазначити, що ціннісний вибір українського суспільства завжди супроводжувався гострою дискусією всередині країни. Разом з тим, українці продемонстрували, що готові боротись та йти до кінця у боротьбі за власні переконання, цінності та свободу. Сьогодні Україна виходить на фінішну пряму свого євроінтеграційного марафону, тривалість проходження якого залежатиме від швидкості та якості імплементації реформ в сфері публічного управління, що наблизять Україну до європейського адміністративного простору та європейських цінностей. Водночас для ЄС це знаменує зміну політики сусідства на політику розширення по відношенню до України. Отримання статусу кандидата на членство в ЄС – це важливий політичний сигнал для України та серйозний стимул для продовження вже розпочатих у сфері публічного управління реформ та модернізації публічного управління. Україна вже давно демонструє стійку прихильність демократичним цінностям, а сьогодні, в умовах війни, ще й платить надвисоку ціну за перспективу європейського майбутнього.

Модернізація публічного управління спрямована на удосконалення існуючої системи публічного управління, впровадження європейських принципів та цінностей, подолання існуючих в системі органів публічної влади системних проблем, зокрема проблем правового, організаційно-функціонального та інституційного забезпечення публічного сектору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми та різноманітні аспекти модернізації публічного управління в Україні, його наближення до європейських цінностей, стандартів та принципів врядування були предметом дослідження в численних наукових доробках вітчизняних та зарубіжних вчених і

практиків, зокрема таких, як: Н. Алюшина, В. Афанасьєва, В. Вишневський, Р. Гекалюк, Б. Данилишин, С. Желіховський, В. Куйбіда, О. Линдюк, Т. Мотренко, Д. Осипенко, В. Пасічник, Л. Прудіус та ін. (Алюшина, 2022; Афанасьєва, & Вишневський, 2010; Гончарук, & Прудіус, 2020; Данилишин, 2022; Желіховський, 2022; Куйбіда, 2021; Куйбіда, & Пасічник, 2020; Линдюк, 2016; Осипенко, 2022).

Останнім часом появилось також ряд наукових досліджень щодо розвитку публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнний період.

Так, В. В. Борщевський, О. Б. Василиця та Є. Е. Матвеев досліджували інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку публічного управління в умовах воєнного стану. Вони зазначають, що сьогодні першочергового значення набуває підвищення ефективності публічного управління, налагодження ефективної взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства задля подолання наявних інституційних проблем, які гальмують адаптацію країни до умов воєнного стану, а також обмежують перспективи її економічного розвитку на повоєнному етапі (Борщевський, Василиця, & Матвеев, 2022).

Мелков Ю. О. досліджував демократичну детермінанту розвитку суспільства: цінності, культуру, практику. Він зазначає, що серед основних детермінант розвитку вітчизняного суспільства останнім часом чи не центральне місце займають «європейські цінності» та робить висновок про те, що цінності, які виступають орієнтирами життя суспільства за доби воєнного стану, мають бути й детермінантами розбудови вільного, гуманістичного, толерантного суспільства у поствоєнний період (Мелков, 2022).

Дяченко С. та Нечипоренко М. досліджували успішні світові кейси повоєнного відновлення та можливості використання зарубіжного досвіду задля подальшого відродження і відбудови України після війни та її економічного успіху (Дяченко, 2022; Нечипоренко, 2022).

Однак у цілому проблематика модернізації публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей в науковій літературі залишається недостатньо дослідженою. Слід також зазначити, що стан публічного управління в Україні, який вже зазнав суттєвих змін в умовах війни, продовжує постійно змінюватися як через внутрішнесистемні зміни, так і через зовнішні. Все це потребує додаткового аналізу з урахуванням обставин сьогодення.



Метою статті є дослідження сучасного стану та визначення пріоритетних напрямів модернізації публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей.

Основна частина: необхідність модернізації публічного управління в Україні, яка обрала європейський вектор розвитку, спричинена сьогодні недостатньою здатністю органів державної влади та органів місцевого самоврядування ефективно виконувати зобов'язання перед суспільством та громадянами України, а також необхідністю адаптації публічного управління до європейських стандартів та принципів, впровадження європейських цінностей, підвищення якості публічного управління.

Модернізація публічного управління є важливим чинником здійснення процесів радикального оновлення українського суспільства і передбачає створення ефективної системи публічного управління, яка б надавала якісні публічні послуги громадянам на рівні, що відповідає європейським стандартам, забезпечила становлення України як правової європейської держави з високим рівнем життя громадян, соціальної стабільності, демократії та європейських цінностей.

На нашу думку, модернізація публічного управління – це системний і комплексний процес перетворень та трансформацій у сфері публічного управління, який забезпечує його перехід від стабільного до безперервно змінного, динамічного сучасного стану, здійснюється в напрямі його оновлення, передбачає реформування організаційно-правових, інституційних, соціально-політичних, економічних та інших аспектів публічного управління, спрямований на підвищення якості та адаптацію до європейських стандартів і цінностей.

Отриманий статус кандидата на членство в ЄС дає Україні чимало переваг. Для прискорення реформ та здійснення процесів модернізації публічного управління Україна зможе отримати доступ до різноманітних інструментів фінансування ЄС, зокрема до єдиного інструменту (ІРА) та окремих проєктів економічної допомоги, довгострокових кредитів та грантів. Ми зможемо долучатися до різноманітних програм та ініціатив ЄС, отримувати технічну та консультативну підтримку.

Україна вже адаптувала близько 70% *acquis communautaire* – правового доробку ЄС, який охоплює акти законодавства, стандарти,

норми, правила ЄС. До того ж, Україна продемонструвала високий рівень розвитку демократії, державного управління, має активне та свідоме громадянське суспільство, провела успішну реформу децентралізації, забезпечила високий рівень освіти та діджиталізації, проведення демократичних виборів, а також реформи транспортного та енергетичного сектору (Алюшина, 2022).

Європейською комісією передбачено сім додаткових умов при винесенні рекомендацій, які Україна має виконати, аби не втратити новий статус та згодом перейти до наступного етапу процедури, а саме здійснити:

- реформу Конституційного суду;
- продовження судової реформи;
- антикорупційну реформу;
- боротьбу з відмиванням коштів;
- імплементацію антиолігархічного закону;
- узгодження аудіовізуального законодавства з європейським;

– зміну законодавства про національні меншини (Юридичний журнал, 2022).

Слід зазначити, що станом на початок 2022 року Україна досягла стійких макроекономічних показників та успіхів на шляху до розбудови повноцінної ринкової економіки. Водночас, за останні роки українською стороною була пророблена суттєва робота по приведенню національного законодавства до законодавства ЄС та європейських стандартів, у тому числі і законодавства в сфері публічного управління.

В умовах війни з РФ постала гостра необхідність модернізувати публічне управління, українське суспільство та державу в цілому. Адже слабка нерозвинена держава не в змозі захистити свій суверенітет, населення та державність в цілому.

Заслуговує на увагу думка Осипенко Д., який пише, що для того, щоб зрозуміти перебіг війни, треба визначити її цілі для кожної із сторін. Для українців - це боротьба за свої цінності, ідентичність, для РФ - несприйняття нашої самобутності, державності, сприймання нашого існування як загрозу для існування своєї держави, оскільки наші світогляди несумісні. В той же час, влада РФ воює не тільки з Україною, а і, опосередковано, із Заходом, так як Росія вважає, що Захід нав'язує нам свої цінності і через нас несе загрозу їх державності (Борщевський, Василиця, & Матвеев, 2022).

Желіховський С. зазначає, що для країн Західної Європи ця війна має різний сенс навіть в рамках ЄС. Він вважає, що виходячи зі своїх прагматичних національних інтересів, Угорщина відверто підтримує Росію, хоч під тиском держав ЄС приєдналася до запроваджених санкцій,



але спочатку не дозволяла постачання зброї в Україну через свою територію, виступила проти повної заборони імпорту російських нафти та природного газу і висловила готовність платити за них рублями; Франція і ФРН роблять вигляд, що відстоюють європейські цінності, але намагаються зробити все, щоб війна байдуже як, але швидко закінчилася; в інтереси Великобританії не вписується употужнення Московії в Європі та ще й з можливим її альянсом з ФРН і Францією; Польща, Чехія, Литва, Латвія, Естонія, розуміючи, що наступними жертвами агресора будуть вони – активно підтримують Україну. США і Туреччина в цій війні вирішують свої політичні і матеріальні завдання, виходячи зі своїх стратегічних інтересів. Для більшості західних держав ця війна є місцевим виразненням світового протистояння авторитарного і демократичного світів чи світу добра і зла (Афанасьєв, & Вишневський, 2022).

Однак, на наш погляд, останнім часом ситуація значно змінилася, відбулася консолідація більшості країн задля надання Україні всебічної та різнопланової допомоги, як для забезпечення Перемоги, так і відновлення деокупованих територій.

Модернізація публічного управління в Україні має здійснюватися у напрямку його наближення до європейських цінностей. Мелков Ю. О. підкреслює, що було би вкрай корисно звернутися до детального осмислення європейських цінностей, зокрема й аналізуючи та пропонуючи шляхи затвердження в нашому соціумі імперативів толерантності, поваги до іншого, захисту прав меншин тощо, і перш за все звернутися до такої цінності, як феномен демократії, оскільки вона служить і одним із основних орієнтирів самоідентифікації за умов поточної «інформаційно-сміслової» війни, і має, порівняно з іншими культурними цінностями, більш безпосереднє відношення до справи публічного управління та адміністрування. Він також зазначає, що сучасний розвиток інформаційних технологій, розвиток віртуальних спільнот, здатних до справжньої самоорганізації, також дає підстави для оптимістичного погляду на перспективи становлення на вітчизняних теренах електронної демократії, демократії компетенції, демократії участі (Мелков, 2022).

Автори погоджуються з думкою С. В. Куйбіди, який вважає, що модернізація України має проводитись і у воєнний, і у міжвоєнний, і в повоєнний часи, вирішуючи відповідні завдання з вишукуванням під них доступних як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів. У воєнний період економіка, наприклад, має бути умовно розділена на директивну і ринкову. Директивна економіка

повинна забезпечити не тільки виробництво і доставку потрібних для українського війська товарів, але й товарів і послуг, необхідних для мінімального забезпечення життєдіяльності цивільного населення: від продуктів до комунальних послуг. Ринкова економіка, яка очевидно змінить свою структуру, має працювати орієнтуючись на попит як на міжнародних, так і на стиснутому українському ринках, набуваючи рис повоєнної модернізованої економіки. При цьому просторово співвідношення між директивною і ринковою економікою будуть різнитися залежно від близькості територій до театру воєнних дій (Куйбіда, 2021).

Зрозуміло, що у всі ці періоди у структурі економіки України пріоритетом є і буде розвиток воєнно-промислового комплексу з максимально можливим замкнутим циклом виробництва і забезпеченням безпеки критичного виробництва. Але через вимушену міграцію, яка на початок квітня 2022 року за даними Агентства ООН по справах біженців становила близько 4 млн. осіб, станом на 19 липня 2022 року з України виїхало 9 567 033 особи. Транскордонні переміщення, які можуть носити маятниковий характер, і не можуть вважатись підтвердженням стійкого повернення – 3 793 403 особи. Станом на 07 вересня 2022 року за даними ООН нижче число українських біженців становило більш як 7 мільйонів людей, окрім того, понад 6 мільйонів українців є внутрішньо переміщеними особами, понад 13 тисяч цивільних стали жертвами російської агресії, серед яких 5 тисяч загинули, ще понад 8 тисяч дістали поранення.

Скорочується кількість робочої сили, зайнятої у продуктивному виробництві, а також щоденно зростають втрати виробничих потужностей, житлового фонду, нежитлової, транспортної та соціальної інфраструктур, які уже потрібно інвентаризувати і оцінювати, щоб при нагоді поставити питання компенсації завданих Україні збитків. За різними аналітичними даними, у зв'язку з війною, роботу втратили від 5 млн. до 15 млн. працездатних громадян України. Розрахувати рівень безробіття під час гарячої фази війни практично неможливо, але навіть при «найоптимістичнішому» сценарії це в декілька разів більше, ніж в ковідному 2020 році. За прогнозами Світового Банку рівень бідності на кінець 2022 року складатиме 70%. Для порівняння, Світовий банк вказує, що в 2021 році цей показник становив 18%.

На нашу думку, у зв'язку з проаналізованою інформацією, слід вирішити два нагальних питання: 1) забезпечити воєнний сектор усім необхідним, починаючи з техніки, закінчуючи продовольчими товарами; 2)



перебудувати економіку відповідно до потреб війни і організацію тилу, тобто територій, на які перемістилися мільйони людей і сотні підприємств. Останнє передбачає невідкладне будівництво житла, будівництво переміщених чи нових підприємств і працевлаштування на них працездатного населення. Локалізація переміщених і нових виробництв має відбуватися не хаотично, а організація їх розміщення планово має враховувати державні пріоритети і поєднувати інтегровані, просторові та економічні підходи.

Також слід звернути увагу на питання корупції. Без реформ у цьому секторі неможливо закінчити етап вступу до ЄС, наблизитись до європейських цінностей та модернізувати публічне управління. Для цього потрібно прийняти нові нормативно-правові акти, надати органам державного фінансового контролю додаткові повноваження щодо контролю за цільовим, законним та ефективним витрачанням усіх публічних ресурсів. Також потрібно, як зазначають В. С. Куйбіда та В. М. Пасічник, удосконалити механізми контролю Державної аудиторської служби у сфері закупівель і посилити відповідальність за перешкоджання їй при здійсненні заходів державного фінансового контролю, а також посилити відповідальність у воєнний і повоєнний періоди за порушення бюджетного законодавства, порушення законодавства з питань управління об'єктами державної власності, правопорушення, пов'язані з фінансовими та матеріальними публічними ресурсами (Куйбіда, & Пасічник, 2020).

Якщо розглядати стратегію післявоєнної економічної перебудови України, то слід зосередити увагу на таких основних пріоритетних напрямках:

- 1) відродження виробничого потенціалу економіки та створення робочих місць;
- 2) заходи зміцнення платіжного балансу країни та валютної стабільності.

У нинішніх умовах заощадження населення більшою мірою скорочуються через втрату робочих місць та пов'язаного з цим зниженням (або зникненням) поточних доходів, аніж від росту цін в магазинах. Україна не повинна перетворитися на постачальника трудових ресурсів іншим країнам чи на суцільний торговельний базар імпортованих товарів.

Держава має широкий арсенал інструментів політики, здатних стимулювати створення нових робочих місць та генерування мультиплікативного ефекту в економіці, державні інвестиції у нові робочі місця в пріоритетних видах діяльності, а саме: державно-приватне партнерство, насамперед в сфері інфраструктури; різні форми

державної допомоги бізнесу на створення робочих місць; державні гарантії за кредитами та компенсація кредитних процентних ставок; державне замовлення на закупівлю товарів та послуг; стимулювання імпортозаміщення та локалізації виробництва; стимулювання переміщення виробництва у безпечні регіони; стимулювання конверсії виробництва; розв'язання проблемних питань логістики та транспортної інфраструктури; розв'язання проблемних питань енергопостачання.

Зазначимо, що модернізація публічного управління має відбуватися в тісному зв'язку з процесами відновлення та модернізації промислових об'єктів, забезпечення енергетичної безпеки, розвитку ВПК, аграрного та інших секторів національної економіки. Проаналізуємо більш детально ті заходи, які потрібно здійснити в сфері публічного управління та різних сферах економіки в воєнний та післявоєнний періоди.

Відродження національної промисловості повинне відбуватися на засадах її технологічної модернізації. Виключно ринкові стимули не діють у високоризикових сферах, тим більше в умовах постійної воєнної загрози. Цікавий досвід ефективної інноваційної політики має Ізраїль, де в середині 80-х років було створено венчурну індустрію на основі співпраці армії та держави. Зокрема, ізраїльська програма підтримки технологічних інноваторів "Йозма" передбачає отримання державної підтримки у розмірі до 50% від необхідних для діяльності коштів. Ізраїльська армія відіграла роль кузні кадрів для технологічної сфери, а держава створила систему фондів венчурного фінансування інноваційних стартапів, включаючи залучення коштів іноземних інвесторів.

Енергетична безпека має бути досягнута шляхом збільшення видобутку власної вуглецевої сировини, будівництва підприємств з переробки вуглеводнів, розвитку логістичної інфраструктури постачання енергоносіїв.

Важливе значення має повномірне використання природних ресурсів. За даними НАН України, найбільш перспективними галузями української економіки, які здатні забезпечити потужний економічний ефект при відповідній їх технологічній модернізації є: атомна енергетика, в тому числі створення елементів ядерного паливного циклу з використанням покладів урану і цирконію; титанове виробництво; літєве виробництво; алюмінієве виробництво; чорна металургія; важке енергомашинобудування; фармацевтична промисловість та виробництво медичної техніки; новітні нафтохімічні виробництва виготовлення органічних продуктів; виробництво синтетичних



рідких палив (бензин, дизельне пальне тощо); аграрна селекція та генетика.

Розвиток вітчизняного ВПК та товарів подвійного призначення має бути головним пріоритетом промислової політики найближчого майбутнього. Особливо варто звернути увагу на сферу ракетної техніки та переносних комплексів, безпілотної авіації, виробництва босприпасів.

Підприємства аграрного сектора є достатньо конкурентними виробниками і могли б самостійно розширювати свій виробничий потенціал, здійснювати інвестиції в переробні потужності. Однак, звуження ринків збуту та висока вартість кредитних ресурсів змушує аграріїв активно користуватися інструментами державної кредитної підтримки.

Зміцнення платіжного балансу має бути основним середньостроковим стратегічним пріоритетом для збереження макроекономічної стабільності. За період воєнного часу станом на кінець 2022 року дефіцит зведеного платіжного балансу України становив \$2,9 млрд, тоді як профіцит у 2021 році становив \$487 млн. Основними причинами погіршення стану платіжного балансу стали: зупинка підприємств через війну; обмеження морських торговельних шляхів експорту; звуження ринків збуту; збільшення потреб економіки в імпорті цивільних та воєнних товарів; збільшення обсягів виведення валюти за кордон біженцями з України; затримки валютної виручки експортерів; закриття зовнішніх ринків капіталу для українських емітентів; інші канали виведення іноземної валюти з країни. Заходи зі зміцнення платіжного балансу можна розділити на 2 категорії: адміністративні та структурні. Адміністративні заходи включають посилення обмежень та контролю за рухом капіталів, операціями з іноземною валютою та імпортом тощо. Такі заходи повинні вводитись тимчасово, але оперативно, на основі постійного моніторингу і контролю. Структурні заходи включають інструменти стимулювання процесів імпортозаміщення і локалізації виробництва, а також державні ініціативи щодо розвитку логістики та транспортних шляхів експорту тощо. Такі заходи дозволяють посилити фундаментальну стійкість економіки до валютних шоків і мають середньостроковий ефект (Данилишин, 2022).

Тому формування пропозиції робочих місць дозволить підтримувати рівень поточних доходів громадян і запобігатиме скороченню їх заощаджень.

Україна має перетворитися на державу, яка творить інновації, здійснює своє національне

покликання щодо внесення своїх духовних цінностей у сучасний світ та утвердження їх в процесі життєдіяльності. Війна увиразнила, загострила потребу компетентності органів центральної і місцевої виконавчої влади, військових і військово-цивільних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підвищення ефективності та якості публічної служби і публічного управління в цілому. Новою парадигмою публічного управління має стати утвердження духовних цінностей, ідеалів та смислів, що передбачає: пріоритет духовності при визначенні цілей державної політики та публічного управління, дотримання етичної традиції українського народу та високих моральних критеріїв при здійсненні публічного управління, формуванні й реалізації державної політики; пріоритет народу щодо публічної влади. Подолання відчуження людини та суспільства від влади у сфері публічного управління передбачається шляхом рішучої боротьби з корупцією та проведення реформ, що спрямовані на широке застосування прямої демократії, посилення належного контролю громадськості за діяльністю органів публічної влади, вдосконалення виборчої системи, яка б ставила у рівні можливості всіх кандидатів і забезпечувала волевиявлення народу, формування ефективної виконавчої влади та місцевого самоврядування, функціонування незалежних і відповідальних засобів масової інформації.

Модернізація публічного управління неможлива без визначення стратегічних та вдосконалення її правових засад. Основною метою Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду. Очікуваними результатами проведення реформи державного управління до 2025 року є: забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу; формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян; розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави (Деякі питання реформування, 2021). Враховуючи, що в умовах війни та поствоєнний період перед органами публічної влади постає ціла низка нових викликів, вважаємо за доцільне сформулювати стратегічне бачення функціонування та розвитку публічного управління в середньостроковому та



довгостроковому часових горизонтах та внести зміни до Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки.

У Стратегії зазначено, що Закон України «Про державну службу» відповідає Європейським принципам та спрямований на вирішення основних питань державної служби. Разом з тим, окремі положення зазначеного Закону потребують суттєвого удосконалення, а для його ефективної реалізації необхідні консолідовані зусилля усіх органів державної влади, спрямовані, насамперед, на викорінення корупції та підвищення рівня довіри громадян до державної служби. Необхідно прийняти нову редакцію Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» з метою створення низки правових передумов підвищення професійності, ефективності і престижності служби в органах місцевого самоврядування (Деякі питання реформування, 2021). Також, на наш погляд, з метою гармонізації цих законів, доцільно розробити та прийняти відповідно до європейських принципів публічного адміністрування Кодекс публічної служби України.

Важливим напрямом модернізації публічного управління є реформування центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, чітке функціональне розмежування їх повноважень, завершення процесів децентралізації, посилення ролі місцевого самоврядування, впровадження інституту префектів. Враховуючи це, необхідно внести зміни до Конституції України (щодо децентралізації влади), прийняти в новій редакції Закони України «Про центральні органи виконавчої влади», «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні», Закони України «Про місцевий референдум», «Про засади адміністративно-територіального устрою» та низку інших нормативно-правових актів.

Ключовим напрямом модернізації публічного управління є реформування й модернізація публічної служби. Основні напрями реформування й модернізації публічної служби, на думку Н. Гончарук і Л. Прудіус, включають: «законодавче закріплення нових підходів до управління, організації та функціонування публічної служби; удосконалення конкурсних засад добору кадрів на публічну службу та управління людськими ресурсами на публічній службі; забезпечення політичної нейтральності публічних службовців у процесі виконання своїх професійних обов'язків, посилення їх правової та соціальної захищеності; використання в роботі з персоналом інноваційних технологій

проведення моніторингу та оцінки персоналу публічної служби; регламентування порядку й процедури надання публічних послуг; підвищення ефективності управління публічною службою; упровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами; формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, забезпечення підвищення рівня їх професійної компетентності; реформування системи оплати праці та мотивації публічних службовців; підвищення рівня авторитету та престижності публічної служби» (Гончарук, & Прудіус, 2020). На наш погляд, модернізації публічної служби також сприятимуть інновації функцій державної служби та реалізація стратегічних завдань щодо запобігання корупції на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.

Модернізація публічного управління має бути спрямована на досягнення реальних зрушень ціннісних орієнтацій українського суспільства, суттєвого підвищення для наших громадян демократичних політико-громадянських цінностей, зміцнення ідентичності українського соціуму, особливо під час надзвичайних обставин, пов'язаних із війною та періодом післявоєнної відбудови країни.

У результаті дослідження динаміки цінностей, нами було сформульовано сім наступних головних трендів: нагальна необхідність сприяння позитивній ціннісній трансформації суспільства з боку державних організацій; перевага ситуативних цінностей над стратегічними; достатньо повільний життєвий цикл трансформації цінностей – нерівномірна чутливість до нього різних вікових груп; негативний вплив індивідуалізації на процеси, що мають бути керованими через публічне управління; позитивні тренди щодо поступової зміни ціннісних орієнтирів і наближення їх до європейських зразків; ризик непослідовності у дотриманні системи цінностей та сталості такої системи; нагальна необхідність сприяння позитивній ціннісній трансформації суспільства з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Враховуючи наведені вище тренди ціннісного розвитку суспільства, вважаємо за необхідне розробити Концепцію формування системи цінностей українського суспільства в умовах його трансформації та європеїзації, в якій має бути визначено напрями подальшого розвитку ціннісних орієнтацій українського суспільства та завдання органів публічної влади у цій сфері (Гончарук, & Чередниченко, 2022).



Висновки: Отже, модернізація публічного управління в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей є об'єктивно назрілим процесом, від здійснення якого залежить можливість національного відновлення країни після війни та її подальший соціально-економічний розвиток.

Сьогодні є серйозний запит суспільства та бізнес-спільноти на ті зміни, які сприятимуть наближенню України до повноцінного членства в ЄС та проведенню швидких і ефективних євроінтеграційних реформ. Україна отримала унікальний шанс провести швидку та всеохоплюючу трансформацію усіх сфер та модернізувати країну за підтримки міжнародних партнерів. Після завершення війни простір для інвестицій в Україну значно збільшиться, а безпека інвестицій гарантуватиметься європейським майбутнім. Враховуючи вітчизняний досвід, а також досвід успішних країн, які здійснили модернізацію в умовах нестійкого миру та високої мобілізаційної готовності суспільства, таких як Ізраїль, Південна Корея, пріоритетними напрямками мають бути: розвиток воєнно-промислового комплексу, машинобудування, будівельної галузі, переробки сільськогосподарської продукції, впровадження інноваційних та цифрових технологій, забезпечення безпеки об'єктів критичної інфраструктури.

Першочерговим завданням державної політики у сфері національної безпеки має стати реформування державного управління, зміна його суспільно-політичної природи на основі українських духовних цінностей, з неухильним

дотриманням принципів «верховенства права», «управління за законом» й «процедурної справедливості» та належного його кадрового забезпечення.

Таким чином, з метою модернізації публічного управління в Україні необхідно: внести зміни до нормативно-правових документів щодо діяльності інституцій в умовах воєнного стану і поствоєнного періоду, напрацювати зміни до законодавства щодо підтримки місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, завершення процесів децентралізації в післявоєнний період, оптимізації системи центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, чіткого розподілу функцій і повноважень між органами та рівнями публічної влади, формування нової ефективної моделі публічної служби та впровадження інституту префектів, надання якісних публічних послуг громадянам. Враховуючи існуючі тренди ціннісного розвитку суспільства, доцільно розробити Концепцію формування системи цінностей українського суспільства в умовах його трансформації та європеїзації, в якій має бути визначено напрями подальшого розвитку ціннісних орієнтацій українського суспільства та завдання органів публічної влади у цій сфері.

Модернізація публічного управління в умовах війни та в поствоєнний період сприятиме адаптації інституту публічної влади до стандартів ЄС, створенню умов для підвищення якості й ефективності публічного управління з урахуванням європейських цінностей і принципів демократичного урядування.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Алюшина Н. О. (2022) Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану. *Ефективність державного управління, зб. наук. пр.*, 1/2(70/71), 11–16.
- Афанасьєва, В., & Вишневикий, А. (2010). *План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування*. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу.
- Борщевський, В. В., Василиця, О. Б., & Матвєєв Є. Е. (2022). Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони, Серія: Публічне управління і адміністрування*, № 2 (76), 30-35.
- Гончарук Н. Т., & Прудіус Л. В. (2020). *Модернізація публічної служби в умовах зміни парадигми державного управління: науково-правовий аспект*. Київ: НАДУ.
- Гончарук Н., & Чердиченко А. (2022). *Ціннісні виміри українського суспільства в період його трансформації*. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка».
- Данилишин, Б. (2022). *Якими мають бути стратегічні напрями відбудови національної економіки*. Відновлено з <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022/>
- Деякі питання реформування державного управління України. (2021). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <http://www.kmu.gov.ua>
- Дяченко, С. (2022). Як нам відбудувати Україну. Успішні світові кейси повоєнного відновлення. *Укрінформ*. Відновлено з <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3493522-ak-nam-vidbuduvati-ukrainu-uspisni-svitovi-kejsi-povoennogo-vidnovlenna.html>



- Желіховський, С. (2022). *Наступні після України: як східні члени ЄС готуються до нападу Росії*. Відновлено з <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/04/5/7137253/>
- Куйбіда, В. С., & Пасічник, В. М. (2020). *Засади державної політики національної безпеки України*. Київ: НАДУ.
- Куйбіда, С. В. (2021). *Інструменти структурної перебудови національної економіки*. Львів: ЛА «Піраміда».
- Линдюк, О. А. (2016). *Теорія та практика модернізації державної служби України в умовах глобалізації*. Київ: НАДУ.
- Мелков, Ю. О. (2022). Демократична детермінанта розвитку суспільства: цінність, культура, практика. *Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ*. ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України.
- Нечипоренко, М. (2022). *Відродження після війни. Світовий досвід економічного успіху для України*. Відновлено з <https://thepage.ua/ua/news/yaki-varianti-vidnovlennya-ukrayini-ye-u-povoyennij-chas>
- Осипенко, Д. (2022). *Росія нападєт на Європу под предлогом боротьби с мировым злом*. Відновлено з <https://hvylya.net/authors/dmitriy-osipenko-dlya-hvili>
- Україна отримала статус кандидата на вступ до ЄС*. (2022). Відновлено з <https://yur-gazeta.com/golovna/ukrayina-otrimala-status-kandidata-na-vstup-do-es--komentar-eva.html>

REFERENCES

- Alyushina N. O. (2022) Development of the civil service institute in the conditions of quarantine and martial law. *Efficiency of public administration, vol. of science pr*, 1/2(70/71), 11-16.
- Afanasyeva, V., & Vyshnevsky, A. (2010). *State administration modernization plan: proposals for bringing state administration and the civil service of Ukraine into line with the principles and practices of democratic governance*. K.: Center for adaptation of the civil service to the standards of the European Union.
- Borshchevsky, V. V., Vasylytsia, O. B., & Matveev, E. E. (2022). Public administration under martial law: institutional transformations, strategic planning and development mechanisms. *State and Regions, Series: Public Management and Administration*, 2 (76), 30-35.
- Honcharuk N. T., & Prudius L. V. (2020). *Modernization of the public service in the context of a change in the paradigm of public administration: a scientific and legal aspect*. Kyiv: NADU.
- Honcharuk N., & Cherednychenko A. (2022). *Value dimensions of Ukrainian society in the period of its transformation*. Dnipro: NTU "Dniprovsk Polytechnic".
- Danylyshyn, B. (2022). *What should be the strategic directions of reconstruction of the national economy*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022/>
- Some issues of reforming the state administration of Ukraine. (2021). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine* Retrieved from <http://www.kmu.gov.ua>
- Dyachenko, S. (2022). How can we rebuild Ukraine. Successful world cases of post-war recovery. *Ukrinform*. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3493522-ak-nam-vidbuduvati-ukrainu-uspisni-svitovi-kejsi-povoennogo-vidnovlenna.html>
- Zhelikhovskiy, C. (2022). *Next up after Ukraine: how eastern EU members are preparing for a Russian attack*. Retrieved from <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/04/5/7137253/>
- Kuybida, V. S., & Pasichnyk, V. M. (2020). *Basics of the state policy of national security of Ukraine*. Kyiv: NADU.
- Kuybida, S. V. (2021). *Tools of structural restructuring of the national economy*. Lviv: LA "Pyramid".
- Lyndyuk, O. A. (2016). *Theory and practice of modernization of the civil service of Ukraine in the conditions of globalization*. Kyiv: NADU.
- Melkov, Yu. O. (2022). Democratic determinant of the development of society: value, culture, practice. *Materials of the All-Ukrainian. science and practice conf. in three volumes, Kyiv*. DZVO "University of Education Management" National Academy of Sciences of Ukraine.
- Nechiporenko, M. (2022). *Revival after the war. World experience of economic success for Ukraine*. Retrieved from <https://thepage.ua/ua/news/yaki-varianti-vidnovlennya-ukrayini-ye-u-povoyennij-chas>
- Osyenko, D. (2022). *Russia will attack Europe under the pretext of fighting world evil*. Retrieved from <https://hvylya.net/authors/dmitriy-osipenko-dlya-hvili>
- Ukraine received the status of a candidate for EU membership*. (2022). Retrieved from <https://yur-gazeta.com/golovna/ukrayina-otrimala-status-kandidata-na-vstup-do-es--komentar-eva.html>



Socially Responsible Business in the Conditions of Digital Transformation of Society

UDC: 35.073:330.131.5

DOI: <https://doi.org/10.15421/152244>**Mahyliias Yurii****Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0009-4255-7468>, mahyliias.y.v@nmu.one
Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)**

Abstract

The article is devoted to the study of the peculiarities of the formation of socially responsible business in Ukraine in the conditions of digital transformation of society. The essence of the concept of socially responsible business reflects social, historical, and socio-cultural requests for achieving and ensuring social partnership between business, civil society and public authorities. The purpose of the study is to determine the reasons and obstacles that prevent the implementation of the concept of socially responsible business in the conditions of digitalization, and to analyze the mechanisms by which civil society and the state can contribute to the formation of socially responsible business. The process of global and comprehensive digital transformation of the economy increases the need to study and use the significant international experience of modernization of the economy with an emphasis on social responsibility and the development of a theoretical apparatus for the analysis of socially responsible business. The main problem is the slow process of forming a socially responsible business, which requires, first of all, a comprehensive comparative analysis of the experience of different countries depending on the socio-cultural, historical context and regional and local conditions of business formation. Peculiarities of implementation of the concept and practice of socially responsible business in Ukraine have been studied. The main factors affecting the specifics of the formation of socially responsible practices in Ukraine are identified, namely: the establishment of negative social expectations of the population in relation to the state; insufficient formation of public expectations from socially responsible business; a high degree of objective dependence of business on politics, the state and local authorities; this concept in Ukraine still does not sufficiently demonstrate compliance with the processes of digitization and globalization, does not serve as a source of unification of representatives of all levels of domestic business. It was concluded that the basis of the activity of Ukrainian enterprises in modern conditions should be not only borrowed Western models of social responsibility of business, but also the principles of synergistic interaction of business with state and municipal authorities, which takes into account the national specificity of the socio-economic environment and management traditions.

Keywords: digital transformation, digitalization, social responsibility of business, social investment, charity, social transformations, market relations, business ethics, public administration

Соціально відповідальний бізнес в умовах цифрової трансформації суспільства

Магиляс Юрій**Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)**

Анотація

Стаття присвячена дослідженню особливостей становлення соціально відповідального бізнесу в Україні в умовах цифрової трансформації суспільства. Сутність концепції соціально відповідального бізнесу віддзеркалює суспільні, історичні та соціокультурні запити на досягнення й забезпечення соціального партнерства бізнесу, громадянського суспільства та публічної влади. Метою дослідження є визначення причин й перешкод, що заважають реалізації концепції соціально відповідального бізнесу в умовах цифровізації, та аналізу механізмів, за допомогою яких громадянське суспільство та держава можуть сприяти формуванню соціально-відповідального бізнесу. Процес глобальної та всебічної цифрової трансформації економіки посилює необхідність вивчення й використання вагомого міжнародного досвіду модернізації економіки з акцентом на соціальній відповідальності та опрацювання теоретичного апарату аналізу соціально-відповідального бізнесу. Основною проблемою є уповільнений процес становлення соціально-відповідального бізнесу, що потребує передовсім всебічного порівняльного аналізу досвіду різних країн в залежності від соціально-культурного, історичного контексту і регіональних і локальних умов становлення бізнесу. Досліджено особливості впровадження концепції та практики соціально відповідального бізнесу в Україні. Визначено основні фактори, що впливають на специфіку формування соціально відповідальних практик в Україні, а саме: усталеність негативних соціальних очікувань населення по відношенню до держави; недостатня сформованість суспільних очікувань від соціально відповідального бізнесу; високий ступінь об'єктивної залежності бізнесу від політики, держави та місцевих органів влади; дана концепція в Україні країні все ще недостатньо проявляє відповідність процесам цифровізації та глобалізації, не виступає джерелом об'єднання представників усіх рівнів вітчизняного бізнесу. Зроблено висновок, що в основі діяльності українських підприємств в сучасних умовах повинні бути не лише запозичені західні зразки соціальної відповідальності бізнесу, але й принципи синергетичної взаємодії бізнесу з державною та муніципальною владою, що враховує вітчизняну специфіку соціально-економічного середовища та управлінських традицій.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифровізація соціальна відповідальність бізнесу, соціальне інвестування, благодійність, суспільні трансформації, ринкові відносини, етика бізнесу, публічне управління

Стаття надійшла / Article arrived: 12.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ.

В умовах глобальної цифрової трансформації соціально-економічних процесів та становлення світової цифрової економіки (Квітка, 2021) актуалізувалось питання соціальної відповідальності бізнесу. Сфера бізнесу формується в певному суспільному середовищі, маючи на меті прибуток і цифровий розвиток в інноваційному виробництві та наданні послуг. Навіть з урахуванням погіршення економічного становища, що виникло в результаті повномасштабної агресії Росії, процес становлення бізнесу в Україні відбувається на соціальному тлі економічної нерівності. Можна відзначити гостроту проблеми недовіри людей до кінцевих бенефіціарів прибутку компаній, отриманих у власність сумнівними, з точки зору суспільної моралі, способами та вкрай низьку оцінку з боку підприємців наявних людських ресурсів щодо оплати праці.

Така ситуація постійно провокує соціальну напругу, що потребує уваги та відповідного коригування державної соціальної політики, з огляду чого і набуває особливої актуальності тема соціально-відповідального бізнесу (СВБ). В умовах цифрової перебудови багатьох галузей виробництва і зміни структури зайнятості населення нагальним завданням постає всебічний аналіз стану й характеру соціально-економічних відносин в країні для розуміння механізмів впливу на бізнес громадянського суспільства й держави. Зміна ціннісно-нормативної бази підприємницького загалу пострадянського зразка на цивілізовану бізнес спільноту західного типу актуалізує тему СВБ, як соціально схвалюваного і заохочуваного державою принципу ведення господарської діяльності. Отже, СВБ функціонує як соціальний інститут, покликаний відображати взаємопов'язану цілеспрямовану взаємодію бізнесу, суспільства та держави.

Водночас актуальність проблеми СВБ різко зростає, коли однією з домінуючих тенденцій розбудови ринкового середовища стає масова цифрова реструктуризація підприємств. Глобалізація позбавила українських виробників захисту від світової конкуренції національними кордонами, вони були змушені або трансформуватися в компанії міжнародного класу, або згорти виробничі потужності та виводити фінансові активи закордон.

Процеси цифровізації бізнесу відбуваються в площині соціальних ризиків, коли в умовах соціально-економічної кризи скорочуються обсяги виробництва та закриваються нестійкі до кризових викликів підприємства, відповідно завдання зниження соціальних ризиків актуалізується, зокрема, в прояві залучення

міжнародного досвіду прийняття й розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу. Саме необхідність вивчення й використання вагомого міжнародного досвіду цифрової модернізації економіки з акцентом на соціальній відповідальності та опрацювання концептуально-теоретичного апарату СВБ виступає причиною розробки механізму його імплементації в Україні.

Проблемою залишається й повільний, процес вибору та прийняття цифрового вектору розвитку публічного управління (Квітка et al. 2020) та бізнесу, що потребує передовсім всебічного порівняльного аналізу досвіду імплементації соціально-відповідального спрямування бізнесу в різних країнах в залежності від соціально-культурного та історичного контексту і локальних та регіональних ситуативних умов становлення цифрової економіки.

Метою дослідження є визначення причин й перешкод, що заважають реалізації цього функціонального завдання в умовах цифровізації, та конкретні механізми, за допомогою яких громадянське суспільство та держава можуть сприяти формуванню соціально-відповідального бізнесу.

Аналіз публікацій та досліджень.

Практика прийняття бізнесом концепції СВБ в Україні довгий час не мала відповідного відображення в науково-дослідницьких роботах. Одними з перших можна виділити роботи А. Єрмоленка (1994). В 2000-і роки помітним був внесок Г. Алоні (2008) у вивчення соціально-філософського аспекту етики бізнесу в Україні. Економічна ефективність СВБ стала предметом розгляду групи дослідників Університету банківської справи НБУ під керівництвом Г. Хоружого (2009). Як соціально-етичну проблему СВБ відображено в колективній праці українських філософів під керівництвом А. Єрмоленка «Соціально-відповідальність як основна цінність інституалізації сучасного суспільства» (2016). Варто наголосити, що саме з розвитку становлення СВБ в Україні соціальна відповідальність як наукова перспектива набула свого повноцінного статусу в в роботах О. Безрукової (2015) та колективній монографії за редакції В. Резніка «Формування відповідального суспільства: держава, політичні рухи, бізнес» (2019). Проблематиці публічного управління взаємодією влади та бізнесу присвячено роботи С. Квітки (2013, 2017а; 2017б; 2018).

Моделі СВБ.

З початком цифрової трансформації суспільства та остаточного розпаду радянської системи капіталізм і соціалізм, отримали новий поштовх до вивчення. Виявилось, що



капіталістична система теж не є монолітною в соціально-економічному, політичному та ідеологічному плані. Ініціатором поновлення дискусій про СВБ став французький економіст М. Альбер. У своїй роботі «Капіталізм проти капіталізму» він виділив дві моделі соціальної відповідальності бізнесу в капіталістичній системі: англосаксонську (американську або ліберальну) і рейнську (європейську або неоліберальну).

Ці моделі СВБ є базовими і відрізняються переважно лише рівнем присутності держави. В країнах рейнської моделі (stakeholder model) існує розуміння підприємства як «спільної справи», «людського співтовариства», а в Японії навіть як «виробничої родини». В Німеччині та кількох європейських державах законодавчо закріплене право на участь працівників в управлінні підприємством, обов'язкове медичне страхування, пенсійне регулювання, природоохоронній діяльності підприємств. В Японії навпаки ця практика не має формального закріплення та здійснюється на основі культурних традицій.

В цілому питання державного регулювання СВБ передбачає розробку єдиного юридично обґрунтованого стандарту соціально-відповідальної поведінки бізнес-структур, створює основу для здійснення державного моніторингу та контролю підготовки нефінансової звітності, забезпечує можливість протиставляти нефінансову інформацію та проводити порівняльний аналіз з боку інвесторів та регулюючих органів. У низці країн обов'язковому державному регулюванню підлягають окремі аспекти соціальної активності компаній. В Бельгії, Данії, Фінляндії, Швеції, Греції, Німеччині, Індонезії, Люксембурзі, Голландії, Малайзії та інших країнах розроблено нормативні акти, які встановлюють обов'язковість регулювання СВБ.

В англосаксонських країнах отримала розповсюдження практика добровільного прийняття зобов'язань у вигляді кодексів компаній і ділових асоціацій, а не законодавчих змін корпоративного управління. Пріоритетним напрямком діяльності компанії в англосаксонській моделі СВБ є благодійна діяльність. У Сполучених Штатах загальна сума пожертв благодійних організацій дорівнює майже 1,7% ВВП. Однак, у світовій практиці добродійність посідає малу частку (біля 3%) від загального обсягу соціально-відповідальних програм компаній, в той час як цифровий бізнес всіляко сприяє вирішенню актуальних соціальних проблем, зміцнюючи довіру населення та своїх клієнтів до себе.

Суттєвими відмінностями наведених двох моделей є різні джерела регулювання діяльності підприємств та ідеологія бізнесу, хоча обидві системи існують та діють паралельно. Проте в розвинених країнах найбільші цифрові та промислові підприємства, які досягли певного рівня стабільності бізнесу, дотримуються переважно рейнської моделі соціальної відповідальності бізнесу. За неї бізнес-корпорації дотримуються низки принципів, таких як: прозорість, керованість та стабільність, піклування та надійність рівноправного представника території чи регіону.

Канадська модель СВБ передбачає акцент на удосконаленні якості продукції та безпечності робочих місць, і загалом враховує характерні особливості американських, європейських та австралійських моделей соціальної відповідальності бізнесу.

Дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу дозволяє корпораціям:

- збільшити прибутки, прискорити темпи росту;
- отримати доступ до інвестицій завдяки тому, що при їх розподілі інвестори беруть до уваги показник, який характеризує діяльність компанії у соціальній та етичних сферах, наприклад в сфері захисту навколишнього середовища;
- покращити свою репутацію, зробити бренд привабливішим;
- підвищити лояльність споживачів до продуктів певної компанії з прийняттям відповідальності перед навколишнім середовищем та інших соціальних аспектів;
- обґрунтувати для споживачів високі ціни продуктів через придбання дорожчих але «відповідальних» товарів;
- залучити та утримати співробітників завдяки відповідності цінностей;
- підвищити якість виробництва продукції;
- скоротити претензії з боку контролюючих органів;
- підвищити ефективність управління ризиками.

Всі ці ефекти сприяють підвищенню конкурентоспроможності компанії та скороченню операційних витрат, ефективності використання електроенергії або продажу перероблених матеріалів. У підсумку такі зусилля призводять до зміцнення ринкових позицій корпорації та зростання прибутку, а кошти, затрачені на реалізацію програм соціальної відповідальності набувають змісту соціальних інвестицій.

Соціальні інвестиції.

Концепція соціальних інвестицій базується на розумінні найбільш прагматичної форми здійснення СВБ, що виступає підґрунтям для



спільних інтересів акціонерів та інших груп соціальних акторів. В умовах становлення цифрової економіки, інвестування в СВБ стає новим напрямком, що стрімко розвивається. Важливу роль у цьому відіграють спеціалізованими скринінгові агенції, які використовують низку різних інструментів і систем вимірювання. Ідея соціального інвестування пов'язана не тільки з визнанням принципу оберненості витрат на соціальні програми, але й з визначеними стратегіями СВБ, характерними для цифрової реальності (Midgley, 2017).

В цьому аспекті концепції СВБ протистоїть традиційна практика доброчинності та філантропії, яка здійснюється у вигляді грошової та товарної допомоги доброчинним, соціальним та культурним організаціям. Соціальне інвестування ж навпаки визначають як політику різнобічної участі у житті суспільства, яка не обмежується матеріальною та фінансовою допомогою з прибутку компанії, бо передбачає також участь працівників бізнес-корпорацій у підтримці суспільства, їх активного залучення в обговорення важливих питань територіального значення, участі у спільних соціальних проектах з іншими компаніями тощо.

Для соціально відповідального інвестування значну роль відіграє вплив інвесторів на компанії, їхню здатність за допомогою інструментів фінансового ринку або акціонерів впливати на вартість та розвиток корпорації, а також важливість громадської думки, інформованість стейкхолдерів бізнесу шляхом публікації соціальної звітності, висновків соціального аудиту та формування рейтингу компанії.

На сьогодні у світі найбільшого розповсюдження отримали три типи стратегії участі бізнесу у соціальній сфері (традиційна доброчинність, стратегічна доброчинність та соціальні інвестиції), які різняться за результатами діяльності бізнесу. Однак найважливішою відмінністю соціального інвестування від традиційної доброчинності є те, що при виборі отримувача коштів використовують критерії соціальної відповідальності, завдяки чому здійснюється мультиплікація принципів соціальної відповідальності бізнесу та розширення сфери їх застосування.

У сучасних умовах спостерігається посилення впливу чинників, які загострюють необхідність запроваджувати СВБ, а саме:

- цифрова трансформація структури виробництва та споживання;
- обмеженість ресурсів;
- зміни у глобальній економіці;
- погіршення стану навколишнього середовища;

- динаміка політичних процесів;
- демографічні зміни.

СВБ в Україні.

В Україні системне поширення ідей СВБ було започатковано 1996 року Українською асоціацією якості та Українським союзом промисловців та підприємців (УСПП) одночасно з запровадженням принципів всеохоплюючого управління на основі системи якості (TQM), зокрема проведення конкурсів організаційної досконалості за моделлю EFQM. Враховуючи актуальність та важливість питання, на початку 2003 року Міжнародна організація із стандартизації (ISO) створила Стратегічну консультативну групу з питань соціальної відповідальності, яка у 2004 році представила звіт, одним з пунктів якого була рекомендація щодо необхідності розробки стандарту серії ISO з соціальної відповідальності.

Проте категорією «соціальна відповідальність бізнесу» в Україні почали оперувати від 6 грудня 2005 року, коли в Києві Представництвом ООН в Україні було проведено Форум «Соціальна відповідальність бізнесу та Глобальний Договір». Головним завданням цього заходу було визначення та мобілізація основної групи українських компаній у створенні Української мережі Глобального договору, зацікавлених у реалізації завдань покращення стандартів бізнесу, керуючись принципами соціальної відповідальності та етики бізнесу. У 2011 році було відкрито Центр взаємодії бізнесу та суспільства – експертну організацію з питань СВБ та сталого розвитку. Місією Центру було визначено розвиток взаємодії бізнесу та суспільства через популяризацію СВБ.

В рамках проекту «Розробка національного порядку денного з СВБ» у 2011 року 17 українських компаній та організацій підписали «Декларацію про відповідальне бізнес-партнерство», взявши зобов'язання працювати над просуванням принципів прозорості та чесного ведення бізнесу, захисту прав людини, у тому числі в сфері трудових відносин, охорони навколишнього середовища та безпеки праці включно з постачальниками та партнерами. Загалом обговорення актуальних питань СВБ відбувалось на багатьох семінарах і конференціях, які й стали засобом прийняття, поширення та формування СВБ в Україні.

Можна визначити ряд важливих факторів, які особливо вплинули на інституалізацію СВБ в Україні, а саме:

1. Структура економіки. Довгий час зберігалась переважна роль, металургії, машинобудування, хімічної промисловості, а



отже розвиток СВБ значно залежав від політики компаній у цьому секторі економіки.

2. Іноземні інвестиції. Іноземні компанії та спільні підприємства, як очікувалось, очолять розвиток СВБ, надаючи найкращу міжнародну практику в цій сфері.

3. Неefективна система соціального захисту. Багато великих компаній успадковували велику соціальну інфраструктуру (житловий фонд, дитячі садки, будинки відпочинку, тощо), яку вони утримували, вважаючи це діяльністю з СВБ.

4. Децентралізація влади. Процес децентралізації в Україні призвів до зміни політики формування місцевих бюджетів з центрального бюджету, що довгий час обмежував стимули та можливості органів місцевого самоуправління у реалізації соціальних та інших програм, знижуючи залучення регіональних компаній для сприяння місцевого розвитку.

5. Відсутність інституційної підтримки та спеціального урядового органу, який міг би запроваджувати інструменти, стандарти й методики реалізації політики СВБ. Також немає розвиненої мережі неурядових організацій, які б могли підтримувати діяльність СВБ.

6. Трудове законодавство. Практика СВБ, пов'язана з робочою силою підприємства, повинна концентруватися на забезпеченні дотримання законів про працю, а не на порушенні їх. Україна має прийнятний рівень формальних зобов'язань, але про належний рівень їхнього виконання все ще не йдеться, позаяк є численні порушення існуючих норм і вимог законодавства. Найбільш доцільним у цьому контексті є ухвалення відповідної Національної СВБ в Україні, яка б чітко зафіксувала позицію держави у цій сфері. Прийняття такого документа безумовно сприятиме покращенню репутації бізнесу всередині країни і за її межами, продемонструє прагнення України рухатися в руслі сучасних європейських і світових тенденцій дотримання СВБ та відповідально ставитись до проблем суспільства і навколишнього середовища.

Висновки

Цифрова трансформація створює нові можливості для сприяння практичному становленню СВБ підготовки персоналу. Це відноситься до формування кодексів корпоративної поведінки та етики бізнесу в Україні. Соціальними передумовами формування та поширення концепції СВБ стали такі тенденції розвитку цифрового суспільства, як прискорення процесу організаційних змін у сфері виробництва та посилення конс'юмеристських очікувань у сфері масової суспільної свідомості.

Стійкою тенденцією в сучасному цифровому світі, в тому числі й в Україні є розширення соціальної функції бізнесу за межі мінімально визначених суспільством зобов'язань. Інституалізація СВБ в сучасному світі перетворює цей рух в інструмент цифрової глобалізації. Компанії, які відмовляються слідувати її принципам, виключаються з глобальної системи економічної взаємодії, їх конкурентні можливості суттєво знижуються.

Можна визначити такі основні фактори, що визначають специфічність формування соціально відповідальних практик в Україні: усталеність негативних соціальних очікувань населення по відношенню до держави; недостатня сформованість суспільних очікувань від СВБ; високий ступінь об'єктивної залежності бізнесу від політики, держави та місцевих органів влади; концепція СВБ в нашій країні все ще недостатньо проявляє відповідність процесам цифровізації та глобалізації, не виступає джерелом об'єднання представників усіх рівнів вітчизняного бізнесу. В основі діяльності українських підприємств в сучасних умовах повинні бути не лише запозичені західні зразки соціальної відповідальності бізнесу, але й принципи синергетичної взаємодії бізнесу з державною та муніципальною владою, що враховує вітчизняну специфіку соціально-економічного середовища та управлінських традицій.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Алоні, Г. (2008). *Етика бізнесу: соціально-філософський аспект*: автореф. канд... філос. Київ : Академія педагогічних наук України. Інститут вищої освіти.
- Безрукова, О. А. (2015). *Відповідальність в сучасному світі: соціологічні інтерпретації та емпіричні студії* : монографія. Запоріжжя : Вид-во комунального закладу «Хортицький нац. навчально-реабіліт. центр».
- Ермоленко, А. Н. (1994). *Етика ответственности и социальное бытие человека (современная немецкая практическая философия)*. Київ: Наук. думка.
- Ермоленко, А. (ред.). (2016). *Соціальна відповідальність як основна цінність інституалізації сучасного суспільства*. Київ : Наук. думка.
- Квітка С. А. (2013). Партнерство влади та бізнесу: європейські підходи і концепції. *Аспекти публічного управління*, 1(1), 10-15.
- Квітка С. А. (2017 а). Вплив глобального громадянського суспільства на взаємодію влади та бізнесу. *Публічне адміністрування: теорія та практика. Електронний збірник наукових праць*, 2. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02\(18\)/3_1.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02(18)/3_1.pdf)



- Квітка С. А. (2017 б). *Державне управління формуванням партнерських відносин між владою та бізнесом в умовах соціальних перетворень*: монографія. Дніпро: «Грані».
- Квітка, С. (2018). Державне управління взаємодією влади та бізнесу: європейський досвід для України. *Аспекти публічного управління*, 6(4), 48-54. <https://doi.org/10.15421/15201823>
- Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація в контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. *Аспекти публічного управління*, 9(SI (1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Квітка, С., Новіченко, Н., Гусаревич, Н., Піскоха, Н., Бардах, О., & Демосенко, Г. (2020). Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*, 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні*. Відновлено з svb.ua/default/files/201108_koncepciya_nacionalnoyi_strategiyi_svb.pdf
- Резнік, В. (Ред.). (2019). *Формування відповідального суспільства: держава, політичні рухи, бізнес*. Київ : Інститут соціології НАН України.
- Хорунжий, Г. Ф. (ред.). (2009). *Моральний вимір економіки. Соціальна відповідальність бізнесу та економічна ефективність*. Київ: УБС НБУ.
- Midgley, J. (2017). *Social investment: concepts, uses and theoretical perspectives. Social investment and Social Welfare*. In J. Midgley, E. Dahl, A. Conly Wright (eds.). (pp. 13-32). Edward Elgas Publishing.

REFERENCES

- Aloni, H. (2008). *Etyka biznesu: sotsialno-filosofskyi aspekt [Business ethics: socio-philosophical aspect*. Extended abstract of Candidate's thesis. Kyiv: Akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy. Instytut vyshchoi osvity.
- Bezrukova, O. A. (2015). *Responsibility in the modern world: sociological interpretations and empirical studies*. Zaporizhzhia: Vyd-vo komunalnoho zakladu «Khortytskyi nats. navchalno-reabilit. tsentr».
- Ermolenko, A. N. (1994). *Ethics of responsibility and social existence of the person (modern German practical philosophy)*. Kyiv: Nauk. dumka.
- Kvitka, S. A. (2017a). Impact of global civil society on the interaction of power and business. *Public administration: theory and practice. Electronic collection of scientific papers*, 2. Retrieved from [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02\(18\)/3_1.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02(18)/3_1.pdf)
- Kvitka, S. A. (2017b). *Public administration of the formation of partnership relations between the government and business in the conditions of social transformations*: monograph. Dnipro: "Grani".
- Kvitka, S. (2021). Digital Transformation in the Context of the Concept of «Long Waves» М. Kondratiev. *Public Administration Aspects*, 9(SI,1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Kvitka, S. A. (2013). Partnership of power and business: European approaches and conceptions. *Public Administration Aspects*, 1(1), 10-14. <https://doi.org/10.15421/151302>
- Kvitka, S., Novichenko, N., Husarevich, N., Piscokha, N., Bardakh, O., & Demoshenko, G. (2020). Promising directions of digital transformation of public administration. *Public administration aspects*, 8(4), 129–146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Khoruzhiy, H. F. (Ed.). (2009). *The moral dimension of the economy. Social responsibility of business and economic efficiency*. Kyiv: UBS NBU.
- Concept of the National Strategy of Corporate Social Responsibility in Ukraine*. Retrieved from svb.ua/default/files/201108_koncepciya_nacionalnoyi_strategiyi_svb.pdf [in Ukrainian].
- Midgley, J. (2017). *Social investment: concepts, uses and theoretical perspectives. Social investment and Social Welfare*. In J. Midgley, E. Dahl, A. Conly Wright (eds.). (pp. 13-32). Edward Elgas Publishing.
- Reznik, V. K. (Ed.). (2019). *Formation of a responsible society: the state, political movements, business*. Kyiv: Instytut sotsiologiyi NAN Ukrainy.
- Yermolenko, A. K. (Ed.). (2016). *Social responsibility as the main value of the institutionalization of modern society*. K.: Nauk.dumka.



Institutional Principles of Formation of Mediation Competence of Public Servants in Ukraine

UDC: 35.08:323.2:005.574

DOI: <https://doi.org/10.15421/152245>**Larina Nataliia****Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>, natali.larina@ukr.net
*Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)***

Abstract

Professional activity in the public administration requires the skills and abilities of a public servant to overcome conflict situations and to resolve them in the process of performing assigned tasks and performing his/her functional duties. Mastering the basic principles and approaches for conflict resolution in public management and administration is especially important in the process of performing public activities that are associated with numerous internal and external communications. It becomes especially difficult for public servants to perform their functional duties during the occurrence of various crisis situations and phenomena, in the course of global catastrophes, including wars and armed conflicts. During the period of martial law in Ukraine, which has lasted for more than a year as a result of Russia's full-scale armed aggression against our country, conflict situations are especially increasing in connection with the evacuation of the population from combat zones, against the background of rocket attacks on civilian objects and infrastructure, after liberation of settlements after enemy occupations, manifestations of his aggression towards civilians. Therefore, knowledge of the basics of mediation and mediation competence, which will contribute to the resolution of conflicts in public administration, taking into account the specifics and main characteristics of a specific situation, are relevant for public officials. This motivates the formation and development of mediation competence among public officials, ensures the improvement of the quality of the provision of public administrative services to the population of Ukraine on an institutional basis. The author of the article notes that competence is derived from competence, therefore, mediation competence in the professional activity of public servants should be formed and developed in the context of the institutional development of the state in this field of activity, because it determines the requirements for knowledge, skills and personal characteristics within the competence of a specific state position employee and official of local self-government. Therefore, professional activity can be effective only when it is carried out through the formation of cognitive, personal and professional qualities of a public servant. This motivates the development of special professional and certificate programs for the professional development of public servants in the field of conflict resolution, the formation of this type of competence in them.

Keywords: institutionalization, mediation, mediation competence, public administration, public servants, mediation competence development programs, stakeholders, providers

Інституційні засади формування медіаційної компетентності публічних службовців в Україні

Ларіна Наталія***Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)***

Анотація

Професійна діяльність у публічному управлінні вимагає від публічного службовця умінь та навичок долати конфліктні ситуації й врегулювати їх в процесі виконання поставлених завдань, реалізації своїх функціональних обов'язків. Володіння основними принципами і підходами для врегулювання конфліктів в публічному управлінні та адмініструванні особливо важливе в процесі виконання публічної діяльності, яка пов'язана з численними внутрішніми й зовнішніми комунікаціями й, особливо ускладняється виконання функціональних обов'язків публічними службовцями під час виникнення різноманітних кризових ситуацій та явищ, в процесі глобальних катастроф, серед яких війни, збройні конфлікти. В період воєнного стану в Україні, який триває понад рік в результаті повномасштабної збройної агресії росії проти нашої держави, особливо зростають конфліктні ситуації в зв'язку з евакуацією населення із зон бойових дій, на тлі ракетних ударів по цивільних об'єктах та інфраструктурі, після звільнення населених пунктів після окупації ворогом, проявів його агресії щодо мирних жителів. Тож актуальними для публічних службовців є знання основ медіації та медіаційної компетентності, яка сприятиме врегулюванню конфліктів в публічному управлінні з урахування особливостей та основних характеристик конкретної ситуації. Це мотивує до формування та розвитку медіаційної компетентності у публічних службовців, забезпечує підвищення якості надання публічних адміністративних послуг населенню України на інституційних засадах. Автор статті зауважує, що компетентність є похідною від компетенції, тому медіаційна компетентність у професійній діяльності публічних службовців має формуватися та розвиватися в контексті інституційного розвитку держави у цій сфері діяльності, адже вона визначає вимоги щодо знань, умінь та особистих характеристик в рамках компетенції конкретної посади публічного службовця та посадової особи місцевого самоврядування. Тож професійна діяльність може бути ефективною лише тоді, коли здійснюватиметься шляхом формування когнітивних, особисто-діяльнических та професійних якостей публічного службовця. Це мотивує до розробки спеціальних професійних та сертифікатних програм для професійного розвитку публічних службовців у сфері врегулювання конфліктів, формування такого виду компетентності в них.

Ключові слова: інституціоналізація, медіація, медіаційна компетентність, публічне управління, публічні службовці, програми розвитку медіаційної компетентності, стейкхолдери, провайдери

Стаття надійшла / Article arrived: 14.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Професійна діяльність у сфері державної служби вимагає від посадовця умінь та навичок долати конфліктні ситуації й розв'язувати конфлікти в процесі виконання поставлених завдань, функцій та обов'язків.

З ухваленням у 2021 році Закону України «Про медіацію» розпочався процес законодавчої інституціоналізації медіації (Про медіацію, 2021). Це сприяло реформуванню та виробленню нових підходів до створення компетентного та професійного інституту медіації. Для забезпечення внесення комплексних змін у різних сферах органів публічної влади має функціонувати дієва система інституту медіації для отримання якісних знань у цій сфері діяльності, а також професійні, добросовісні, моральні медіатори та інші представники цього інституту.

Інституціоналізація медіації у сфері публічного управління означає трансформацію намірів публічних суб'єктів створити сприятливе середовище для врегулювання конфліктів (спорів) у вигляді норм права за допомогою соціально-правової регулюючої діяльності зацікавлених суб'єктів влади та суспільства. Інституціоналізація забезпечує формування загального стандарту для розробки освітніх програм та програм з підвищення кваліфікації з медіації для суб'єктів (медіаторів), які працюють не лише в юриспруденції, а також для представників органів публічної влади, які здійснюватимуть контроль за дотриманням вимог вирішення конфліктних ситуацій у сфері публічного управління та лідерів громадянського суспільства. Цей процес суб'єкти органів публічної влади контролюватимуть та поширюватимуть у своїй сфері діяльності, що у свою чергу має призвести до налагодження взаємодії між органами публічної влади та громадянським суспільством (Корчак, Алексеєнко, Ларіна та ін., 2022).

Інституціоналізація – це перетворення соціальних намірів у норму та формування правил публічного спілкування шляхом їх впровадження за допомогою владних інституцій (неписаних правил чи правової діяльності) на основі засобів правового, економічного і політичного регулювання (Медіація: міжнародний досвід, 2021).

Відповідно до інституціоналізаційних процесів розглянемо структуру компетентності, сформовану на базі глибокого аналізу потреб органів публічної влади, діяльності публічних службовців, задіяних до формування та реалізації інтеграційної політики України в європейський

простів, особливо в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови держави. Саме вони визначатимуть зміст підвищення кваліфікації публічних службовців з питань управління конфліктами на публічній службі, сприятимуть формуванню медіаційної компетентності публічних службовців. Спеціалізовані програми, розроблені провайдерами, які надають освітні послуги з підвищення кваліфікації, сприятимуть формуванню професійної компетентності публічних службовців з питань управління конфліктами у сфері державно-управлінських з метою ефективного публічного управління, зменшення конфліктності в українському суспільстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням особливостей конфліктів у професійній діяльності публічних службовців присвятили свої праці Д. Дзвінчук, Н. Довгань, М. Логунова, Н. Нижник, М. Пірен, А. Пойченко, В. Ребкало, А. Ручка, С. Серьогін, М. Сіцінська, В. Танчер, О. Тертишна, В. Тимофієв, С. Хаджирадєва та ін. Зазначені дослідники окреслили проблеми класифікації конфліктів; розглянули причини виникнення конфліктів, суб'єктний склад конфліктних відносин; дослідили управління конфліктами, стратегії поведінки під час перебігу конфліктів; висвітлили рекомендації щодо їх конструктивного розв'язання тощо. Однак не вирішеним у науковому дискурсі залишається питання щодо використання конструктивного ресурсу конфлікту в системі публічної служби, засобами медіації. Тому виникає необхідність формування медіаційної компетентності у публічних службовців з метою активного запровадження її в їх професійній діяльності.

Компетентність, за ствердженнями більшості вчених (Н. Бібік, Л. Даниленко, С. Вітвицька, Л. Маслак та ін.), – це рівень знань, вмінь та особистих якостей осіб певного соціально-професійного статусу, характеризує міру відповідності знань, вмінь, розуміння тощо реальному рівню складності виконуваних завдань та відображає ступінь усвідомлення себе як фахівця, представника певної професійної групи (Антонова, & Маслак, 2011; Бібік, 2004; Вітвицька, 2011; та ін.).

Ученими виділені ряд видів професійної компетентності: спеціальна, соціальна, особова, індивідуальна, екстремальна (А. Маркова); соціально-психологічна, така, що складається з комунікативної, перцептивної (когнітивної) компетентності, а також знань в області поведінки і взаємодії людей – міжособова компетентність (В. Горчакова); аутопедагогічна компетентність вчителя (О. Шиян); компетентність в



спілкуванні (Л. Петровська); конфліктологічна компетентність (А. Анцупов, Л. Петровська, Н. Самсонова, А. Шипілов) та ін. Проблеми конфліктологічної компетентності фахівця були предметом дослідження вчених-конфліктологів (А. Анцупов; Г. Козирев, Л. Петровська; М. Рогінський, Н. Самсонова; М. Тутушкіна, А. Шипілов та ін.). Однак досліджень з медіаційної компетентності недостатньо, особливо в сфері публічного управління та адміністрування, що й активізувало наш науковий пошук.

Метою статті є аналіз інституційних засад формування медіаційної компетентності публічних службовців в органах публічної влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Медіаційна компетентність включає: розуміння природи суперечностей і конфліктів між людьми; формування конструктивного відношення до конфліктів; володіння навиками неконфліктного спілкування у важких ситуаціях; уміння оцінювати і пояснювати виникаючі проблемні ситуації; наявність навиків врегулювання конфліктними явищами; уміння розвивати конструктивне начало виникаючих конфліктів; уміння передбачати можливі наслідки конфліктів; уміння конструктивно регулювати суперечності і конфлікти; наявність навиків усунення негативних наслідків конфліктів (Вітвицька, 2011).

Таким чином, медіаційна компетентність визначається як інтегральна характеристика суб'єктивної сторони професійної праці публічного службовця, його якості як суб'єкта праці, поєднання психічних властивостей; психічний стан, що дозволяє діяти самостійно і відповідально, здатність виконувати певні трудові функції в ситуаціях міжособового конфлікту з суб'єктами професійної діяльності (Рунессон, & Гі, 2007).

Розглянемо професійно важливі якості, складові медіаційної компетентності публічного службовця в інтелектуальній, емоційній, мотиваційній, практичній сферах діяльності та в сфері саморегуляції (Бібік, 2004; Медіація: міжнародний досвід, 2021; Про медіацію, 2021; Рунессон, & Гі, 2007).

В інтелектуальній сфері – гнучкість розуму; саногенне мислення; система медіаційних знань.

Гнучкість розуму допомагає долати стереотипи, що склалися в індивідуальному досвіді, відносно себе, інших людей і ситуацій, що повторюються, сприяє адекватному сприйняттю і оцінці виникаючої конфліктної ситуації, подоланню спотворення образу конфліктної ситуації і її складових, оперативному самовизначенню в конфліктній ситуації і

вибору оптимального стилю конфліктного взаємовідношення з опонентом.

Саногенне мислення зменшує внутрішній конфлікт, напруженість, дозволяє контролювати емоції, потреби і бажання. Різноманітність виникаючих конфліктних ситуацій на всіх рівнях професійної діяльності може викликати у фахівців конфліктофобію. Оптимізувати конфліктну поведінку дозволяють знання по теорії і практиці конфлікту: структура і динаміка конфліктної ситуації, конфлікту; типологія і види виробничих конфліктних ситуацій, конфліктів; типологія опонентів і “важких” людей; мотивація конфлікту; об'єктивні і суб'єктивні конфліктогени; конфліктогенність (саногенне мислення, знання про природу конфліктних емоцій, ціннісні орієнтації); форми конфлікту; активні і пасивні конфліктні стратегії; стилі конфліктної поведінки і їх застосовність в різних ситуаціях; способи і прийоми вирішення конфліктних ситуацій і конфліктів; поняття стресу; захисні механізми і способи психологічного захисту; психотехнічні прийоми регуляції психофізичного стану; знання комунікації; Знання медіації; бар'єри спілкування; технології попередження, управління, вирішення конфлікту; теоретичні і емпіричні методики діагностики конфлікту і його складових.

В емоційній сфері – ситуативна тривожність, адекватна самооцінка, упевненість в собі, уміння управляти конкретними конфліктними емоційним станом.

Ситуативна тривожність на відміну від особової тривожності сприяє підтримці належної активності індивіда, що у поєднанні з актуалізованою мотиваційною тенденцією загострення об'єктивної конфліктної ситуації спрямовує поведінку особистості в конфлікті в конструктивні рамки.

Таким чином, створюються умови для наступальних дій в досягненні конфліктних цілей ділового конфлікту. Адекватна самооцінка допомагає індивідові оцінити власні психофізичні ресурси, що у свою чергу робить вибір активної або пасивної конфліктної стратегії більш оптимальним. Упевненість в собі виступає підтримуючим чинником активних стратегій і забезпечує їм належний емоційний фон. Свідоме відношення до емоційного полягання в конфлікті, обґрунтоване саногенним мисленням, реалізується в уміннях і навиках управління негативними емоціями – гніву, роздратування, образи, використання прийомів психологічного захисту для зняття внутрішньоособової напруги, супроводжуючої ситуації узгодження.

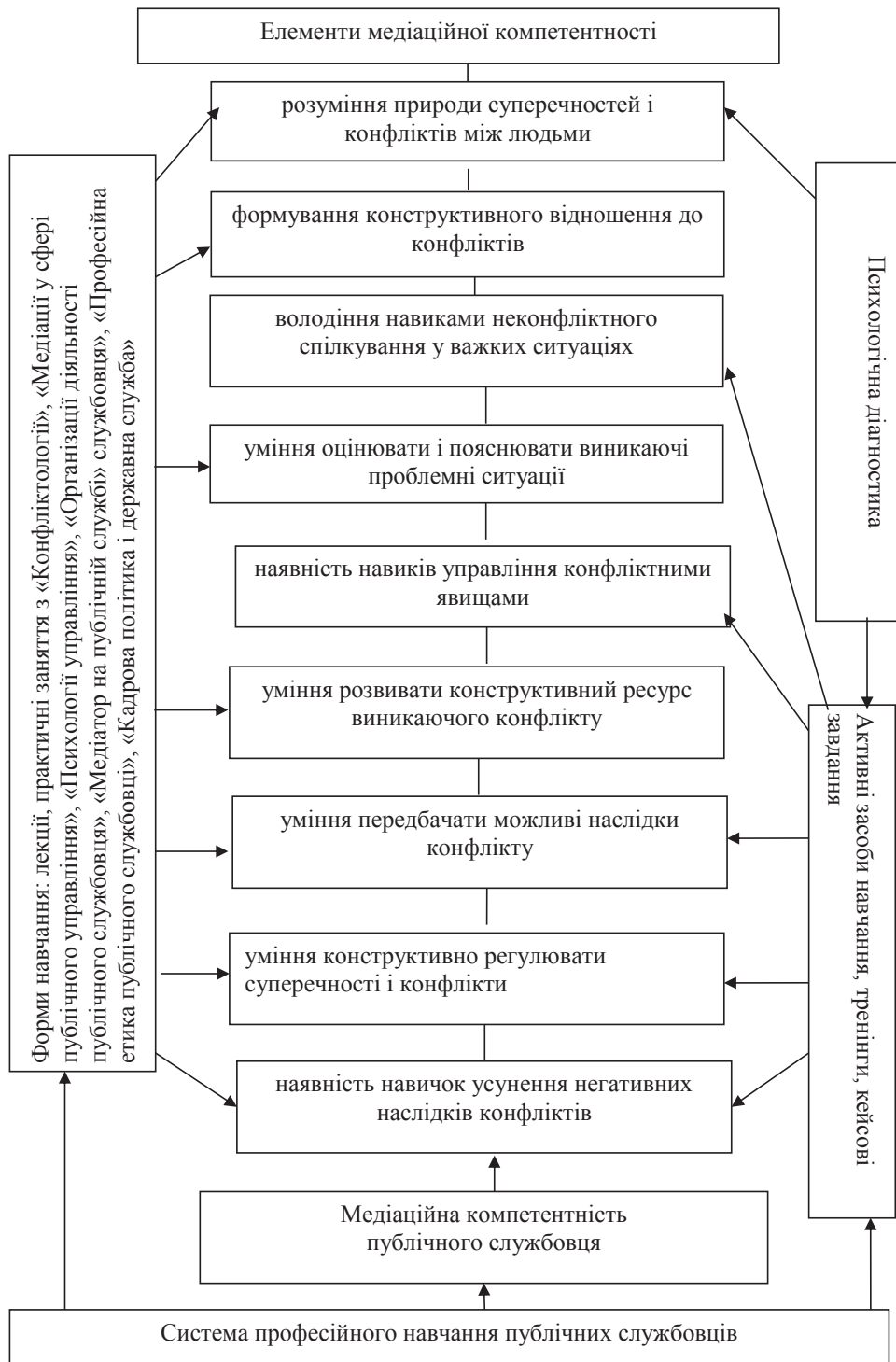


Рис.1. Структура медіаційної компетентності державного службовця (за джерелами: Медіація: міжнародний досвід, 2021; Рунессон, & Гі, 2007; Чабак, 2019)

У мотиваційній сфері – ставлення до насильства і ненасильства у відстоюванні власних інтересів і позицій, оцінювання конфлікту як засобу вирішення об’єктивного протиріччя, що свідчить про недосконалість якого-небудь

явища, актуалізація відповідно природі конфлікту тенденцій вступу до конфлікту або його уникнення. Дані характеристики у поєднанні з ціннісними орієнтаціями, що склалися, мають визначальну функцію в усвідомленні



конфліктної основи виниклої важкої виробничої ситуації взаємодії, а також у виборі відповідної конфліктної стратегії. (Рунессон, & Гі, 2007).

У предметно-практичній сфері – система умінь і навиків для вирішення можливих медіаційних завдань, що виникають в процесі виробничої діяльності.

Виділення класу медіаційних завдань є підставою для структуризації конфліктної діяльності опонентів, що, поза сумнівом, додає їй ефективність і передбаченість. Публічний службовець, що володіє досвідом вирішення медіаційних завдань, демонструє в конфліктній ситуації стан упевненості, власної психічної безпеки, готовності до відстоювання об'єкту конфлікту.

У сфері саморегуляції – свобода вибору цілей конфліктної діяльності і засобів їх досягнення; усвідомленість їх вибору; сумлінність; самокритичність, різносторонність і свідомість дій в конфлікті; уміння співвідносити свою поведінку з діями опонента; рефлексія, здатність фахівця управляти своєю поведінкою і діяльністю в умовах конфліктної ситуації, що розвивається. Розвинена сфера саморегуляції синтезує решту всіх процесів, що протікають в інших сферах, управляє, координує всі психічні стани, тому вона сприяє збереженню і зміцненню психічного здоров'я і, як наслідок цього, досягненню успіху в професійній діяльності.

Ступінь сформованих відповідних професійно важливих якостей впливає на підвищення рівня медіаційної компетентності публічного службовця.

Крім цього, медіаційна компетентність публічного службовця виконує функції оптимізації професійних взаємин, взаємодій, збереження ділових відносин співробітників і забезпечення емоційного благополуччя всіх учасників і свідків конфліктів у сфері публічно-управлінських відносин. У результаті відбувається «оприлюднення» професійної діяльності публічного службовця, що відповідає антропоцентричній тенденції світової цивілізації XXI ст.

Таким чином, класифікація можливих медіаційних завдань по врегулюванню конфліктами може бути представлена декількома групами (Чабак, 2019).

Перша група завдань – можливі медіаційні завдання щодо діагностики конфлікту – має мету: забезпечення адекватного сприйняття конфліктної ситуації (попередження спотворення образу опонента, помилкової оцінки реальної ситуації як конфліктною). Вони виконують функцію орієнтування і оцінки важкої ситуації професійної взаємодії з членами колективу і

учасниками зовнішньоекономічної діяльності, громадянами.

Перерахуємо можливі медіаційні завдання: оцінка природи конфліктної ситуації; аналіз конфліктогенів; визначення опонентного кола; визначення рівня конфліктогенності опонентів; виявлення рангу опонентів; визначення типу опонента; визначення об'єкту конфлікту; визначення типу конфлікту; картографія конфлікту.

Друга група. Окрім методологічних засад, публічному службовцю при вирішенні можливих медіаційних завдань необхідно спиратися на систему знань з медіації та конфліктології: попередження інциденту у власній конфліктній поведінці; попередження інциденту з боку опонента; коректування поведінки опонента; блокування дії однієї з причин даного конфлікту і обмеження його негативного впливу на інтереси опонентів.. Для вирішення цієї групи завдань публічному службовцю необхідні наступні уміння: застосовувати прийоми профілактичної амортизації дій опонента; використовувати психологічний захист з метою зняття психічної напруги; змінювати установку на сприйняття на сприйняття “важкої” людини в професійному спілкуванні; встановлювати психологічний контакт з людьми; вести діалогове спілкування; володіти способами вирішення конфліктної ситуації з позиції третьої особи – медіатора.

Третя група – можливі медіаційні завдання по стимулюванню конструктивних конфліктів – мають на меті збудження мотиваційної тенденції до загострення об'єктивних конфліктів з професійно ціннісним об'єктом конфлікту і досягнення професійно значущих цілей без урахування інтересів опонента.

До цієї групи відносяться наступні завдання: реалізація активної конфліктної стратегії: суперництво; демонстрація позитивної ініціативи; використання методів прямої дії на опонента.

Четверта група – можливі медіаційні завдання мають на меті досягнення професійно значущих інтересів для всіх учасників конфлікту. Перерахуємо їх: реалізація активних конфліктних стратегій: співпраця, компроміс; інституціоналізація конфлікту, тобто визначення правил і норм, які ведуть до взаємоприйнятних підсумків, легітимізація конфлікту, тобто визнання опонентами встановлених норм і правил конфліктної поведінки і дотримання їх, використання інформаційних технологій (інформаційне забезпечення процесу), Використання комунікативних технологій (організація спілкування опонентів),



використання соціально-психологічних технологій (нейтралізація негативних емоцій), використання організаційних технологій (організаційна дія на елементи конфліктної ситуації).

Рішення даної групи завдань можливе за наявності у публічного службовця таких умінь: змінювати характеристики елементів конфліктної ситуації (дії з об'єктом конфлікту; зміна відносин опонент – об'єкт конфлікту, опонент – опонент); надавати переконливу дію на опонентів; використовувати прийоми конструктивної критики; володіння технологією ведення бесіди і переговорів.

Знання класифікації ймовірнісних медіаційних завдань по управлінню конфліктом, а також володіння конкретними вміннями і навиками їх рішення сприяють медіаційній компетенції публічного службовця.

Такі знання можна одержати в Навчально-науковому інституті публічного управління та державної служби (далі ННПУДС) Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Науковцями провідного вітчизняного закладу розроблено професійну (сертифікатну) програму підвищення кваліфікації державних службовців «Медіація в системі врегулювання конфліктів на публічній службі» (Корчак, Алексеєнко, Ларіна та ін., 2022). Метою програми є розвиток професійних компетентностей та надання знань з основ медіації у сфері публічного управління та адміністрування, вироблення умінь та навичок, необхідних для професійного розвитку та ефективного виконання посадових обов'язків з метою забезпечення врегулювання спорів (конфліктів) на публічній службі; формування у слухачів мотивації потреб у постійному самовдосконаленні, вмінні самостійно вчитися вирішувати конфлікти.

Професійною програмою передбачено модульне дистанційне навчання, завдяки якому публічні службовці здобувають знання, вміння з медіаційної компетентності для застосування в практичній діяльності в органах влади (Корчак, Алексеєнко, Ларіна та ін., 2022, с. 6).

Адже конфлікти є частиною професійної діяльності публічного службовця. Причини цього мають об'єктивний і організаційний характер: мотивація конфлікту з громадянами носить конструктивний характер, що розглядається як позитивний факт, проте відносно співробітників мотивація направлена лише на когнітивний захист, при цьому відстоювання власних інтересів не є джерелом конфлікту, непродуктивний характер оцінюється як негативний факт; стійке переважання компромісних конфліктних стратегій і

відсутність вибору активних наступальних конкурентних стилів (суперництво); загальна спрямованість у відношенні до конфлікту як існуючого, але небажаного явища у відношенні із співробітниками. Ефективне вирішення ймовірних медіаційних завдань у професійній діяльності публічного службовця можливо тільки з позицій конструктивної мотивації конфлікту. Виявлені ознаки мотивації конфлікту в основних сферах індивідуальності складають групу медіаційних властивостей, яка розглядається нами як необхідна складова в структурі професійно важливих якостей публічного службовця. Специфіка нашого дослідження орієнтує на дослідження існуючих професіограм для публічного службовця з метою виявлення достатності наявності в ній медіаційних властивостей індивідуальності, оскільки, визначаючи специфіку медіаційної компетентності, треба виходити із специфіки і функцій професійної діяльності публічного службовця.

Рівень громадянської зрілості передбачає такі якості: патріотизм, моральна стійкість, дисциплінованість і законслухняність, світоглядні позиції і ціннісні орієнтації. До ділових якостей, які є основними для формування світогляду публічного службовця відносяться: спеціальні знання, вміння і навички при вирішенні практичних питань, компетентність, вміння ухвалювати самостійні рішення, старанність і ініціативність.

Серед етичних цінностей можна виділити високу вимогливість до себе, скромність, чесність, сумлінність, порядність, принциповість, чуйність. Сукупність професійних якостей публічного службовця така: уважність, вміння орієнтуватися в різних ситуаціях, гострота і швидкість сприйняття інформації, здатність зосередити увагу на конкретному об'єкті, вміння швидко переключати увагу і розглядати ряд об'єктів одночасно, швидка реакція, проникливість і вміння розбиратися в людях, емоційна стійкість, вольові якості (сила волі, витримка, енергійність, рішучість і т.п.). До ділових якостей публічного службовця відносяться: професійна компетентність; знання основ публічного устрою та публічного управління, а також особливостей функціонування державно-управлінських відносин; володіння одним або декількома іноземними мовами; володіння основами інформатики. До моральних якостей відносять: службову політичну нейтральність і неупередженість; дотримання етичних норм публічного службовця; цивільну зрілість і відповідальність; антикорумпованість. 3



наведених якостей видно, що проблема створення моделі ідеального публічного службовця знаходиться на стадії осмислення.

До професійно важливих якостей включаються також показники соціальної компетентності публічного службовця, професійно важливі як для будь-якого виду діяльності, наприклад, громадянська зрілість, відкритість, толерантність, позитивне ставлення до колег і громадян, упевненість в собі, активність, так і специфічні: службова політична нейтральність і неупередженість.

Визначення особливостей медіаційної компетентності публічного службовця дозволило зробити наступні висновки: прогностична модель ідеального публічного службовця є концептуальною для виділення можливих медіаційних знань як виду професійних завдань; зміст і структуризація ймовірнісних медіаційних знань ґрунтуються на ймовірнісному підході, що вимагає при виконанні управлінських завдань враховування вірогідності виникнення конфліктів і чинники, які обумовлюють подальший розвиток конфліктних ситуацій з опонентами рівних рівнів професійної структури; власне конфліктологічні обґрунтування є сукупністю положень про управління конфліктом, що відображає детермінуючу суть конфлікту в розвитку будь-яких явищ або структур; класифікація ймовірнісних медіаційних завдань складається з груп, які відповідають принципам управління конфліктом; фактологічна підтвердженість існування конфліктів в діяльності публічних службовців свідчить про актуальність включення медіаційного компоненту до складу їх професійної компетентності.

Починаючи роботу по формуванню медіаційної компетентності публічного службовця, насамперед необхідно знати наявний рівень сформованості професійної компетентності.

При виділенні рівнів медіаційної компетентності враховується також структурно-функціональна ознака. Як бачимо, розвиток є системно-цілісним процесом і шлях розвитку системи включає послідовну зміну станів: 1) неціле (незв'язне); 2) ціле (зв'язне); 3) оптимально зв'язне, єдине ціле. Застосовуючи категорію цілісності, можна розглядати кожен новий рівень розвитку як своєрідну якість цілого. Ми вважаємо, що перехід компетентності на вищий рівень означає не зникнення інтеграційних властивостей попереднього рівня, а перетворення їх в більш здійснені.

Зважаючи на ці ідеї, можна зробити висновок стосовно того, що чим вище рівень розвитку, тим більш взаємопов'язані внутрішні і зовнішні

зв'язки складу компетентності як професійно важливої властивості індивідуальності публічного службовця.

Нами виявлена суть рівнів медіаційної компетентності публічного службовця. Низькому рівню медіаційних компетентностей відповідає інтуїтивний рівень, який характеризується наступними показниками: конфліктологічні знання носять побутовий характер, не систематизовані; гнучкість мислення відсутня, характерні патогенні міркування. Конфлікт супроводжується неконтрольованими відчуттями утиску особових інтересів, некерованими негативними емоціями роздратуванням, нетерпінням; професійно значущі емоції не домінують; позитивне відношення до насильства як способу дозволу емоційної напруги. Мотивація конфлікту представлена однією тенденцією, реалізується в звичному стилі; імпульсивність, ригідність, рівень тривожності – високий; поведінка в конфліктній ситуації реактивна, відсутня рефлексія, рівень суб'єктивного контролю низький; конфліктологічні завдання не формулюються; характерні емоціогенні конфлікти.

Середньому рівню медіаційної компетентності відповідає репродуктивний рівень. Даний рівень характеризується наступними показниками: конфліктогенні властивості індивідуальності розвинені помірно, системно не сформовані; є поверхневі, безсистемні конфліктологічні знання; спостерігаються риси саногенного мислення; гнучкість розуму присутня; компоненти: “імпульсні”, “ригідність”, “самооцінка” – мають середні показники; емоційний фон – невпевненість в собі, страх, провина, образа; відношення до насильства, як способу досягнення конфліктних цілей, негативне. Конфлікт оцінюється односторонньо. Повний склад мотивації: прагнення загоріти конфлікт – обумовлене мотивами протесту проти несправедливості, нерозуміння, утиску гідності з боку керівника, захисті професійних інтересів; тенденція уникнення включає мотиви особистої безпеки; мотиви усвідомлюються, проте, актуалізуються ситуативно, нестійкі; рівень суб'єктивного контролю за розвитком конфліктної ситуації середній, в конфліктній ситуації звернення по допомогу до третьої особи. Медіаційні завдання управління конфліктом формулюються і реалізуються за зразком, несамостійно; завдання по актуалізації конструктивних конфліктів формулюються і реалізуються епізодично; характерні як ділові, так і помилкові конфлікти; дозвіл частковий – професійна функція непродуктивна.



Вищому рівню медіаційні компетентності відповідає продуктивний рівень. Медіаційні властивості в основних сферах індивідуальності мають високий рівень розвитку, функціонують системно. Високорозвинута медіаційна компетентність характеризується наступними показниками в професійній діяльності публічного службовця: сформована система медіаційних знань; розвинені самогенне мислення і гнучкість розуму, низька ригідність; низькі показники імпульсної, реактивної тривожності; адекватна самооцінка; формулюється оптимальна мета вступати або не вступати в конфлікт, що визначається чинниками обліку умов ситуації, що склалася, реальністю досягнення в ній поставлених цілей, увагою до індивідуальних і особових особливостей опонентів конфлікту; спрямованістю на зміст конфлікту і конфліктної діяльності, на способи попередження емоційного конфлікту, управління і вирішення змістовного, ділового конфлікту, що включає прагнення індивіда до самостійної і відповідальної позиції в конфліктній діяльності, прагнення бачити суть конфлікту, прагнення до засвоєння всієї системи способів і прийомів його дозволу і вибору з них адекватного характеру конфліктної ситуації, способів і прийомів.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.

Проведене дослідження дозволило виявити ряд особливостей розвитку медіаційної компетентності у публічних службовців.

Для того, щоб запровадити принципи гуманізації публічної служби в практику

професійного спілкування публічного службовця, усунути можливість деструктивного розвитку виникаючих виробничих конфліктів, забезпечити процес формування медіаційної компетентності публічного службовця в умовах підвищення кваліфікації, необхідно розробити програмно-цільову основу для даного виду освітнього процесу.

Виділення рівнів медіаційної компетентності дає можливість діагностувати рівень розвитку медіаційних властивостей публічних службовців і на цій основі цілеспрямовано будувати процес формування медіаційної компетентності. Медіаційна компетентність є складовою частиною професіоналізму і реалізується на соціальному, особовому і індивідуальному рівнях професійної діяльності публічних службовців; даним рівням відповідають соціальна, особова і індивідуальна компетенції; їх сформованість виступає підставою і умовою для успішної реалізації спеціальної медіаційної компетентності в закладах вищої освіти під час підвищення кваліфікації публічних службовців. Виокремлено п'ять груп завдань, що реалізують етапи процесу управління конфліктом з точки зору медіаційної компетентності публічних службовців: діагностичні, прогностичні, попереджувальні, стимулюючі, вирішальні.

Таким чином, медіаційна компетентність публічного службовця виконує функції оптимізації професійних взаємин, взаємодій, збереження ділових відносин співробітників і забезпечення емоційного благополуччя всіх учасників і свідків виробничих конфліктів.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Антонова, О. Є., & Маслак, Л. П. (2011). Європейській вимір компетентнісного підходу та його концептуальні засади. В Дубасенюк О. А. (Ред.), *Професійна педагогічна освіта: компетентнісний підхід*. (Монографія). (с. 81-109). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка.
- Бібік, Н. М., (2004). Компетентнісний підхід: рефлексивний аналіз застосування. В Овчарук, О. В. (Ред.), *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи* (с. 45-50). К.: "К.І.С."
- Вітвицька, С. С. (2011). Компетентнісний та професіографічний підходи до побудови професіограми магістра освіти. *Вісник Житомирського державного університету, 57(Педагогічні науки)*, 52-58.
- Левіцький, Є. (2017, Липень 6). *Медіація vs Врегулювання господарського спору за участю судді*. Відновлено з <https://yur-gazeta.com/publications/practice/gospodarske-pravo/mediaciya-vs-vregulyuvannya-gospodarskogo-sporu-za-uchastyu-suddi.html>
- Медіація: міжнародний досвід та українські реалії*. (2021, Серпень 25). Відновлено з <https://yur-gazeta.com/golovna/mediaciya-mizhnarodniy-dosvid-ta-ukrayinski-realiyi-.html>
- Про медіацію. № 1875-ІХ. (2021, Листопад 16). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
- Рунессон Е. М., & Гі М.-Л. (2007). *Медіація конфліктів і спорів у галузі корпоративного управління*. Вашингтон.
- Чабак, Л. А. (Уклад.). (2019). *Маніпуляції в процесі ділової комунікації та під час ведення переговорів: навч.-метод. посібник*. Черніг. центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів держ. влади, місцевого самоврядування, держ. п-в, установ і орг. Чернігів: Сіверський центр післядипломної освіти.
- Корчак, Н., Алексеєнко, І., & Ларіна, Н. (Ред.) та ін. (2022). *Загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б» «Медіація в системі врегулювання конфліктів на публічній службі»*. Київ: ННПУДС.



REFERENCES

- Antonova, O. E., & Maslak, L. P. (2011). The European dimension of the competence approach and its conceptual foundations. In O. A. Dubasenyuk (Ed.), *Professional pedagogical education: a competency-based approach*. (Monograph). (pp. 81-109). Zhytomyr: Publication of ZhDU named after I. Franko.
- Bibik, N. M., (2004). Competency approach: reflective analysis of application. In Ovcharuk, O.V. (Ed.), *Competency approach in modern education: world experience and Ukrainian perspectives* (pp. 45-50). K.: "K.I.S."
- Vitvytska, S. S. (2011). Competency and professional approaches to the construction of the professional profile of the master of education. *Bulletin of Zhytomyr State University, 57(Pedagogical Sciences)*, 52-58.
- Levitskyi, E. (2017, July 6). *Mediation vs Settlement of an economic dispute with the participation of a judge*. Retrieved from <https://yur-gazeta.com/publications/practice/gospodarske-pravo/mediaciya-vs-vregulyuvannya-gospodarskogo-sporu-za-uchastyu-suddi.html>
- Mediation: international experience and Ukrainian realities*. (2021, August 25). Retrieved from <https://yur-gazeta.com/golovna/mediaciya-mizhnarodniy-dosvid-ta-ukrayinski-realiyi-.html>
- About mediation. №1875-IX. (2021, November 16). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
- Runesson, E. M., & Guy, M.-L. (2007). *Mediation of conflicts and disputes in the field of corporate governance*. Washington.
- Chabak, L. A. (Ed.). (2019). *Manipulations in the process of business communication and during negotiations: teaching method. manual. Chernihiv center for retraining and advanced training of employees of state bodies. government, local self-government, state sub-district, institutions and organizations*. Chernihiv: Siver Center of Postgraduate Education.
- Korchak, N., Alekseenko, I., & Larina, N. (Ed.), et al. (2022). *The general professional (certificate) training program for civil servants holding civil service positions of category "B" "Mediation in the conflict resolution system in the public service"*. Kyiv: NNIPUDS.



Global Civil Society in the Conditions of Digital Transformation

UDC: 351.071:316.32

DOI: <https://doi.org/10.15421/152246>

Korsun Vitalii

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0009-1831-4079>, korsun.v.v@nmu.one
Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)

Abstract

The purpose of the study is to determine the functions of global civil society and its influence on solving global problems in the conditions of digital transformation of society. The subject of consideration is also the interaction of institutions of global civil society with states, their interstate associations since sectoral interaction at this level in the conditions of digital transformation has recently undergone noticeable changes.

The "civilizing" function of the global civil society is noted since the latter is the subject of the formation of a new world order and a modern humanitarian outlook based on the primacy of justice and human rights. Various aspects of global civil society activity in the conditions of digitalization are considered, as one of the main factors in the formation of national civil society in countries that are in the process of transformation - such as Ukraine.

It is concluded that despite many definitions and concepts, civil society has one general understanding as a space outside the government, the family, and the market. This is the space in which individuals and collective organizations put forward common ideas and have common goals. In the conditions of digitalization, the formation of a global civil society has led to the expansion of ideas about the circle of civil society participants, both at the global and national levels. Today, they include, in addition to non-governmental organizations, public movements, groups of indigenous peoples, charitable and religious organizations, mass communication media operators (primarily the Internet, social networks, etc.), academic circles, diaspora organizations, lobbying and consulting groups, analytical and research centers, professional associations and foundations. This circle is constantly expanding both quantitatively and qualitatively. Even political parties and private companies can be considered elements of digital civil society. Public administration in the conditions of digital transformation is increasingly becoming the field of activity of various global institutions and structures, which are considered precisely as actors of global civil society.

Keywords: global civil society, globalization, civil society, social transformations, transnational corporations, digital transformation

Глобальне громадянське суспільство в умовах цифрової трансформації

Корсун Віталій

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)

Анотація

Метою дослідження є визначення функцій глобального громадянського суспільства та його вплив на вирішення глобальних проблем в умовах цифрової трансформації суспільства. Також предметом розгляду є взаємодія інституцій глобального громадянського суспільства з державами, їх міждержавними об'єднаннями, оскільки секторальна взаємодія на цьому рівні в умовах цифрової трансформації зазнає останнім часом помітних змін.

Відзначено "цивілізаційну" функцію глобального громадянського суспільства, оскільки останнє є суб'єктом формування нового світового порядку та сучасного гуманітарного світогляду, що ґрунтується на першості справедливості та прав людини. Розглянуто різні аспекти діяльності глобального громадянського суспільства в умовах цифровізації, як одного з головних факторів формування національного громадянського суспільства у країнах, що знаходяться у процесі трансформації – таких, як Україна.

Зроблено висновок, що незважаючи на багато визначень та концепцій, громадянське суспільство має одне загальне розуміння як простір поза урядом, сім'єю та ринком. Це той простір, в якому окремі особи і колективні організації висувують загальні ідеї і мають спільні цілі. В умовах цифровізації, формування глобального громадянського суспільства призвело до розширення уявлень про коло учасників громадянського суспільства, як на глобальному так і на національному рівнях. Насьогодні до їх складу входять окрім неурядових організацій, також громадські рухи, групи корінних народів, благодійні та релігійні організації, оператори засобів масової комунікації (в першу чергу Інтернет, соціальні мережі тощо), наукові кола, організації діаспори, лобістські та консультативні групи, аналітичні та дослідницькі центри, професійні асоціації та фонди. Це коло постійно розширюється як кількісно та і якісно. Навіть політичні партії і приватні компанії можуть вважатись елементами цифрового громадянського суспільства. Публічне управління в умовах цифрової трансформації все більше стає полем діяльності різноманітних глобальних інституцій та структур, які розглядаються саме як актори глобального громадянського суспільства.

Ключові слова: глобальне громадянське суспільство, глобалізація, громадянське суспільство, соціальні перетворення в Україні, транснаціональні корпорації



Вступ.

Насьогодні в Україні однією з актуальних проблем є цифрова трансформація публічного управління та вплив на цей процес глобалізації та глобального громадянського суспільства (Квітка, 2021). Повномасштабна військова агресія з боку РФ, загострення взаємовідносин між найбільш впливовими державами на глобальному рівні стало однією з причин загострення соціально-економічної і політичної кризи в країні, що в кінцевому рахунку зробило більш актуальним та необхідним діяльність в Україні інституцій глобального громадянського суспільства. Їх діяльність регламентується державою, проте "поле" роботи вийшло далеко за межі офіційних структур і стало одним з чинників формування і підтримки організацій громадянського суспільства в Україні. Зауважимо, що подібні процеси відбуваються у всіх країнах, що трансформуються. Тут громадянське суспільство не тільки формується в умовах жорсткого переходу до ринкової економіки, але й "привноситься ззовні", а не дозріває в умовах тривалого природного формування громадянських цінностей. Між тим, в умовах війни в Україні значно зросла громадська активність, значно більша частина населення долучається до традицій і практики громадянського суспільства переймаючи і засвоюючи міжнародний досвід глобального громадянського суспільства, в тому числі і з урахуванням новітніх процесів цифрової трансформації суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Глобальне громадянське суспільство є предметом численних досліджень, публікацій, конференцій і спеціальних доповідей як на Заході так і в Україні.

Серед західних авторів проблеми сутності та питання функціонування глобального громадянського суспільства досліджені в роботах У. Бека (2001), Е. Гідденса (2011), Дж. Кіна (2001), Дж. Розенау та Е. Чемпіль (1992) та багатьох інших. В їх роботах досліджуються різні аспекти взаємозалежності і взаємодії (протидії) глобального громадянського суспільства з державами і міждержавними об'єднаннями. При цьому, ця тема є невід'ємною від загального дослідження проблем глобалістики та цифрової трансформації світу.

Серед українських вчених тематика дослідження глобального громадянського суспільства виникла дещо пізніше але на сьогодні вже можна говорити про оригінальність та особливість багатьох робіт. З авторів таких досліджень можна виділити В. Бебіка (2006), В. Бураяка (2012), А. Карася (2003), А. Шаповалову (2009), Р. Войтовича (2005),

С. Квітку (2014; 2017) та інших. Відзначимо, що в роботах українських науковців в першу чергу розглядаються роль та значення різних неурядових організацій, які уявляються як носії ідеї громадянського суспільства. З огляду на цю позицію частіше досліджується еволюція поглядів на сутність громадянського суспільства, аналізуються історичні та національні модифікації, розглядаються тенденції розвитку громадянського суспільства в Україні.

Аналіз сутності глобального громадянського суспільства в умовах цифрової трансформації, зустрічається не так часто, але все ж таки присутній у науковій площині в Україні. В цих роботах глобальне громадянське суспільство розглядається у контексті еволюції поглядів на сутність громадянського суспільства взагалі, аналізуються його історичні та національні модифікації у світі (Співак, 2010; Шайгородський, 2013; Шепелев, 2013).

Незважаючи на велику кількість наукових робіт щодо глобального громадянського суспільства, слід відзначити, що в цих феномен розглядається переважно з позицій політології, правознавства або міжнародних відносин. Маємо констатувати недостатню вивченість глобального громадянського суспільства з точки зору науки публічного управління. Між тим саме з цієї позиції можна побачити, що в Україні спостерігається затримка із формуванням національного громадянського суспільства, відставання від світових та східноєвропейських тенденцій. При цьому, одним з важливих факторів такої затримки є відставання у процесі цифрової трансформації публічного управління. Ця затримка призводить до постійних загострень у сфері комунікації влади та суспільства, що, у свою чергу, впливає на роль та місце організацій, які по аналогії з подібними зарубіжними структурами, можна віднести до громадянського суспільства. Між тим діяльність цих організацій іноді виглядає як деструктивна по відношенню до держави і пов'язана саме з європейськими тенденціями активного перетворювального впливу глобального громадянського суспільства на розвиток національного громадянського суспільства.

Метою дослідження є визначення функцій глобального громадянського суспільства та його вплив на вирішення глобальних проблем в умовах цифрової трансформації суспільства. Також предметом розгляду є взаємодія інституцій глобального громадянського суспільства з державами, їх міждержавними об'єднаннями, оскільки секторальна взаємодія на цьому рівні в умовах цифрової трансформації зазнає останнім часом помітних змін.



Результати дослідження.

Глобальне громадянське суспільство походить з 2 феноменів, що виникли у 20-ому ст. - громадянського суспільства та глобалізації. У 21 ст. до цього додалась цифрова трансформація, яка впливає на зміни у всіх сферах діяльності людства.

Громадянське суспільство у власному значенні виступає зворотною стороною правової держави. Більш того, вони не існують одне без одного. Громадянське суспільство являє собою різноманіття не опосередкованих державою та сім'єю взаємовідносин вільних і рівноправних індивідів у умовах ринку і демократичної правової державності. Це сфера вільної гри приватних інтересів і індивідуалізму. Воно є продуктом буржуазної епохи і формується переважно знизу, спонтанно, як результат розкріпачення індивідів, їх перетворення з підданих держави у вільних громадян-власників, що володіють почуттям особистої гідності і готові взяти на себе відповідальність за подальший розвиток своєї громади або країни. У глобальному плані такі люди вболівають вже за долю своїх континентів і навіть всієї планети. Цифрова трансформація суспільства, або перехід від інформаційного до цифрового суспільства, значно впливають на сутність та практику діяльності глобального громадянського суспільства і його проявів на рівні країн і регіонів.

Громадянське суспільство має складну структуру, включає господарські, сімейно-родинні, етнічні, релігійні, правові відносини, мораль, а також неопосередковані державою відносини між індивідами як первинними суб'єктами суспільного життя, групами інтересів, рухами громадянських ініціатив і т. п. В громадянському суспільстві, на відміну від державних структур, переважають не вертикальні, а горизонтальні зв'язки - відношення конкуренції і солідарності між юридично вільними і рівноправними партнерами.

В сучасних умовах цифрової трансформації, поділ соціальної системи на громадянське суспільство і державу не тільки не втратив своєї актуальності, а й служить дієвим механізмом для своєчасного виявлення і запобігання етатистських і тоталітарних тенденцій, забезпеченню суверенітету народу по відношенню до влади.

Зауважимо, що для посткомуністичних країн формування громадянського суспільства являє собою необхідну умову переходу до ринкової економіки і правової державності. При цьому, спроби в короткий термін, ще до реального виникнення громадянського суспільства, ввести принципи правової державності не стають

успішними і можуть спричинити суспільні конфлікти в соціальній, економічній, етнічній площині.

Світовий досвід показує, що держава є одним з організаторів процесу формування громадянського суспільства. У цьому сенсі можна виділити що найменше 2 функції держави. Первісна і найголовніша функція – це законодавче забезпечення процесу формування громадянського суспільства, то б то створення нормативної бази для всебічної підтримки громадянської ініціативи та діяльності. Друга, не менш важлива функція держави в побудові громадянського суспільства – це забезпечення власної доступності й готовності йти на діалог з представниками інституцій громадянського суспільства, забезпечення надійного зворотного зв'язку і доступної прозорості дій.

Природно виникає питання про роль публічного управління у формуванні глобального громадянського суспільства. Наприклад В. Бебік (2006) визначаючи глобальне громадянське суспільство ставить його у відношення з "новостворюваною глобальною державою" яка начебто регламентує і, водночас, гарантує діяльність міжнародних неурядових організацій на глобальному рівні. Таку глобальну державу можна уявити скоріше як теоретичну конструкцію, але в умовах цифровізації неможна обійти увагою те, що міжнародні неурядові організації (МНО), а також транснаціональні неофіційні структури і громадські рухи стали одними з основних постачальників елементів нової глобальної архітектури. Їх роль постійно зростає, оскільки вони здатні здійснювати «правління без уряду» - тобто виконувати діяльність, яка зазвичай покладається на держави та міждержавні об'єднання. Іноді формула «правління без уряду» асоціюється з ідеєю скасування всякої державності і заміні її комунітарними зв'язками і місцевим самоврядуванням (Rosenau, & Czempiel, 1992).

Основою для зміни ролі організацій громадянського суспільства та виходу їх на глобальний рівень стало значне збільшення кількості МНО на початку 21 століття з початком активного впровадження цифрових технологій у всі сфери життя людства. Такі організації виявилися досить ефективними у формуванні глобального порядку денного, мобілізації міжнародної громадської думки, окремих міжнародних груп інтересів, які намагаються впливати на різні національні уряди та міжнародні урядові організації, спонукаючи їх удосконалювати свою діяльність і, паралельно, виступаючи важливою протипагою лобістам цифрових ТНК.



Важлива роль МНО проявляється і у виробленні транснаціональних цінностей і норм за допомогою міжнародних моральних діалогів у цифровому комунікаційному середовищі. Ці норми, отримали назву «м'які закони». Вони не тільки сприяють глобальному нормативного синтезу, але й формують моральні засади, спираючись на які представники різних народів здатні домовлятися (McKinney, & Schoch, 2003). Іноді відмінності між транснаціональними нормами і міжнародним правом досить розпливчасті. Однак моральні норми є частиною глобального громадянського суспільства, а закони є інструментом держави навіть у тому випадку, коли вони, в кінцевому рахунку, являють собою форму інституалізації моральних норм. В даний час чітко проявляється вплив інституцій громадянського суспільства - транснаціональних груп підтримки і громадських рухів - як на вироблення морально-правових норм, так і на проблеми залучення до них уваги громадськості (Етціоні, 2004).

Як приклад успішності таких дій інституцій глобального громадянського суспільства, можна згадати ситуацію, коли МНО об'єдналися, вимагаючи від Світового банку, МВФ і країн «великої сімки» списати заборгованість слаборозвинених країн. МНО наполягали на необхідності прощення боргів до настання нового тисячоліття. Найбільш активно така діяльність проводилась у Швеції, Данії та Великобританії, уряди яких, у свою чергу, першими поставили цю проблему на міжнародних зустрічах. Як результат, було здійснено списання боргу 26 країн, зокрема – за американськими кредитами майже на півмільярда доларів.

Не випадково в означених вище країнах інституції глобального громадянського суспільства активно виступають за світовий екологічний порядок денний – проти потепління клімату, зменшення викидів СО тощо. На більшість держав Європи та ЄС це має значний вплив і призвело до прийняття відповідних рішень.

Не можна віднести всі досягнення на рахунок МНО, але також не можна не відзначити що саме вони вплинули на рішення урядів та міжнародних урядових організацій зайнятися глобальними проблемами. МНО, які з впевненістю можна віднести до організацій глобального громадянського суспільства, дійсно домагаються вирішення багатьох проблем або, як мінімум, вносять значний вклад в їх рішення (Barber, 2000).

Активізації глобальних груп громадянського суспільства сприяв і цілий ряд конкретних умов. Ряд міжнародних державних організацій

підтримали включення представників громадянського суспільства до процесу прийняття рішень на міжнародному рівні. Наприклад, саміт ООН в області прав людини в 1992 році в Ріо-де-Жанейро надав кошти для раніше розсіяних груп для зустрічей і створення спільних платформ і мереж. Європейський союз дотримується аналогічного підходу, об'єднуючи різні організації глобального громадянського суспільства в рамках своїх механізмів управління.

У глобалізованому цифровому світі вихід інтересів господарських суб'єктів за національні рамки і зростаюча світова взаємозалежність супроводжуються становленням нових джерел зовнішньополітичної ініціативи – міжнародних неурядових організацій, приватних корпорацій і індивідів, які діють поряд з національними державами і міждержавними утвореннями. Їхні інтереси можуть не збігатися або вступати в протиріччя з національно-державними інтересами, як їх трактують національні політичні сили, політичні діячі, а також бюрократичні та аналітичні структури, що їх підтримують.

Поява нових, недержавних суб'єктів міжнародного життя кидає нові виклики світовій спільноті, вимагаючи створення глобальної політико-правової інфраструктури, яка дозволить враховувати міжнародні інтереси неурядових організацій, корпорацій і окремих людей, які можуть співпадати або не співпадати з інтересами держав. З іншого боку, в умовах цифрового комунікаційного середовища, поява нових акторів міжнародних відносин дозволяє приватним особам, не пов'язаним з урядами і політичними партіями, висловлювати своє ставлення до стану міжнародної безпеки та світових проблем, формулювати власні зовнішньополітичні інтереси. Саме стурбованість окремих людей долею світу відкриває можливість проводити міжнародні неурядові обговорення багатьох гострих світових проблем, готуючи тим самим наступні міждержавні рішення. Все це примушує уряди бути більш прозорими у зовнішній та зовнішньоекономічній політиці, ширше залучати громадян та корпорації до участі в її розробці та обговоренні (Global Civil Society, 2022).

В рамках ідеї «глобального управління без глобального уряду» була запропонована цифрова мережева модель управління процесом глобалізації. В її рамках держави активно взаємодіють з різними міжнародними, національними та субнаціональними інститутами, які представляють, в тому числі і приватний бізнес, і неурядові організації. Надзвичайно важливим є також конструктивний діалог з представниками академічного



середовища, аналітичними та дослідницькими центрами, засобами масової комунікації, профспілками. При цьому конкретна конфігурація «мережі», розподіл обов'язків між її учасниками кожного разу змінюється та пристосовується до вирішення тих чи інших завдань, що стоять перед світовим співтовариством. Ніякої апіорі встановленої ієрархії не може існувати. Це дозволяє збільшити координацію діяльності різних суб'єктів регулювання, які об'єктивно залучені в цей процес. Одночасно створюються «страхові» клапани, які дозволять у гострих випадках знижувати політичний і соціальний тиск. Таким чином в умовах цифрової трансформації на певну перспективу зберігається механізм, сумісний із збереженням національних держав як основної форми політичного устрою (Donahue, 2000).

Важливо відзначити, що управління на глобальному рівні у цифровому світі стає прийнятним лише в тому випадку, якщо воно не замінює собою управління, здійснюване національною державою, і якщо його вторгнення в автономію держав і міждержавних утворень є обґрунтованим з точки зору оптимальних спільних результатів.

Між тим, існує інша "сторона медалі" діяльності інституцій глобального громадянського суспільства. Стосується вона, як не дивно, дефіциту демократичного контролю в роботі МНО, що виявляється у відсутності реальної можливості домогтися, щоб вони стали підзвітними національним громадянським інституціям (Keohane, 1998). З цього приводу, відомий американський політичний аналітик Ф. Закирія, говорячи про воцаріння «нелиберальної демократії», зауважив, що Вудро Вільсон ввів Америки у 20 ст. під гаслом зробити світ безпечним для демократії. По мірі входження в наступне століття постало завдання зробити демократію безпечною для світу (Zakaria, 2003).

Інтерпретуючи цю максиму, німецький політолог Ф. Нушеер звернув увагу на суперечність між «глобальним управлінням» і «наддержавним управлінням» (Nuscheier, 1998). Природньо, що говорячи про останнє на думку спадає роль США у сучасному світі. За останні десятиліття, після розпаду СРСР, США стали «номером один» у світовій політиці і тепер вони сповнені рішучості зберегти за собою це місце. Визначення "міжнародний" і "транснаціональний" стали останнім часом означати "американізований" (Sassen, 1996). Феномен, коли за видимою оку грою економічної стихії проглядають дії політичних сил, не менш відомий, ніж феномен впливу на політику «невидимої руки ринку». К. Поланьї ,

ще у середині 20 століття, показав, як провідні країни для встановлення ринкових правил гри використовували військову і поліцейську силу (Polanyi, 1957). У 21 столітті ця практика набула ще більшого розповсюдження.

Відсутність механізмів саморегулювання в глобальній системі, яка саме покликана гарантувати безпеку розвитку цивілізації, змушує світову громадськість визнати як деякі загрозові фактори людської діяльності взагалі, так і діяльність окремих держав, що провадять агресивну міжнародну політику яка призводить до дестабілізації глобальної системи. Агресія Росії проти України тому наочний приклад. В такій ситуації глобальне громадянське суспільство набуває особливого значення і його завданням є не просто декларування, а й досягнення реального здійснення прав і свобод людини, створення передумов громадянського компромісу і підстав світоглядного плюралізму.

З огляду на процес цифрової трансформації уявляється необхідним повернутися до самого поняття «глобальне громадянське суспільство». Іноді воно використовується для позначення світової суспільної структури, яка породжується МНО и організовує свою діяльність на основі транснаціональних соціальних норм, у протилежність всесвітній державі (або уряду), який спирається на закони. Це досить вузький підхід до такого різнопланового явища як глобальне громадянське суспільство.

Відомий та авторитетний фахівець з цього питання Е. Гідденс (2011), і багато інших західних дослідників, дотримуються більш широкого погляду і вважають, що глобальне громадянське суспільство – це широка публічна сфера громадянської активності, розташована між ринком, з одного боку, і державними і наддержавними утвореннями, з іншого.

За визначенням Д. Кіна, глобальне громадянське суспільство – це широкий, взаємозалежний і багаторівневий соціальний простір, в якому взаємодіють багато тисяч самостійних неурядових інституцій та способів життя. На його думку, це щось на зразок біосфери, яка, будучи відкритою і поліархичною, проявляє активність по горизонталі і вертикалі, вступає в конфлікти і компроміси, втягуючи у свою орбіту безліч організацій, громадських і комерційних ініціатив, коаліцій, соціальних рухів, мовних спільнот і культурних ідентичностей. При цьому, вони мають, щонайменше, одну спільну рису: через величезні географічні простори і часові бар'єри свідомо організують себе і свою соціальну активність, свій бізнес і свою політику, виходять за рамки національних кордонів, обмежуючись при цьому мінімумом



насилення і демонструючи максимальну повагу до принципів цивілізованого розподілу влади і відповідальності між різними образами життя. Цінність цього визначення полягає, насамперед, в тому, що воно акцентує увагу на двох ключових моментах, характерних для глобального громадянського суспільства в умовах цифрового суспільства. По-перше, це його роль як цивілізаційного ядра всередині глобального економічного і політичного простору, що постійно розширюється. Це накладає все більш істотний відбиток на характер самого світового співтовариства. Другим моментом є відносини глобального громадянського суспільства з ТНК, які, автор характеризує як "протириччє партнерство" (Кін, 2001).

Напроти, Е. Гіденс (2011) виключає бізнес і ТНК із числа інституцій глобального громадянського суспільства. Разом з тим він вважає, що на них можливо впливати ззовні. Більш того, саме в тому, щоб чинити такий вплив, він бачить основну місію глобального громадянського суспільства. Від успіху цієї місії буде залежати весь подальший хід глобалізації. Однак це зовсім не означає, що такий успіх гарантований задалегідь. Тут швидше питання, на яке ще належить знайти відповідь. Громадянське суспільство є фундаментальним фактором, що обмежує владу і ринку, і уряду. Ні ринкова економіка, ні демократична держава не можуть ефективно функціонувати без цивілізуючого впливу складових елементів громадянського суспільства. Якщо на національному рівні такий вплив громадянського суспільства на державу та бізнес проявляється у повній мірі, то прояв його "урівноважуючої ролі" на глобальному рівні ще залишається питанням.

Розповсюджена точка зору про можливість цивілізуючого впливу глобального громадянського суспільства на поведінку та принципи діяльності цифрових ТНК. Тим самим звертається увага на те, що є багато ТНК, керівництво яких приймає концепцію соціальної відповідальності бізнесу, а також корпоративного громадянства та відповідним чином будує свої відносини з персоналом, акціонерами, місцевими громадами, споживачами та іншими особами та організаціями, в тій чи іншій мірі причетними до їх діяльності. Тут доречно навести приклад придбання І. Маском цифрової платформи «Twitter» і зміна її діяльності у бік прозорості і реальної демократичності.

Втім, у світі визнано, що формування глобального економічного суспільства випереджає формування глобального громадянського суспільства. Останнє, в решті решт, повинно зіграти роль цивілізуючого ядра

всередині глобального економічного, соціального і політичного простору. Тобто глобальний бізнес для глобального громадянського суспільства не є зовнішнім середовищем а, навпаки, є спорідненим фактором впливу на держави та наддержавні утворення. Однак важливо, щоб бізнес дотримувався тих же правил поведінки і тих же принципів поділу влади і відповідальності, якими керуються і всі інші учасники широкої сфери глобальної громадянської активності. В умовах цифрової трансформації тільки глобальне громадянське суспільство зможе «цивілізувати» глобальний бізнес в тій мірі, в якій традиційне національне громадянське суспільство це робить з національним бізнесом, і зможе перевести його від неоліберальної до соціально-відповідальної моделі поведінки. Те, наскільки, ефективно виявиться тенденція до соціально-відповідальної поведінки цифрових ТНК, і чи здатні вони будуть змінити пріоритети, якими керуються, буде залежати і від спроможності глобального громадянського суспільства до подальшої експансії, до кількісних та якісних змін у новому цифровому світі.

Кількість глобальних неурядових організацій постійно зростає. У 1990 році їх було близько 31 тис., у 2000 понад 37 тис. За останніми даними ООН 2022 року таких організацій вже понад 85 тис. (Global Civil Society, 2022).

Враховуючи цю тенденцію, можна стверджувати, що резерви зростання тут дуже великі. При цьому, якщо раніше основним об'єктом впливу громадських рухів і організацій була держава, то тепер це "почесне" місце зайняли ТНК і ті організації та структури, які встановлюють для ТНК правила гри, підтримуючи неоліберальний вектор глобалізації: МВФ, СОТ, різного роду саміти економічної і політичної еліти типу Давоського форуму, збори "великої сімки" або "двадцятки" і т. п. Керівники та активісти МНО прагнуть до того, щоб кожному офіційному саміту відповідав неофіційний, так як, на їхню думку, офіційні саміти являють собою тільки видиму частину того прихованого від громадськості і невідконтрольного демократичним силам механізму прийняття рішення, який діє на глобальному рівні і визначає вектор нинішньої цифрової глобалізації.

З початку 90-х 20 сторіччя практично кожен з відносно значущих офіційних самітів супроводжувався паралельним. Інтерес багатьох аналітиків до паралельних самітів пояснюється не лише їх роллю однієї з найважливіших інституцій глобального громадянського суспільства. Саме в паралельних самітах, що організовують МНО, можна побачити свого



роду міст, здатний з'єднати «глобалізацію знизу» з «глобалізацією зверху» і тим самим покласти початок якісних зрушень як в самому характері глобалізації, так і в «глобальному управлінні».

Д. Кін (2001) свого часу запропонував поділити МНО на чотири основні категорії: «прихильники», «альтернативисти», «ізоляціоністи» і «реформатори». «Прихильники» приймають глобалізацію в її нинішньому, неоліберальному варіанті, «ізоляціоністи» і «альтернативисти» виступають з прямо протилежних позицій, відкидаючи саму капіталістичну основу, на якій та розвивається. «Реформісти» дистанціюються від крайніх точок зору як «антикапіталістів», так і «прихильників глобалізації». На його думку «реформісти» бачать своє завдання в тому, щоб надати процесам глобалізації більш цивілізований характер і, зберігаючи переваги капіталістичної моделі суспільного устрою, домагатися усунення або пом'якшення її ексцесів на шляху структурних реформ і перерозподілу благ, що створюються суб'єктами світового ринку. Погоджуючись з такою класифікацією все ж слід зазначити, що запропоновані інституціями глобального громадянського суспільства заходи, націлені на загальну мету – створити більш справедливий і гуманний світовий порядок, вирішити проблему керованості міжнародними економічними, соціальними і політичними процесами в інтересах переважної більшості людства.

Автори щорічника "Глобальне громадянське суспільство" відзначають, що натхненне глобальним характером проблем справедливості в XXI столітті, глобальне громадянське суспільство фокусується на тому, як актори громадянського суспільства в усьому світі розробляють, оскаржують і пропагують ідеї справедливості. На порядку денному глобалізації стоять стратегії по боротьбі з незліченним числом несправедливостей, з якими стикаються люди. Громадяни можуть претендувати на переваги національної держави, але все частіше групи, які взаємодіють у всьому світі, «колективізують» почуття несправедливості. Глобальне громадянське суспільство створює і розширює нові простори, щоб відновити справедливість як найвищого арбітра законів (Global Civil Society, 2022).

Надаючи першорядне значення взаємодії МНО з прихильниками «відповідальної і правової глобалізації» у політичних колах та еліті бізнесу, деякі автори відзначають, що стратегія інтеграції, до якої схильні останні, вимагає цифрових форм акредитації організації їх форумів або ж більш радикальних нововведень у процес глобального

управління, з тим, щоб глобальне громадянське суспільство мало свою думку і право голосу в глобальних механізмах прийняття рішень. Поки ж сформована в останні роки наднаціональна система прийняття рішень, тон у якій задають прихильники неоліберальної глобалізації, залишається, за деякими винятками, закритою і невідзвітною для громадського контролю.

Ще одним з важливих аспектів діяльності інституцій глобального громадянського суспільства в умовах цифрової трансформації є їх фінансова та матеріальна спроможність. У цій сфері виявляється, що одними з основних спонсорів МНО виступають ТНК та транснаціональні фонди - Форда, Гейтса, Сороса та інших. Також у числі спонсорів виступає і такий видатний інститут міжнародних фінансів, як Світовий банк. У понад 50% фінансованих їм проєктів беруть участь саме МНО (Anheier, Meghanad, Glasius, & Kaldor, 2011). Теж стосується в різній мірі й інших міжнародних фінансових інституцій.

Природньо, що головною метою, яку переслідують корпоративні та фінансові спонсори, є інтеграція МНО в систему інститутів, що проводять «глобалізацію зверху» за неоліберальним сценарієм. Також не викликає сумнівів, що така "підтримка" покликана пом'якшити радикалізм МНО та рухів на кшталт антиглобалістів та "екологістів", та ввести їх діяльність у "кероване русло".

З іншого боку, зростання числа організацій глобального громадянського суспільства та їх впливу, змушує ті ж ТНК та міжнародні фінансові кола пом'якшувати свої позиції і, де на словах, а де й на ділі сповідувати доктрини соціальної відповідальності бізнесу та корпоративного громадянства, а також встановлювати зв'язки і йти на різні, в тому числі і формалізовані, способи взаємодії з неурядовими організаціями, як на міжнародному так і на національному рівнях. Таким чином, «відповідальна і правова глобалізація» генерується не тільки зовні, але і всередині корпоративно-фінансового сектора.

Між тим слабо контрольовані державами цифрові ТНК, що діють, як правило, на основі недемократичних процедур, справедливо викликають занепокоєння глобального громадянського суспільства. Глобалізація соціального простору помітно знижує можливості національних держав впливати на ті чи інші тенденції і явища, особливо у сфері діяльності неурядових транснаціональних інститутів – як ТНК, так і МНО. Нинішня неоліберальна модель глобалізації поступово вибудовує на міжнародних просторах власну вельми специфічну владну конструкцію, яка



обмежує можливості окремих держав і суспільств захищатися від гегемонії "нової універсальності" використовуючи звичні національні інститути та інструменти публічного управління.

В цьому плані вбачається обґрунтованою точка зору У. Бека, який відзначає у процесі глобалізації наявність двох фрагментованих і нерівноважних але взаємодоповнюючих векторів розвитку - падіння ролі національних держав і піднесення впливу глобалізованого ринку. При цьому, дезінтегрованість світового суспільства він пояснює відсутністю загальних глобальних державних інститутів, а процес глобалізації уявляє, як створення мережі зв'язків, що самопідтримуються, та різних соціальних просторів, які народжуються багатомірною тканиною взаємних переплетень і зобов'язань, що утворюються транснаціональними зв'язками.

Розвиток цифрового глобального капіталізму пов'язан з технологічними новаціями, які, у свою чергу, є цифровою технологічною базою і розвитку глобального громадянського суспільства. Можна навіть стверджувати, що чергова науково-технічна революція – цифрова – породила потужні можливості підвищення ролі як ТНК так і інституцій громадянського суспільства на шкоду національним державам. У цій ситуації соціальні права, як фактор справедливості поступово втрачають винятковий зв'язок з громадянством. Виникло нове поняття «економічне громадянство», яке полягає в тому, що його суб'єкти не держави, а інститути – фінансові ринки та фірми, яким у певний мірі підзвітні національні уряди. Національна політична ідентифікація поступово поступається місцем транснаціональній економічній ідентифікації. Наприклад, бути службовцем «Дженерал електрик», «SONY», «Siemens» може бути більш престижно, ніж бути американцем, японцем або німцем. Ця тенденція стала помітною ще наприкінці 20-ого століття (Camilireri, 1998).

Зауважимо, що основні принципи Загальної декларації прав людини, яка є правовою основою глобального громадянського суспільства, не ратифікована всіма державами – учасниками глобальних процесів. Але, тим не менш, Декларація формально дає можливість резидентам, що не є громадянами, відстоювати свої права у цивільних інститутах країн проживання. А це вже великий крок назустріч всім громадянам майбутнього глобального цифрового простору. Подібна ситуація активно дискутувалась у зв'язку з Brexit і захистом інтересів громадян країн ЕС, що залишаться жити у Великій Британії.

Ще одним аспектом розвитку цифрового глобального громадянського суспільства стала інституалізація ним "множинності" демократій. Можна виокремити два вектори руху у цьому напрямку. Перший відноситься до структурних можливостей і меж демократизації, характерних для кожної з диференційованих сфер – політичної, економічної та соціальної. Другий стосується зростання плюралізму демократичних форм усередині кожної з цих сфер. Дійсно, у найбільш розвинених країнах, практика взаємодії урядів з об'єднаннями роботодавців та організаціями, що відстоюють інтереси найманих працівників, для спільного вирішення між ними спорів і колективних домовленостей, вказує на те, що громадськість, яка відстоює цінності громадянського суспільства, може бути сформована навіть всередині інститутів, які функціонують на основі системного управління. Поступово така тенденція переноситься і на глобальний рівень, формуючи новітні форми діяльності цифрового глобального громадянського суспільства.

Висновки.

Глобальне громадянське суспільство з одного боку є похідним від національного громадянського суспільства, з іншого – створює можливості розвитку громадянського суспільства у країнах, що проходять процес трансформації. Незважаючи на багато визначень та концепцій, громадянське суспільство має одне загальне розуміння як простір поза урядом, сім'єю та ринком. Це той простір, в якому окремі особи і колективні організації висувають загальні ідеї і мають спільні цілі. В умовах цифровізації, формування глобального громадянського суспільства призвело до розширення уявлень про коло учасників громадянського суспільства, як на глобальному так і на національному рівнях. Насьогодні до їх складу входять окрім неурядових організацій, також громадські рухи, групи корінних народів, благодійні та релігійні організації, оператори засобів масової комунікації (в першу чергу Інтернет, соціальні мережі тощо), наукові кола, організації діаспори, лобістські та консультаційні групи, аналітичні та дослідницькі центри, професійні асоціації та фонди. Це коло постійно розширюється як кількісно та і якісно. Навіть політичні партії і приватні компанії іноді можуть розглядатися як інституції цифрового громадянського суспільства, переважно на глобальному рівні.

Сфери впливу інституцій цифрового глобального громадянського суспільства теж постійно розширюються. Особливо це помітно в міжнародних справах де їх діяльність стає



все більш актуальною і вагомою. Вони грають важливу роль в розробці світового порядку денного, в міжнародному законодавстві та дипломатії. Крім того, вони беруть участь у здійсненні і моніторингу ряду найважливіших глобальних проблем, які варіюються від питань торгівлі до скорочення бідності, від демократичного врядування до прав людини, від військових конфліктів до навколишнього середовища, від громадської безпеки до кіберзагроз. В силу цих причин, як міжнародні відносини так і внутрішні проблеми розвитку країн не можуть бути повністю охоплені без урахування дій інституцій глобального громадянського суспільства.

Існують різні теоретичні підходи для інтерпретації глобального громадянського суспільства. Є ті хто розуміють його як актора, який забезпечує прогресивний внесок в ефективність і легітимність міжнародної системи. Інші інтерпретують глобальне

громадянське суспільство як інструмент, який використовується наймогутнішими державами для просування своїх інтересів за кордоном, часто пропагуючи і популяризуючи ідеї, які є ключовими для їх національних інтересів. Треті бачать організації глобального громадянського суспільства в якості політичних авангардів, які можуть поширювати "інший" світогляд, що кидає виклик пануючому в світі, або в тій чи іншій країні, порядку. Нарешті, деякі стверджують, що концепція глобального громадянського суспільства, залишається виключно західною концепцією, яка нелегко поширюється у суспільствах, де соціальні та культурні традиції відмінні від європейських.

З нашої точки зору, важливо враховувати наявність таких різних точок зору при аналізі діяльності інституцій глобального громадянського суспільства та їх вплив на формування цифрового громадянського суспільства в Україні.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Бebік, В. (2006). Глобальне громадянське суспільство: теорія, методологія, менеджмент. *Політичний менеджмент*, 2, 140-147
- Бек, У. (2001). *Що таке глобалізація?: Помилки глобалізму – відповіді на глобалізацію.*
- Буряк, В. В. (2012). *Громадянське суспільство в епоху глобальних трансформацій.* Відновлено з http://sn-philtcultpolsoс.crimea.edu/arhiv/2012/fil_24_3/004_buryak.PDF
- Войтович, Р. В. (2005). Глобальне суспільство як нова форма соціальної організації у сучасних умовах. *Державне управління: теорія та практика*, 2, 20-25.
- Гідденс, Е. (2011). *Наслідки сучасності.* Праксис. ISBN 978-59015-7490-4
- Етціоні, А. (2004). *Від імперії до спільноти: новий підхід до міжнародних відносин.* Науково-видавничий центр «Ладомир».
- Карась, А. (2003). *Філософія громадянського суспільства в класичних теоріях і неklasичних інтерпретаціях.* (Монографія). Київ; Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка.
- Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація в контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. *Аспекти публічного управління*, 9(SI 1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Квітка, С. А. (2014). Вплив глобалізації на взаємодію бізнесу та держави в Україні. *Аспекти публічного управління*, 2(9-10), 29-35. <https://doi.org/10.15421/151464>
- Квітка, С. А. (2017). Глобальне громадянське суспільство: між національними державами і транснаціональними корпораціями. *Аспекти публічного управління*, 5(3-4), 65-76. <https://doi.org/10.15421/15201711>
- Кін Дж. (2001). *Демократія і громадянське суспільство.* Прогрес-Традиція.
- Співак, В. М. (2010). *Глобальне громадянське суспільство: реалії та майбутнє.* Відновлено з http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdakk/2010_1/34.pdf
- Шайгородський, Ю. (2013). Громадянське суспільство в Україні: чинники й особливості формування. *Сучасна українська політика*, 28, 323-334.
- Шаповалова, А. М. (2009). Глобальне громадянське суспільство як чинник формування української самоврядності. Освіта регіону. *Політологія, психологія, комунікації*, 1, 57-60.
- Шепелев, М. (2013). Глобальне громадянське суспільство як концепт і соціальна реальність. *Вісник Львівського університету. Серія: Міжнародні відносини*, 33, 25-38. Відновлено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2013_33_5
- Anheier, H., Meghanad, D., Glasius, M., & Kaldor, M., (2011). *Global Civil Society: 2011 / Gidens A. (Foreword).* Oxford Univ.Press.
- Barber, B. R., (2000). «Globalizing Democracy» in: *American Prospect*, September 11, 16.
- Camilleri, J. A., (1998). *The UN's Place in the Era of Globalization: A Four-Dimensional Perspective. Between Sovereignty and Global Governance: The UN, the State and Civil Society.* Houndmills; N.Y.
- Donahue, D. (Ed). (2000). *Governance in a Globalizing World. Brookings Institution Press.* Washington D. C.
- Global Civil Society: Yearbook.* (2022). Oxford. Access: <http://www.lse.ac.uk/globalGovernance/research/globalCivilSociety2022/home.aspx>



- Keohane, R. O. (1998). International Institutions: Can Interdependence Work? *Foreign Policy*, 10, 92-94.
- McKinney, M. L., & Schoch, R. M. (2003). *Environmental Science Systems and Solutions*. Boston: Jones & Barlett.
- Nuscheier, F., (1998). Global Governance versus Superpower Governance. *Internationale Politik*, 11.
- Polanyi, K., (1957). *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston.
- Rosenau, J. N., & Czempiel, E-O, (Eds.), (1992). *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Ithaca (NY), London: Cornell University Press.
- Sassen, S., (1996). *Losing Control?: Sovereignty in an Age of Globalization*. N.Y.
- Zakaria, F. (2003). *The Future of Freedom: Illiberal Democracy at Home and Abroad*. NY: W.W. Norton & Company.

REFERENCES

- Anheier, H., Meghanad, D., Glasius, M., & Kaldor, M., (2011). *Global Civil Society: 2011 / Gidens A. (Foreword)*. Oxford Univ.Press.
- Barber, B. R., (2000). «Globalizing Democracy» in: *American Prospect*, September 11, 16.
- Bebik, V. (2006). Global civil society: theory, methodology, management. *Political Management*, 2, 140-147
- Beck, W. (2001). *What is Globalization?: Fallacies of Globalism - Answers to Globalization*.
- Buryak, V. V. (2012). *Civil society in the era of global transformations*. Retrieved from http://sn-philtcultpolsoc.crimea.edu/arhiv/2012/fil_24_3/004_buryak.PDF
- Camilireri, J. A., (1998). *The UN's Place in the Era of Globalization: A Four-Dimensional Perspective. Between Sovereignty and Global Governance: The UN, the State and Civil Society*. Houndmills; N.Y.
- Donahue, D. (Ed). (2000). *Governance in a Globalizing World*. Brookings Institution Press. Washington D. C.
- Etzioni, A. (2004). *From Empire to Community: A New Approach to International Relations*. Scientific and publishing center "Ladomyr".
- Giddens, E. (2011). *Consequences of modernity*. Praxis. ISBN 978-59015-7490-4
- Global Civil Society: Yearbook*. (2022). Oxford. Access: <http://www.lse.ac.uk/globalGovernance/research/globalCivilSociety2022/home.aspx>
- Karas, A. (2003). *Philosophy of civil society in classical theories and non-classical interpretations*. (Monograph). Kyiv; Lviv: Ivan Franko LNU Publishing Center.
- Keane, J. (2001). *Democracy and civil society*. Progress-Tradition.
- Keohane, R. O. (1998). International Institutions: Can Interdependence Work? *Foreign Policy*, 10, 92-94.
- Kvitka, S. (2021). Digital transformation in the context of M. Kondratiev's "Long Waves" concept. *Public Administration Aspects*, 9(SI 1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
- Kvitka, S. A. (2014). The impact of globalization on the interaction between business and the state in Ukraine. *Public Administration Aspects*, 2(9-10), 29-35. <https://doi.org/10.15421/151464>
- Kvitka, S. A. (2017). Global Civil Society: Between Nation States and Transnational Corporations. *Public Administration Aspects*, 5(3-4), 65-76. <https://doi.org/10.15421/15201711>
- McKinney, M. L., & Schoch, R. M. (2003). *Environmental Science Systems and Solutions*. Boston: Jones & Barlett.
- Nuscheier, F., (1998). Global Governance versus Superpower Governance. *Internationale Politik*, 11.
- Polanyi, K., (1957). *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston.
- Rosenau, J. N., & Czempiel, E-O, (Eds.). (1992). *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Ithaca (NY), London: Cornell University Press.
- Sassen, S., (1996). *Losing Control?: Sovereignty in an Age of Globalization*. N.Y.
- Shaigorodskiy, Yu. (2013). Civil society in Ukraine: factors and features of formation. *Modern Ukrainian politics*, 28, 323-334.
- Shapovalova, A. M. (2009). Global civil society as a factor in the formation of Ukrainian self-government. Education of the region. *Political science, psychology, communications*, 1, 57-60.
- Shepelev, M. (2013). Global civil society as a concept and social reality. *Bulletin of Lviv University. Series: International Relations*, 33, 25-38. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2013_33_5
- Singer, V. M. (2010). *Global civil society: realities and future*. Retrieved from http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdakk/2010_1/34.pdf
- Voytovych, R. V. (2005). Global society as a new form of social organization in modern conditions. *Public administration: theory and practice*, 2, 20-25.
- Zakaria, F. (2003). *The Future of Freedom: Illiberal Democracy at Home and Abroad*. NY: W.W. Norton & Company.



International Innovative Approaches in the Interaction of Authorities and Society: Experience for Ukraine

UDC: 351.851

DOI: <https://doi.org/10.15421/152247>

Honcharuk Vasyl

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0003-1119-0543>, 0960360000@i.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

Abstract

The specificity of the functioning of civil society in the democratic countries of the world lies in the recognition and use by states of the resource potential of society in the provision of high-quality and cost-effective social services through the development of innovative approaches. Widespread in the European society of charity and the provision of targeted and operational charitable assistance; non-political, that is, without the goal of gaining political power, representing and promoting the interests of different groups of the population; participation of citizens in decision-making. As a result, ensuring greater efficiency in making managerial decisions, taking into account the interests of various social groups, the active implementation of public control over the authorities and the effective fight against corruption.

In his study, the author focuses on innovative approaches in the interaction of government and civil society in the development of managerial decisions, effective tools for direct participation of the population in the formation and implementation of policies at all levels, in particular, participatory and deliberative, as well as individual bodies in the legislative or executive system. authorities responsible for coordinating the work of public authorities on issues of interaction with civil society structures. On the example of the European Union, an important element of the interaction of the supreme bodies of the EU with public institutions as one of the forms of communication with the public through public consultations is revealed.

At the same time, the institutional mechanisms of interaction between non-governmental organizations and the state can be represented by various institutions - parliaments, the government and its structural divisions, ministries, official advisory bodies within state structures and non-governmental organizations, agencies or departments, committees or subcommittees.

The author in the study reveals an alternative innovative approach in the interaction between the authorities and the community - this is an investment approach, which is an important strategy for public administration, since an active and sustainable civil society is one of the means of attracting citizens to the development of public policy. International experience confirms that in order to achieve this goal, many countries have created institutions whose purpose is to finance civil society.

Keywords: international awareness, innovation approach, community society, the European Union, the relationship between power and the community

Міжнародні інноваційні підходи у взаємодії влади і громади: досвід для України

Гончарук Василь

Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Анотація

Специфіка функціонування громадянського суспільства в демократичних країнах світу полягає у визнанні та використанні з боку держав ресурсного потенціалу суспільства у наданні якісних та економічно ефективних соціальних послуг шляхом вироблення інноваційних підходів. Широко поширеними в європейському товаристві є благодійництва та надання адресної і оперативної благодійної допомоги; неполітичним, тобто без мети здобуття політичної влади, представленням та просуванням інтересів різних груп населення; участю громадян в ухваленні рішень. В результаті – забезпечення більшої ефективності прийняття управлінських рішень з врахуванням інтересів різних соціальних груп, активне здійснення громадського контролю за владою та проведення ефективної боротьби із корупцією

Автор статті у своєму дослідженні акцентує увагу на інноваційних підходах у взаємодії влади та громадянського суспільства у виробленні управлінських рішень, ефективних інструментах прямої участі населення у формуванні та реалізації політики на всіх рівнях, зокрема партисипативному та деліберативному, а також окремих органів у системі законодавчої або виконавчої влади, відповідальних за координацію роботи органів публічної влади з питань взаємодії зі структурами громадянського суспільства. На прикладі Європейського Союзу розкривається важливий елемент взаємодії вищих органів ЄС з громадськими інституціями як однієї з форм комунікацій із громадськістю шляхом публічних консультацій.

При цьому, інституційні механізми взаємодії неурядових організацій та держави можуть бути представлені різними інститутами – парламентами, урядом та його структурними підрозділами, міністерствами, офіційними консультативними органами в складі держструктур і неурядових організацій, агентствами або управліннями, комітетами або підкомітетами.

Автор в дослідженні розкриває альтернативний інноваційний підхід у взаємодії влади та громади – це інвестиційний, який є важливою стратегією державного управління, оскільки активне і стійке громадянське суспільство є одним із засобів залучення громадян до вироблення державної політики. Міжнародний досвід підтверджує, що для досягнення цієї мети, багато країн створили інститути, метою яких є фінансування громадянського суспільства.

Ключові слова: міжнародний досвід, інноваційні підходи, громадянське суспільство, Європейський Союз, взаємодія влади і громади

Стаття надійшла / Article arrived: 17.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ

Постановка проблеми у загальному вигляді. Особливість міжнародного досвіду полягає у визнанні та використанні з боку держави ресурсного потенціалу суспільства, наданні якісних та економічно ефективних соціальних послуг шляхом вироблення інноваційних підходів, поширенні благодійництва та надання адресної і оперативної благодійної допомоги; неполітичним, тобто без мети здобуття політичної влади, представленням та просуванням інтересів різних груп населення; участю громадян в ухваленні рішень і, як результат, забезпечення більшої ефективності цих рішень з огляду на врахування інтересів різних соціальних груп; здійсненням громадського контролю за владою та проведення ефективної боротьби із корупцією (Мельник, 2019, с. 119).

Вітчизняні науковці вбачають суттєву різницю між американською та європейською стратегіями громадянського суспільства. На їх думку, американська модель заснована на ліберально-конституційній демократії, для якої характерне громадянське суспільство (Краснопольська, 2015; Мельник, 2019; Сенча, 2020). Її особливістю є поділ влади, інституціалізоване вето, двопалатний парламент. Партії, при цьому, функціонують як електоральні апарати, які висувують кандидатів на вибори, а у міжвиборчий період найбільш значніше впливають на владу позапартійні об'єднання (громадські асоціації, групи спеціальних інтересів, що лобіюють конкретні галузі, регіони і т.д.).

Європейська модель взаємодії держави та громадянського суспільства базується на постулаті суверенної демократії, заснованої на владі народу, яка характерна для Європи. Провідну роль у взаємодії держави та громадянського суспільства тут відіграють партії. Групи тиску діють або через них, або через механізми виходу безпосередньо на уряд (Краснопольська, 2015, с. 34). У нашому дослідженні розкриємо особливості інноваційних підходів взаємодії влади і громади, їх позитивні та негативні тенденції, акцентуємо увагу на їх ціннісним аспектах для запровадження в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання взаємодії влади та громади, особливо в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови держави, потребує ґрунтового дослідження міжнародного досвіду та його узагальнення для імплементації в Україні. Теоретичною основою дослідження є наукові праці таких зарубіжних учених як: К. Allen, G. Almond, A. Arato, R. Aron, F. Braudel, Y. Habermas, T. Gabler, F. von Hayek, E. Gellner, J. Le Hoff, R. Dahrendorf, J. Keen, D. Osborn, C. Popper, A. Toynbee, A. Turenne, G.

Schmidt та ін.

Серед праць українських вчених, які займаються питаннями демократизації публічно-владних відносин, питаннями публічного менеджменту, сутності та функціонування громадянського суспільства, є праці В. Андрушенка, В. Бакуменка, В. Бебика, Т. Бутирська, О. Валевський, В. Голубь, Л. Гонюкова та ін. Науковий і практичний інтерес до питання взаємодії влади та громади зумовлений зростанням ролі громадянина в житті країни в умовах подальшої демократизації українського суспільства та державності, розвитку інформаційного суспільства. Вони є основним чинником збереження балансу, рівноправності, взаємної відповідальності у відносинах між особами, суспільством і державою з метою побудови партнерських відносин в умовах війни та повоєнній відбудові держави.

Метою статті є дослідження міжнародного досвіду щодо взаємодії влади та громади та його узагальнення для імплементації в Україні на засадах інноваційних підходів в умовах глобальних викликів та загроз, серед яких пандемія, зміна кліматичних умов життя населення, глобальні екзогенні та ендегенні катастрофи, а також війни.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Дієвим інноваційним підходом для стимулювання розвитку громадянського суспільства у демократичних країнах світу є утворення консультативно-дорадчих органів як ефективного інструменту прямої участі населення у формуванні та реалізації політики на всіх рівнях, а також окремих органів у системі законодавчої або виконавчої влади, відповідальних за координацію роботи органів публічної влади з питань взаємодії зі структурами громадянського суспільства (Сенча, 2020, с. 173). Зокрема, в ЄС важливим елементом функціонування громадянського суспільства і його взаємодії з владою є розвиток механізмів публічних консультацій між вищими органами ЄС та громадськими інституціями як однієї з форм комунікацій із громадськістю (Сенча, 2020, с. 171).

При цьому, у взаємодії неурядових організацій та держави можуть бути представлені різними інститутами:

1) парламент - спеціальним комітетом, що займаються питаннями неурядових громадських організацій (далі – НУО), (наприклад, у Німеччині в структурі Комітету зі справ родини, літніх громадян, жінок і молоді функціонує Підкомітет по цивільній активності, в Угорщині - Комітет з підтримки організацій громадянського суспільства (далі – ОГС));



2) уряд та його структурні підрозділи (в Угорщині ще у 1998 р. при апараті прем'єр-міністра був створений Департамент по зв'язкам із ГС);

3) міністерства (найпоширеніша форма інституціонального співробітництва із НУО, яка відповідає численним функціям держави у відношенні НУО, включаючи фінансування, забезпечення участі громадських організацій у розробці політики, надання інших видів підтримки);

4) офіційні консультативні органи в складі держструктур і неурядових організацій (Рада уряду Республіки Словаччина по роботі з НУО, Датський комітет добровольчої роботи при Міністерстві соціальних питань);

5) агентства або управління, що діють під егідою окремих міністерств (Краснопольська, 2015, с. 37). Приклад такої різноманітності інноваційних підходів у взаємодії влади та громади представлено в таблиці 1.

Табл. 1

Інституціональні механізми стимулювання розвитку громадянського суспільства (на прикладі країн світу)

(за джерелами: Краснопольська, 2015; Мельник, 2019; Сенча, 2020)

Країни	Інституціональні механізми стимулювання розвитку ГС	Інструменти реалізації
1	2	3
Великобританія	окреме міністерство з питань реалізації та моніторингу державних програмних документів щодо сприяння недержавному сектору	координація роботи міністерств щодо співпраці з інститутами громадянського суспільства
Данія, Польща, Угорщина	міністерські бюро з реалізації та моніторингу державних програмних документів щодо сприяння недержавному сектору	координація роботи міністерств щодо співпраці з ГС
Естонія, Латвія	парламентські комітети з питань моніторингу виконання програм сприяння розвитку громадянського суспільства	виконання програм сприяння розвитку громадянського суспільства
Канада, Нідерланди	громадянські форуми	незалежна платформа участі у прийнятті рішень державного рівня
Німеччина	громадські журі	громадська участь у прийнятті рішень на рівні федеральних земель і місцевих громад
Хорватія	урядове бюро з питань моніторингу виконання програм сприяння розвитку ГС	Координація роботи міністерств щодо співпраці з ГС
Чехія	урядова рада у справах неурядових неприбуткових організацій (постійно діючий консультативний, ініціативний та координаційний органу)	створенням сприятливих умов для існування та діяльності неурядових організацій, підготовка рекомендацій для уряду щодо субсидювання недержавного сектору
США	публічно-приватні дорадчі комітети і спеціалізовані комісії	участь у місцевому демократичному управлінні
	волонтерська діяльність	пряма участь населення у місцевих заходах
	форуми для обговорення стратегічних планів розвитку міст	демократична участь місцевого рівня
	наглядні ради	участь членів територіальних громад у допомозі владі під час надзвичайних криз
	громадські ради (громадські дорадчі комітети)	альтернатива громадським слуханням у системі здійснення самоврядних функцій
	навчання та підвищення кваліфікації керівників та членів громадських рад і комісій, представників волонтерського руху	формування резерву державного управління



Загалом, у таких державах, як Бельгія, Данія, Італія, Канада, Мальта, Нідерланди, Німеччина, Польща, Румунія, США, Франція, Фінляндія, Шотландія використовується також велика кількість методів громадського контролю представницьких органів влади (Кулешов, 2020, с. 31).

Співпраця органів влади та громад на сьогодні регулюється Міжнародними зобов'язаннями та стандартами у сфері сприяння розвитку громадянського суспільства. Роль ГС у розвитку суспільно-політичних процесів у державі, гарантії діяльності ОГС та ключові принципи їх взаємодії з державою, викладені у ряді широко визнаних конвенцій: Конвенція про свободу асоціації та захист права на організацію № 87 1948 р.; Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р.; Конвенція ООН проти корупції; Конвенція про права осіб з інвалідністю; Конвенція Ради Європи про доступ до офіційних документів 2009 р.

Важливе значення для розвитку громад мають міжнародні правові акти у цій сфері, до яких можна віднести:

- Резолюція Ради ГА ООН з прав людини Л/НКС/КЕ8/24/21 «Простір громадянського суспільства: створення та підтримка в законодавстві та на практиці безпечного й сприятливого середовища» 2013 р., Л/НКС/КЕ8/27/31 «Простір громадянського суспільства» 2014 р. та настанова ООН «Захист та підтримка громадського простору» 2020 р.;

- Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень, ухвалений Конференцією міжнародних неурядових організацій Ради Європи 2009 р. (переглянутий 2019 р.);

- Резолюція Генеральної Асамблеї ООН Л/КЕ8/70/1 «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» 2015 р.;

- Рекомендація СМ/КЕС(2007)14 Комітету Міністрів Ради Європи щодо правового статусу неурядових організацій в Європі 2007 року;

- Спільні рекомендації Венеціанської Комісії та Бюро демократичних інститутів і прав людини ОБСЄ з питань свободи об'єднань 2014 р.;

- Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень, прийняті Комітетом Міністрів Ради Європи 2017 р.;

- Рекомендація СМ/Кес(2018)11 Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо необхідності посилення захисту і сприяння простору для громадянського суспільства в Європі 2018 р.;

- Рекомендація СМ/Кес(2018)4 Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо участі громадян у місцевому публічному житті 2018 р.

Ще одним інноваційним підходом у взаємодії влади та громади в демократичних країнах світу є запровадження інвестиційного механізму, який є важливою стратегією державного управління, оскільки активне і стійке громадянське суспільство є одним із засобів залучення громадян до вироблення державної політики. Як показує міжнародний досвід для досягнення цієї мети, багато країн створили інститути, метою яких є фінансування громадянського суспільства, територіальних громад зокрема.

Ці інституції (фонди) мають безліч різних форм, але всі вони мають спільну мету – інвестування у громадянське суспільство. Відмінною рисою більшості фондів громадянського суспільства є те, що вони переважно надають інституційні гранти, і лише незначну частину грантів на виконання проектів.

Інституційні гранти надаються для організаційного розвитку окремих організацій та для підтримки ініціатив які мають значення для певного напрямку державної політики, а також в інноваційні (проектні) ідеї (Угода про асоціацію, 2014).

Конкуруючи організації громадянського суспільства мають можливість більш ефективно знаходити різні джерела фінансування, реалізувати свої статутні цілі, і є більш стійкими, коли джерела фінансування зменшуються. Даний аналіз порівнює різні моделі фондів громадянського суспільства, які можуть бути корисні для українського громадянського суспільства та представників українського уряду, які прагнуть досягти аналогічних цілей.

Для порівняльного аналізу використані Фонди громадянського суспільства в Азербайджані, Албанії, Хорватії, Естонії та Угорщини. В кожній країні створені наступні фонди:

- в Албанії, Агентство з підтримки громадянського суспільства було створено з метою сприяння сталому розвитку громадянського суспільства і створенню сприятливих умов для громадських ініціатив, спрямованих на благо і в інтересах громадськості;

- в Азербайджані, Рада щодо державної підтримки НУО при Президентові Азербайджанської Республіки (Рада НУО) є органом, покликаним служити як «міст» між ОГС та державними органами, а також інструментом для надання фінансової та технічної підтримки ОГС в Азербайджані, а також допомогти ОГС в їх законодавчих ініціативах.



- у Хорватії, Національний фонд розвитку громадянського суспільства був створений з метою надання фінансування на розвиток громадянського сектора. Він вважається самим інноваційним і успішним. Інші країни дуже полюбилися посилатися на фонд Хорватії та його досвід при створенні аналогічних фондів. В Естонії, Національний фонд громадянського суспільства був створений для надання фінансової підтримки для розвитку громадянського сектора, для вирішення міжгалузевих проблем, та на реалізацію Концепції розвитку громадянського суспільства, а також підвищення професійних навичок та компетенції естонських ОГС;

- в Угорщині, Національний громадянський фонд був створений з метою збільшення державної підтримки ОГС та підтримки діяльності малих організацій, які мали менше можливостей для отримання грантів на виконання проєктів. Він був замінений в грудні 2011 року Фондом національного співробітництва (Угода про асоціацію, 2014).

Найбільш важливі особливості та загальні тенденції у діяльності фондів громадянського суспільства:

- Фонди були створені через визнання урядами важливості сталого громадянського суспільства;

- Фонди громадянського суспільства, в цілому, створюються, коли уряди визнають важливість громадянського суспільства для стабільної і демократичної держави і відмічають відсутність достатніх фінансових ресурсів для розвитку сектора.

Починаючи з кінця 1990-х років, коли іноземне фінансування було значно скорочено, і інші джерела фінансування (особливо приватна підтримка і дохід від господарської діяльності) були ще недостатньо популярними, уряди зрозуміли, що фінансова стійкість сектора громадянського суспільства опинилася під загрозою. В результаті, уряди створили фонди для підтримки розвитку громадянського суспільства та зміцнення потенціалу ОГС шляхом надання інституційної та програмної підтримки.

Тим самим, уряди також прагнули щоб ОГС залишалися незалежними у своїй діяльності і продовжували надавати соціальні послуги, залучали громадян в управління та прийняття рішень, а також мали на меті їх перетворення в більш стійкі інституції. Фонди є важливими ресурсами для невеликих організацій, місцевих ініціатив і творчих проєктів, які мають обмежені фінансові можливості.

В Угорщині та Естонії, громадянське суспільство залежало від конкретних проєктів і грантів та мало обмежений доступ до

інституційного фінансування. Фонди були створені, щоб заповнити цю прогалину. В Азербайджані, поштовхом до розробки механізму фінансування для громадянського суспільства стало членство Азербайджану в Раді Європи і впливу західних моделей взаємодії ОГС з урядом. Уряд Азербайджану також побачив надання фінансування як спосіб мінімізувати вплив іноземних донорів над місцевими ОГС (Угода про асоціацію, 2014).

У Хорватії, створення фонду було частиною стратегічного підходу, спрямованого на децентралізацію державного фінансування, заснованого на загальних принципах. У той час як міністерства та урядові установи продовжують відповідати за фінансування проєктів ОГС в своїх сферах, Фонд почав надавати гранти для зміцнення ОГС інституційно і підтримувати місцеві ініціативи, які не потрапляють в сферу відповідного міністерства. Крім надання фінансів для ОГС, державні кошти відіграють важливу роль у сприянні налагодження партнерства між урядом і організаціями громадянського суспільства для досягнення загальних цілей та вносять свій вклад в стійке громадянське суспільство.

Розвиток фонду є спільним процесом, в якому уряд прагне зробити внесок у розвиток громадянського суспільства і населення в цілому. Розвиток всіх європейських фондів, приведених в цьому документі був результатом спільних зусиль, в яких уряди залучили широкий спектр ОГС на всіх етапах розробки документів з питань політики і правових норм, які забезпечують основу для таких фондів. Участь ОГС важлива для почуття власності і легітимності створення фонду, більш того, за участі ОГС реальні потреби сектора можуть бути визначені і пріоритети фінансування можуть бути краще ідентифіковані.

Загальні методи залучення ОГС та громадськості включають в себе, як показано в Естонії, оприлюднення робочих документів або проєктів в Інтернеті, сприяючи отриманню зворотного зв'язку від зацікавлених сторін, і проведенню громадських слухань та заходів, в яких ідеї і підходи представлені для коментарів. Адресні зустрічі з ОГС, особливо ті, які проводились в регіонах, сприяли тому, що процес включав в себе коментарі з боку всіх зацікавлених сторін, а не тільки великих гравців. Це також звичайна практика, щоб створити певну робочу групу, через яку представники ОГС можуть брати участь в процесі, як, наприклад, в Албанії. Хоча, мета цього процесу полягає в створенні успішного фонду, сам процес є теж цінним. Він встановлює підходи до співпраці між урядом та ОГС, які можуть



служити в якості прецеденту, коли виникають майбутні завдання або проблеми.

У той час як європейські фонди, обговорювані в цьому документі були результатом спільних процесів, в Азербайджані, Рада ОГС була створена постановою уряду після вивчення передового міжнародного досвіду та проведення порівняльних досліджень. Співпраця з ОГС залишається важливим протягом всього існування фондів і сприяє перегляду потреб і зміні пріоритетів. На основі зворотного зв'язку від громадянського суспільства конкурсна документація може бути відполірована, процедурні труднощі можуть бути усунені, і пріоритети можуть бути адаптовані до потреб громадянського суспільства.

Фонди є частиною більш загальної стратегії щодо поліпшення громадянського суспільства і його відносин з урядом і громадянами. Більшість фондів створені як частина більш загальної стратегії щодо розвитку громадянського суспільства і налагодження його відносин з урядом і громадянами. Ці стратегії або концепції є основою для створення фондів і, як правило, є політичними/законодавчими документами, які приймаються урядом або законодавчим органом. У них викладені загальні рамки для взаємодії держави з ОГС і шляхи підтримки фонду у виконанні цього завдання. Часто, після прийняття стратегій / концепцій, уряд приймає акти, спеціально призначені для створення фонду, визначення його правового статусу, внутрішніх структур управління, а також діяльності. Як правило, як політичні, так і законодавчі документи розробляються на основі участі, в яких уряд і громадянське суспільство працюють разом над проектом кінцевого продукту (Угода про асоціацію, 2014).

Правовий статус фондів може бути різним, але всі вони користуються певним ступенем незалежності у функціонуванні. Деякі з фондів чітко засновані в рамках публічного права, а інші мають змішану форму – засновані державною установою в правовій формі приватного права.

В Азербайджані, Рада НУО вважається «спеціалізованою установою» і є юридичною особою публічного права, створеною та діючою на підставі указу Президента.

В Албанії Агентство є центральною бюджетною державною установою. В Угорщині, Національний громадський фонд отримував державні бюджетні асигнування та діяв під егідою Міністерства державного управління та юстиції. З іншого боку, фонди також можуть бути створені у формі фонду.

В Естонії, Фонд є «некомерційною юридичною особою приватного права, що

діє в інтересах суспільства», який створений міністром внутрішніх справ. А в Хорватії Національний фонд є громадським фондом, зареєстрованим в реєстрі Фондів.

У той час як більшість фондів громадянського суспільства отримують основне фінансування з державного бюджету, вони створюються для роботи з різним ступенем незалежності від уряду. Наприклад, в Естонії міністр внутрішніх справ виступив в якості засновника Національного фонду. Як такий, він несе відповідальність за затвердження та внесення змін до Статуту. Крім цього, Міністерство внутрішніх справ не має права втручатися безпосередньо в діяльності Фонду. Внутрішня структура управління з проаналізованих фондів в цілому складається із стратегічних органів, виконавчих органів (виконавчих директорів) і персоналу («співробітники»), що адмініструють кошти.

Стратегічні органи (наглядові ради / управління / ради і т.д.) складаються з представників громадянського суспільства та урядовців. Таким чином, уряд надає фонду нагляд через своїх представників, але фонд здатний приймати самостійні рішення щодо своїх пріоритетів і діяльності. Крім того, залучення представників ОГС у прийняття рішень органу є не менш важливим, як і відбір членів органів управління на основі певних професійних критеріїв і забезпечення фонду персоналом, підготовленим належним чином. Процедури прийняття рішень щодо надання грантів можуть здійснюватися як постійними органами, так і тимчасовими, створеними для конкретного конкурсу, та складатись із експертів і з представників ОГС, що беруть участь в оцінці якості проектів. При вирішенні питання, щоб дати конкретний грант, фонди повинні проводити відкритий прозорий конкурс відповідно до детальних процедур, описаних в оголошенні конкурсу, а саме – технічні та програмні вимоги, а також конкретні терміни, коли ОГС будуть повідомлені щодо прийняття рішення по поданим пропозиціям (Угода про асоціацію, 2014).

Принципово важливо забезпечити достатню кількість коштів для створення фонду, постійного і передбачуваного доходу протягом його діяльності. Стабільний дохід має важливе значення, оскільки він допомагає забезпечити безперервне і незалежне функціонування організації. Проте, створення фонду не тягне за собою виведення коштів з інших державних органів, але він повинен доповнювати надане державою фінансування. Велика частина коштів надходять з державного бюджету, як наприклад, у Хорватії, де близько 90-95% від загального



обсягу доходів надходить з державного бюджету і азартних ігор. У випадку Албанії – це прямо передбачено законом, що державна підтримка не може бути менше, ніж в попередньому році. Ще одна характеристика, яка допомагає фондам громадянського суспільства підтримувати автономію і незалежність, є можливість отримання інших доходів, крім доходів з державного бюджету. Інші типові джерела доходу включають приватні пожертвування і доходи від господарської діяльності. Крім приватних пожертвувань, Національний фонд в Естонії може отримати цільове фінансування на певні проекти від інших донорів. Наприклад, Фонд уклав контракт з EMT Corporation для надання підтримки на розвиток ресурсів ОГС. У Хорватії, Фонд отримав фінансування від іноземних донорів, в тому числі USAID, ПРООН, DFID і Фонду Мотта.

В Угорщині, активи припинених фондів і некомерційних організацій можуть бути передані до Фонду національної співпраці, якщо їх установчий статут не регулює це питання інакше. Важливість альтернативних ресурсів є цікавим в Албанії, де невитрачені кошти, що виділяються державою, автоматично передаються назад в державну казну в кінці фінансового року, в той час як інші джерела можуть бути перенесені Агентством на наступний рік. Єдиним винятком є Азербайджан, де немає підстав для отримання коштів з інших джерел і Рада НУО повністю фінансується з державного бюджету.

Більшість фондів має три основні функції:

- 1) вони надають організаційну підтримку;
- 2) підтримку на виконання проектів;
- 3) вносять вклад в розвиток сектора за допомогою різних заходів, таких як тренінги, семінари та дослідження.

Практики фінансування відрізняються від країни до країни – деякі фонди надають малі гранти тисячам ОГС (наприклад, Угорщина, де були підписані більше 12 тис. контрактів в 2010 році), в той час як інші зосереджені на стратегічних напрямках, щоб максимізувати вплив фінансової підтримки (як хорватський фонд, який підтримує менше – близько 200 організацій громадянського суспільства, але з відносно значним фінансуванням). У будь-якому випадку, для усіх фондів важливо мати чітку стратегію щодо того, як вони прагнуть досягати свою головну мету і визначати короткострокові і довгострокові пріоритети (Угода про асоціацію, 2014).

В Албанії уряд визначає свої пріоритети для фінансування. Те ж саме відбувається і в Азербайджані, де уряд прагне надавати гранти в тих областях, які традиційно не фінансуються міжнародними донорами.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Таким чином нами здійснений аналіз міжнародного досвіду щодо у взаємодії влади та громади з погляду імплементації в Україні. Серед запровадження інноваційних підходів доцільно відмітити активно діючих два – волонтерський, який запроваджується у вигляді благодійних об'єднань, організацій, фондів, заснованих громадянською спільнотою, та інвестиційного та проектного, заснованих демократичними державами для підтримки ініціатив громадянського суспільства у рівних пропорціях.

В розвинених демократичних країнах загальна стратегія і пріоритети визначаються головним керівним органом фонду, як наприклад в Угорщині, де стратегія Фонду та принципи фінансування прийняті Радою Фонду. Фонди є особливо важливими в кожній країні, оскільки вони є ресурсом для «інституційного фінансування», фінансування, яке підтримує загальні операції ОГС, а не використовується для компенсації деяких необхідних заходів. У той час як діяльність на основі виконання проектів, як правило, є основною формою доходу для більшості ОГС, вони обмежують стійкість ОГС. Так наприклад, проектний підхід змушує ОГС жити «від зарплати до зарплати». ОГС можуть бути фінансово здоровими при реалізації гранту, але його енергія повинна бути спрямована на розробку довгострокової стратегії, інвестицій в організаційний розвиток, або впровадження ініціативи для всього сектору.

Зарубіжний досвід вже частково може бути імплементований в вітчизняну практику, зокрема з початку війни 2014 року активно діють волонтерські благодійні фонди, об'єднання, організації, які під час повномасштабної війни стають міжнародними, в тісній співпраці з зарубіжними партнерами допомагають як ЗСУ, так і цивільному населенню, що перебуває в зоні активних бойових дій, чи евакуйованим тимчасово переміщеним особам. Інвестиційний та проектний підходи є цікавими і корисними для впровадження в українську практику, що стане наступною темою нашого дослідження.



БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Венцель, В. (2021). *Європейська система місцевого самоврядування та український контекст*. Відновлено з <https://decentralization.gov.ua/news/14397>
- Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень. (2017, Вересень 27). *Комітет міністрів Ради Європи*. (1295 засідання заступників міністрів). Відновлено з <https://rm.coe.int/guidelines-on-civil-participation-in-political-decision-making/168076e135>
- Краснопольська, Т. М. (2015). *Взаємодія громадянського суспільства та правової держави*. (Навч.-метод. посібник). Одеса: Фенікс.
- Кулешов, В. В. (2020). Методи громадського контролю представницьких органів влади: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 3(46), 24-35.
- Мельник, Л. А. (2019). Європейський досвід ефективної взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*, 4, 20-31. Відновлено з http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2019/20.pdf
- Мороз, О. М. (2015). *Правові форми взаємовідносин держави і громадських об'єднань в Україні в епоху глобалізації*. (Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук). Львівський державний університет внутрішніх справ.
- Сенча, С. А. (2020). Аналіз можливості адаптації досвіду зарубіжних країн для стимулювання розвитку громадянського суспільства в Україні. *Право та державне управління*. Відновлено з http://pdujournal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/tom_2/28.pdf
- Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони*. (2014). Відновлено з [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_\(body\).pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_(body).pdf)
- Участь громадськості в процесі прийняття рішень. Огляд стандартів та практик у країнах – членах Ради Європи*. (2016). Відновлено з https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/civik_Europe_2016.pdf

REFERENCES

- Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other hand*. (2014). Retrieved from [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_\(body\).pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_(body).pdf)
- Guidelines for public participation in the process of making political decisions. (2017, September 27). *Committee of Ministers of the Council of Europe*. (1295 meeting of deputy ministers). Retrieved from <https://rm.coe.int/guidelines-on-civil-participation-in-political-decision-making/168076e135>
- Krasnopolska, T. M. (2015). *Interaction of civil society and the rule of law*. (Educational and methodological manual). Odessa: Phoenix.
- Kuleshov, V. V. (2020). Methods of public control of representative authorities: foreign and domestic experience. *State administration and local self-government*, 3(46), 24-35.
- Melnyk, L. A. (2019). European experience of effective interaction between the state and institutions of civil society. *Investments: practice and experience*, 4, 20-31. Retrieved from http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2019/20.pdf
- Moroz, O. M. (2015). *Legal forms of relations between the state and public associations in Ukraine in the era of globalization*. (Dissertation for obtaining the scientific degree of candidate of legal sciences). Lviv State University of Internal Affairs.
- Public participation in the decision-making process. Review of standards and practices in the member countries of the Council of Europe*. (2016). Retrieved from https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/civik_Europe_2016.pdf
- Sencha, S. A. (2020). Analysis of the possibility of adapting the experience of foreign countries to stimulate the development of civil society in Ukraine. *Law and public administration*. Retrieved from http://pdujournal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/tom_2/28.pdf
- Wenzel, V. (2021). *The European system of local self-government and the Ukrainian context*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/14397>



Self-Management in the Context of Professional Career Development of Civil Servants

UDC: 351.851

DOI: <https://doi.org/10.15421/152248>

Rachynskyi Anatolii

Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0001-9888-6978>, anatolii.rachynskyi@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

Abstract

In the article, the author reveals important aspects of the modern paradigm of the development of public administration, which requires new approaches to solving the problems of professionalization of the public service. The author attaches great importance to the issue of effective career development management of civil servants. After all, for modern Ukraine, which is under martial law as a result of Russia's large-scale war on the territory of Ukraine, this problem takes on special importance in the perspective of obtaining the status of a candidate country for EU membership.

In recent years, ideas about career have changed fundamentally, in particular, it is perceived as an opportunity to realize one's own professional development, to use personal reserves (potentials) for real awareness of one's abilities. According to the author, it is in the process of professional development of civil servants that the issue of career planning skills formation is actualized, which is implemented in determining career development goals and ways to achieve them.

The author actualizes the attention of scientists on professional career development, they refer the actions of employees to implement their plan as a planning and management of career development, which brings a number of advantages to both the official himself and the organization in which he works.

The author emphasizes that the problem of ensuring the interaction of professional and intra-organizational careers is of particular importance in the professional activity of civil servants. This interaction requires the fulfillment of a number of tasks: achieving the interdependence of the goals of a state institution/organization and an individual civil servant; ensuring orientation of career planning to a specific civil servant in order to take into account his personal needs; ensuring the transparency of the career management process; creation of clear criteria for professional development; examination of the professional potential of civil servants, etc.

Keywords: professional career, service career, career development, civil servants, self-management and professional development of civil servants

Самоменеджмент в контексті розвитку професійної кар'єри державних службовців

Рачинський Анатолій

Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Анотація

В статті автором розкриваються важливі аспекти сучасної парадигми розвитку державного управління, яке вимагає нових підходів до вирішення проблем професіоналізації державної служби. Важливе значення автор приділяє питанню ефективного управління кар'єрним розвитком державних службовців. Адже для сучасної України, яка перебуває в умовах воєнного стану внаслідок широкомасштабної війни Росії на території України, ця проблема набуває особливого значення в перспективі отримання статусу країни-кандидата на членство в ЄС.

За останні роки докорінно змінилися уявлення про кар'єру, зокрема вона сприймається як можливість усвідомити власний професійний розвиток, використати особистісні резерви (потенціали) для реального усвідомлення власних здібностей. На думку автора, саме в процесі професійного розвитку державних службовців актуалізується питання формування навичок планування кар'єри, що реалізується у визначенні цілей кар'єрного розвитку та шляхів їх досягнення.

Автор актуалізує увагу вчених на розвитку професійної кар'єри, які називають дії працівників для реалізації свого плану – це планування та управління кар'єрним розвитком, що приносить ряд переваг як самому чиновнику, так і організації, в якій він працює.

Автор підкреслює, що у професійній діяльності державних службовців особливого значення набуває проблема забезпечення взаємодії професійної та внутрішньоорганізаційної кар'єри. Ця взаємодія вимагає виконання ряду завдань: досягнення взаємозалежності цілей державної установи/організації та окремого державного службовця; забезпечення орієнтації планування кар'єри на конкретного державного службовця з метою врахування його особистих потреб; забезпечення прозорості процесу управління кар'єрою; створення чітких критеріїв професійного розвитку; експертиза професійного потенціалу державних службовців тощо.

Ключові слова: професійна кар'єра, службова кар'єра, кар'єрний розвиток, державні службовці, самоменеджмент та професійний розвиток державних службовців



Вступ

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасна парадигма публічного управління вимагає нових підходів до вирішення проблем професіоналізації публічної служби, зокрема і ефективного управління кар'єрним розвитком державних службовців. Для України ця проблема набуває особливої ваги з огляду отримання статусу країни-кандидата в члени ЄС.

В останні роки радикально змінилися уявлення про кар'єру, зокрема вона розглядається як можливість осмислювати свій професійний розвиток, використовувати особистісні резерви (потенціали) для реалістичного розуміння власних можливостей. Зауважимо, що у процесі професійного розвитку державних службовців актуалізується саме питання вміння планувати кар'єру, що реалізується у визначенні цілей розвитку кар'єри і шляхів, які ведуть їх досягненню. Розвитком же кар'єри вчені називають ті дії, які робить співробітник для реалізації свого плану (Доценко, 2021). Виходячи з цього можна зробити висновок, що планування і управління розвитком кар'єри надає низку переваг, як самому державному службовцю, так і організації, в якій він працює.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За висновками вчених (О. Антонова, О. Воронов, Н. Ларіна, О. Пархоменко-Куцевіл, М. Рудакевич, В. Олуйко, С. Чала, Н. Черненко, І. Шпекторенко та ін.) для державного службовця це: вищий рівень задоволеності від кар'єрного росту, що надає йому можливості професійного розвитку і підвищення рівня життя; чіткіше бачення особистих професійних перспектив і можливість планувати інші питання власного життя; можливість цілеспрямованої підготовки до майбутньої професійної діяльності; підвищення конкурентоспроможності на ринку праці. Державна установа/організація отримує такі переваги: мотивованих і лояльних співробітників, що пов'язують свою професійну діяльність із даною державною службою, що підвищує продуктивність праці знижує плинність кадрів; можливість планувати професійний розвиток державних службовців з урахуванням їхніх особистих інтересів; планування розвитку кар'єри окремих державних службовців у ролі важливого джерела визначення їхніх потреб у професійному навчанні; створення кадрового резерву, тобто підготовлених, мотивованих державних службовців на ключові посади (Доценко, 2020).

Важливо вказати на те, що у професійній діяльності державних службовців особливо актуальним стає проблема забезпечення

взаємодії професійної і внутрішньої організаційної кар'єр. Ця взаємодія вимагає виконання низки завдань: досягнення взаємозв'язку цілей державної установи/організації та окремого державного службовця; забезпечення спрямованості планування кар'єри на конкретного державного службовця з метою врахування його особистих потреб; забезпечення відкритості процесу управління кар'єрою; формування чітких критеріїв службового зростання; вивчення кар'єрного потенціалу державних службовців і т. ін.

Многоаспектність кар'єри виявляється у її сповненості різними складовими. Так, професійно-службова кар'єра державних службовців, на погляд Т. Доценко, є предметом міждисциплінарних досліджень, яка будується в системі двох координат: професійна кар'єра і службова кар'єра (Доценко, 2021). Найвищий рівень інтеграції (взаємопроникнення, синергії) цих двох видів кар'єр дає універсальну, науково обґрунтовану модель професійно-службової кар'єри персоналу в системі державної служби України. Під професійною кар'єрою державного службовця розуміється процес проходження ним різних стадій професійного розвитку, зокрема: 1) професійне навчання; 2) початок трудової діяльності; 3) професійне зростання через послідовний розвиток своїх індивідуальних професійних здібностей, компетентностей, професійно важливих якостей тощо; 4) припинення трудової діяльності. В межах цих стадій особа має різні професійні статусно-рольові позиції (студент, юрист, економіст, фахівець з державного управління, науковий експерт з місцевого самоврядування тощо.), а також здійснює рух шляхом спеціалізації (поглиблення в одній сфері, обраній на початку професійного шляху) або транспрофесіоналізації (оволодіння іншими сферами діяльності). Під службовою кар'єрою – цілеспрямоване просування персоналу в організації (установі, підприємстві тощо) шляхом заміщення вищої посади та/або присвоєння вищого рангу з метою задоволення потреб як організаційного, так і особистісного розвитку персоналу. Службова кар'єра є субінститутом державної служби, яка в свою чергу є невід'ємною складовою публічного управління (Доценко, 2021; Доценко, 2020; та ін.). Отже, всі закономірності, притаманні публічному управлінню, виявляють свій відголос і в службовій кар'єрі державного службовця.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – обґрунтування розвитку професійної кар'єри державних службовців на засадах самоменеджменту.



Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасному науковому дискурсі (І.Багаєва, Т. Вайні-Гленко, Н. Гузій, Ю. Комар, Н. Кузьміна, Ю. Лобейко, Л. Маркелова, А. Маркова, В. Мусієнко-Репська, М. Пул, М. Уорнер та ін.) самоменеджмент розглядається як неперервний комплексний процес накопичення людського капіталу, коли його власник бере на себе відповідальність за цей процес і сам вибирає засоби і методи роботи для того, щоб, максимально використовуючи власні можливості, свідомо управляти перебігом свого життя (самовизначатися) і долати зовнішні обставини як у професійній діяльності, так і в особистому житті (Дьомін, 2001; Комар, 2005; Гелрігел, Слокум, Вудмен, & Бренінг, 2001; та ін.).

Вважаємо, що переваги оволодіння державними службовцями технологією самоменеджменту полягають у такому: виконання роботи з меншими витратами часу, краща організація праці; більше задоволення від роботи; активна мотивація праці; зниження навантаженості роботою; досягнення професійних і життєвих цілей найкоротшим шляхом. Також зауважимо, що технологія самоменеджмента разом із загальними принципами, властивими управлінню соціально-економічними системами взагалі (мимовільності, системності, комплексності, перспективності, цілісності, функціональності, оптимальності тощо), спирається на додаткові принципи рефлексивності, інтерактивності, проектності. Принцип рефлексивності відображає смисловий рівень усвідомлення державним службовцем себе у професійній діяльності, принцип інтерактивності характеризує когнітивний аспект становлення професійної компетентності державних службовців, принцип проектності припускає розвиток професійної самосвідомості, утвердження своєї професійної позиції, саморозуміння та самоусвідомлення. Слід сказати, що набуває значення у професійному навчанні державних службовців принцип прогностичності, що передбачає самопроєктування навчальної діяльності та майбутнього професійного зростання з урахуванням вимог до професійної самоідентичності.

Критерії динаміки професійного розвитку державних службовців в процесі формування навичок самоменеджмента – самоорганізація своєї професійної діяльності, її стабільність і результативність, задоволеність діяльністю, сформований індивідуальний стиль діяльності. Умовами ж організації самоменеджмента є: психолого-акмеологічні (здібність до рефлексії,

самооцінки, потреба в самоудосконаленні, готовність до постійного підвищення своєї компетентності у процесі навчання), організаційно-педагогічні (усвідомлення причин ускладнень, оцінка результативності діяльності, володіння способами наукової організації праці), матеріально-технічні (наявність часу, володіння персональним комп'ютером).

Таким чином, можна говорити про те, що головна мета самоменеджменту державних службовців полягає в тому, щоб максимально використовувати особисті можливості, усвідомлено управляти ходом свого життя (самовизначатися) й переборювати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті. Відомі фахівці з державного управління (А. Бішоф, К. Бішоф, Т. Василевська, І. Добротовський, В. Луговий, В. Князев та ін.) наголошують на: 1) поведінковому ресурсі підвищення ефективності управління (навички якого виробляються спеціальними вправами й діловими іграми в області планування робочого часу, поліпшення пам'яті, підвищення швидкості й обсягу сприйняття текстової інформації, ефективного проведення нарад і прийому на роботу, організації робочого місця, підвищення стресостійкості); 2) діяльності у самоорганізованих горизонтальних структурах, у ході якої державний службовець безупинно зіштовхується із процесами організації/дезорганізації внаслідок нерівності соціально-економічних систем (Балабанова, & Сардак, 2006; Armstrong, 2008; та ін.).

У процесі професійного розвитку державних службовців правомірною виявляється точка зору вчених (Л. Нікулін, Ф. Русінов, Л. Фаткін та ін.) про те, що процес самоменеджменту в аспекті послідовності виконання конкретних функцій може охоплювати шість фаз: 1) постановка цілі – аналіз і формування особистих цілей; 2) планування – розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності; 3) прийняття рішень по конкретних справах; 4) організація і реалізація – складання розпорядку дня й організація особистого трудового процесу з метою реалізації поставлених задач; 5) контроль – самоконтроль і контроль підсумків (у разі потреби – коректування цілей); 6) інформація і комунікації – фаза, властива у визначеній ступені усім функціям, тому що і комунікації, і обмін інформацією необхідні на усіх фазах самоменеджменту.

У професійній діяльності, що обумовлена сучасними викликами, державним службовцям особливо важливо вміти організувати себе, тобто здійснювати самоменеджмент (self-management). Незважаючи на те, що здатність



людини до самоменеджменту більшість вчених розглядають як важливу характеристику успішної людини і традиційно визначають як компетенцію перспективних менеджерів та лідерів, вважаємо, що необхідно звернути увагу на проблему невизначеності самоменеджменту в структурі професійного розвитку державних службовців.

Акцентуємо дослідницьку увагу на ключових визначеннях сутності поняття «самоменеджмент»: наука про самокерування і самоорганізацію людини; робота людини над собою в межах особистісного розвитку та оволодіння методами ділової активності (зокрема керування проектами і грошима), керування людиною власним життям; здатність людини (зокрема керівника) організувати свою діяльність так, щоб чітко розпланувати робочий та вільний час; управління власними ресурсами, тобто вміння їх набувати, зберігати, розвивати та раціонально використовувати й бути успішною і самодостатньою людиною; «ключової техніки», яка полягає в умінні «ставити перед собою професійну мету та досягати її, організувати свою роботу, правильно використовувати час та ефективно співпрацювати з колегами» і т. ін.

Вчені (В. Панок, Е. Сапогова, О. Шпета та ін.) зазначають, що характеристиками високого рівня самоменеджменту в людини є її знання своєї індивідуальної техніки роботи, її здатність піклуватись про своє здоров'я, її вміння володіти власним емоційно-вольовим потенціалом, її навички самодисципліни, її здатність формулювати і реалізовувати свою життєву мету (Назарова та ін., 2013).

Отже, головна мета самоменеджменту державних службовців у професійній діяльності в умовах глобалізації полягає в тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати течією свого життя (самовизначатись) і долати зовнішні обставини. Основними функціями є: постановка мети, планування, прийняття рішень, реалізація та організація, контроль, інформація та комунікація (найважливіша функція самоменеджменту державних службовців). Логіка також вимагає визначення напрямів самоменеджменту державних службовців у професійній діяльності, а саме:

– тайм-менеджмент (організація часу) – вміння державних службовців оптимально розподіляти час на пріоритетні справи;

– стрес-менеджмент (самоорганізування у стресових ситуаціях) – вміння державних службовців попереджати або долати стресові ситуації завдяки власній психологічній компетентності;

– тім-менеджмент (командний менеджмент) – вміння державних службовців самостійно обирати «роль» у професійній групі та ефективно її виконувати;

– імпресіон-менеджмент (менеджмент справляння враження) – вміння державних службовців справляти на навколишніх доцільне, на її думку, враження, найчастіше сприятливе;

– ресурс-менеджмент (самоорганізування особистих цінностей) – вміння особи виявляти компетентність у саморозвитку.

На основі аналізу характеристик самоменеджменту вважаємо, що слушно його позиціонувати як технологію оптимального самоорганізування державних службовців для досягнення значущої для неї професійної мети. Зазначена технологія передбачає шість базових циклів (постановка цілей, планування, прийняття рішень, реалізація і організація, контроль, інформація і комунікація), у рамках яких державні службовці застосовують певні прийоми і методи для досягнення результату.

Так, у першому циклі – постановка цілей – державним службовцям необхідно володіти прийомом визначення/постановки цілей діяльності. Для цього їм необхідно знати основні особистісні цільові стратегії, а також вміти застосовувати методи ситуаційного аналізу, формулювання цілей, досягнення успіху і т. ін. Результатом є мотивація до самоменеджменту, усунення слабких позицій, розпізнавання переваг, концентрація на головних питаннях, фіксація строків і найближчих кроків дій.

При плануванні державні службовці користуються такими основними прийомами як: перспективне планування, річне, декадне, місячне, тижневе, а також планування подій, заходів тощо. При цьому важливими для державних службовців є їхня персональна компетентність у часі, зокрема знання принципів тайм-менеджменту, вміння застосовувати методи «Альпи», «щоденник часу» і т. ін. Результатом є підготовка до реалізації цілей, оптимальний розподіл і використання часу, зменшення строків виконання робіт пов'язаних з реалізацією поставлених державними службовцями цілей.

У процесі прийняття рішень державними службовцями здійснюється установка пріоритетів. Інструментальне забезпечення відбувається завдяки правильному застосуванню державними службовцями принципів Парето (співвідношення 80:20), Ейзенхауера (делегування повноважень, перерозподіл), методів АБВ-аналізу і т. ін. Результатом є високий рівень організації професійної діяльності, першорядне вирішення життєво важливих проблем, упорядкування професійних



дій відповідно до ступеня їх важливості, виключення ситуацій «тиранії» невідкладності, продуктивність професійних витрат.

Четвертим циклом самоменеджменту є реалізація цілей і організація дій державних службовців у професійній діяльності. Це перш за все робота державного службовця з такими категоріями як: розпорядок дня, графік продуктивності, біоритм, самовираження, денний робочий план тощо. Результат, у цьому циклі, головним чином визначається можливістю концентрації на головних завданнях, використанні піку працездатності, урахування періодичних хвилювань, а головне становлення індивідуального робочого стилю державного службовця.

Щодо контролю, то державним службовцям необхідно володіти прийомами і методами контролювання процесу виконання професійних завдань/робіт (порівняння замислу з результатом); контролювання підсумків/результатів (контроль досягнень поставленої мети, проміжних результатів і т. ін.); контроль підсумків завершеного дня (самоконтроль) тощо. Що ж стосується відчутних результатів для державних службовців, то це забезпечення запланованих результатів, позитивний вплив на особистість, його емоційні почуття.

Особливу увагу з боку державних службовців потребує цикл «інформація і комунікація». Їм, для успішної професійної діяльності в умовах глобалізації, необхідно на високому рівні володіти техніками раціонального читання, раціонального ведення нарад, бесіди, переговорів, раціональне використання телефону, раціональне ведення кореспонденції, вміння застосовувати листки-пам'ятки і формуляри тощо. Основний очікуваний результат – це відсторонення від можливих перепонів у професійній діяльності, зокрема «паперової війни», постійного запізнення, синдрому професійної втоми і вигорання тощо.

Отже, виявом здатності до самоменеджменту бачимо психологічну компетентність державних службовців у самоорганізуванні. Узагальнено представимо інтерпретацію особливостей виконання державними службовцями професійних завдань відповідно до певного рівня самоменеджменту. Так, якщо у державного службовця критичний рівень самоменеджменту, то він не вміє організувати свій час. Зокрема, у вільний час доробляє справи з роботи, а особистого часу не виділяє зовсім. Має труднощі з ранжуванням необхідних та важливих завдань. Навколишні можуть вважати його невідповідальним, що стає причиною конфліктів із колегами. Одночасно він може бути

нестандартною у поведінці та запропонованих рішеннях. Працює результативно: у короткий термін виконує завдання, але лише у передбачених межах. Мотивована саме винагородою за досягнення результату. Такого державного службовця слід навчити тайм- або тім-менеджменту.

Середній рівень самоменеджменту – державний службовець має навички самоорганізування і вміє визначати пріоритети. Якісно виконує типові завдання. Водночас він не здатний до відрефлексування індивідуального стилю діяльності, тому може швидко втомлюватись через надмірне навантаження. Державний службовець відповідальний, працює ефективно, не є перфекціоністом щодо кінцевого результату діяльності, вміє обмежувати свій інформаційний пошук вимогами конкретної мети діяльності. Співвідношення між напрацьованими результатами та витраченим часом на виконання завдання є найоптимальнішим. Він вмотивований можливістю визнання. Потребує навчання ресурс- та стрес-менеджменту.

Високий рівень самоменеджменту – державний службовець володіє навиками стратегічного планування, ініціативна й самостійна у прийнятті рішень. Одночасно може бути надто індивідуалістична, що ускладнює стосунки у групі. Працює продуктивно, захоплюється виконанням завдання, водночас за визначений час встигає напрацювати декілька значущих варіантів виконання завдання. Мотивована можливістю виявити власні здібності у процесі роботи над завданням. Необхідне навчання імпресіон- та тім-менеджменту.

Псевдовисокий рівень самоменеджменту – державний службовець характеризується як творча людина, яка висловлює оригінальні думки; виявляє як колегіальність так й індивідуалістичність. Коли його настрої можуть не збігатися з настроєм групи, стає дратівливою. Самооцінка завищена, схильний переоцінювати власні здібності, тому невчасно виконує завдання або недостатньо кваліфіковано. Працює за натхненням, може добре виконати завдання, якщо емоційно позитивно оцінює керівника, проте уникає індивідуальних завдань. Мотивована можливістю отримати схвалення. Потребує навчання ресурс- та тім-менеджменту.

Отже, можемо констатувати, що особистісною диспозицією є готовність державних службовців діяти певним чином. До таких особистісних компонентів самоменеджменту належать: 1) саморозвиток – державний службовець у професійній діяльності в умовах глобалізації здатний до самодетермінації; 2) чітка особиста мета – державний службовець готовий



реалізувати свою мету у професійній діяльності, яка детермінована певними глобалізаційними викликами; 3) чіткі особисті цінності – спосіб діяльності державного службовця у професійній діяльності в умовах глобалізації є відповідним до раніше задекларованих нею цінностей; 4) творчий підхід – державний службовець характеризується дивергентним мисленням, що зумовлює його неупередженість щодо критеріїв найефективнішого розв'язання проблеми за умов глобалізації, що склалися; 5) інтелектуальна ефективність – державний службовець характеризується здатністю до де-центрації та компетентності у професійній діяльності в умовах глобалізації; 6) вміння навчати – державний службовець, який вміє самоорганізовуватись, завдяки притаманній йому рефлексивності здатний передавати власний досвід іншим.

До мотиваційних складових частин самоменеджменту доцільно зарахувати: активність – небайдуже ставлення державних службовців до дійсності та чуття себе джерелом зміни реальності; внутрішній мотив (внутрішньоорганізована мотивація) – державні службовці самостійно обирають мету власної діяльності в умовах глобалізації та критерії її оптимального досягнення; інтерес до життя – державний службовець бачить сенс у своїй діяльності; самопослідовність – державний службовець вибудовує певний план та обґрунтовує свої рішення, її дії не є імпульсивними; цільову мотивацію – державний службовець не схильний захоплюватись процесом діяльності, для неї більш важливим є досягнення результату; бажання працювати (мотивованість) – прагнення державних службовців втілити свій задум у життя, побачити реальні наслідки власної діяльності.

Варто зазначити, що фактором активації функції самоменеджменту є проблемна ситуація, прагнення змінити неефективну чи навіть неадекватну поведінку, в іншому випадку державні службовці не відчувають потреби в самоорганізуванні. Розгляд різноманітних

можливих варіантів розв'язання проблеми потребує інтелектуальної ефективності. На цьому етапі можна вплинути на рівень самоменеджменту державних службовців: знизити, якщо вони самі або під тиском навколишніх будуть надмірно фіксовані на певному баченні проблемної ситуації, тобто будуть діяти стереотипно; підвищити, якщо надати державним службовцям можливість отримати додаткову інформацію для аналізу ситуації. Необхідно звернути увагу, що серед диспозиційних складових частин самоменеджменту є компонент творчого підходу. Отож, креативні державні службовці легше переживають перший етап самоменеджменту.

Після огляду різних можливих шляхів розв'язання проблемної ситуації державний службовець формує з них послідовність певних рішень, тому актуалізується внутрішньоорганізована мотивація. Якщо ж він відчуватиме проблеми з прийняттям рішення, можна говорити про уникання ним відповідальності. Зазначимо, що самостійно прийняте державним службовцем рішення можна вважати виявом його життєвої позиції та баченням доцільності, сенсовності подальшої діяльності. Так проявляються активність особистості та її інтерес до життя. На цьому етапі також можливо вплинути на рівень самоменеджменту: знизити, якщо знецінити діяльність державного службовця, або підвищити, якщо сприяти вияву його інтернальності та життєвої філософії.

Висновки. За результатами аналізу можемо констатувати таке. Самоменеджмент є технологією оптимального самоорганізування державних службовців для досягнення значущих для неї цілей у професійній діяльності. Напрямами самоменеджменту є менеджмент часу, самоорганізування у стресових ситуаціях, менеджмент справляння враження на навколишніх, командний менеджмент, менеджмент психологічних ресурсів.

Перспективу подальших досліджень вбачаємо у необхідності аналізу самоменеджменту як складової частини соціального інтелекту.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Балабанова, Л. В., & Сардак, О. В. (2006). *Управління персоналом*. К.: Професіонал.
- Гелрігел, Д., Слокум, Дж., Вудмен, Р., & Бренінг, Н. (2001). *Організаційна поведінка*. (Переклад з англ. І. Тарасюк, М. Зарицька, Н. Гайдукевич). Київ: Видавництво Соломії Павличко «Основи».
- Доценко, Т. (2020). Кар'єра публічних службовців в умовах реформування системи державного управління в Україні. *Публічне управління та регіональний розвиток*, 8, 541-563.
- Доценко, Т. А. (2021). Аналіз міжнародних практик управління професійною кар'єрою публічних службовців. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 24, 50-63.
- Дьомін, О. (2001). Державна кадрова політика: система роботи з кадрами державної служби. *Вісник державної служби України*, 2, 65-84.
- Комар, Ю. М. (2005). *Самоменеджмент навчання*. Донецьк: ДІРСП.



- Куйбіда, В. С., Білинська, М. М., & Петрос, О. М. (2018). *Публічне управління*. (Термінол. словн.). Київ: НАДУ.
- Назарова, Г. В., Отенко, І. П., Мішина, С. В. та ін. (2013). *Управління діловою кар'єрою*. Х.: Вид. ХНЕУ.
- Планування кар'єри: 6 кроків до успіху*. (2017). Київ: Видавництво «Юстон».
- Хаджирадєва, С. К. (Ред.), Рачинський, А. П., Васильєва, О. І., & Ларіна, Н. Б. (2020). *Управління персоналом у публічній службі: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»*. Миколаїв: Ємельянова Т. В.
- Шатілова, О. С. (2019). Західні теорії кар'єрного розвитку. *Теорія і практика сучасної психології*, 2(4), 151-158.
- Шляхтіна, Г. В. (2021). *Механізм розвитку лідерського потенціалу у реалізації реформи публічного управління*. (Дисертація к. н. держ. упр. 25.00.02). Миколаїв: Чорноморський національний університет імені Петра Могили.
- Шпета, О. (2010). Самоменеджмент: процесуальна та диспозиційна характеристика. *Соціогуманітарні проблеми людини*, 4, 224-235.
- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. 4th edn. London: Kogan Page. Retrieved from https://www.usb.ac.ir/FileStaff/5912_2018-10-6-18-43-1.pdf
- Khadzhyradieva, S., Docsenko, T., Sitsinska, M., Baiun, Y., & Pukir, Y. (2020). Prerequisites for Process Management Implementation in the Public Administration of Ukraine. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 2825-2833.

REFERENCES

- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. 4th edn. London: Kogan Page. Retrieved from https://www.usb.ac.ir/FileStaff/5912_2018-10-6-18-43-1.pdf
- Balabanova, L. V., & Sardak, O. V. (2006). *HR. K.: Professional. Career planning: 6 steps to success*. (2017). Kyiv: Yuston Publishing House.
- Demin, O. (2001). State personnel policy: system of work with civil service personnel. *Bulletin of the State Service of Ukraine*, 2, 65-84.
- Dotsenko, T. (2020). The career of public servants in the conditions of the reform of the public administration system in Ukraine. *Public administration and regional development*, 8, 541-563.
- Dotsenko, T. A. (2021). Analysis of international practices of managing the professional career of public servants. *Public management and administration in Ukraine*, 24, 50-63.
- Hellrigel, D., Slocum, J., Woodman, R., & Brening, N. (2001). *Organizational behavior. (Translated from English by I. Tarasyuk, M. Zarytska, N. Haydukevych)*. Kyiv: Solomia Pavlychko Publishing House "Osnovy".
- Khadzhyradieva, S. K. (Eds.), Rachinsky, A. P., Vasylijeva, O. I., & Larina, N. B. (2020). *Personnel management in the public service: education. manual for applicants of the second (master's) level of higher education in specialty 281 "Public Management and Administration"*. Mykolaiv: Yemelyanova T. V.
- Khadzhyradieva, S., Docsenko, T., Sitsinska, M., Baiun, Y., & Pukir, Y. (2020). Prerequisites for Process Management Implementation in the Public Administration of Ukraine. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 2825-2833.
- Komar, Yu. M. (2005). *Self-management of learning*. Donetsk: DIRSP.
- Kuybida, V. S., Bilynska, M. M., & Petroye, O. M. (2018). *Public administration. (Terminol. Vocabulary)*. Kyiv: NADU.
- Nazarova, G.V., Otenko, I.P., Mishina, S.V., and others. (2013). *Business career management*. H.: Ed. HNEU.
- Shatilova, O. S. (2019). Western theories of career development. *Theory and practice of modern psychology*, 2(4), 151-158.
- Shlyakhtina, G. V. (2021). *The mechanism of development of leadership potential in the implementation of public administration reform*. (Dissertation, Doctor of State Administration, 25.00.02). Mykolaiv: Black Sea National University named after Peter Mohyla.
- Shpeta, O. (2010). Self-management: procedural and dispositional characteristics. *Socio-humanitarian problems of man*, 4, 224-235.



Professionalization of Public Servants how to Protect National Values in Public Administration

UDC: 351.83

DOI: <https://doi.org/10.15421/152249>

Larina Nataliia¹

Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>, natali.larina@ukr.net

Larin Stanislav²

Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-8544-7714>, stanislav.larin@outlook.com

¹*Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)*

²*State Institution of Higher Education "University of Education Management" of the National Academy of Ukraine (Kyiv, Ukraine)*

Abstract

The article is devoted to the professionalization of public servants as one of the areas of protection of national values in public administration. The concept of the article is the formation and selection of highly professional managers in the field of public service who are able to perform their functions efficiently and effectively, which is an indicator of the protection of national values in Ukraine. Therefore, it is important to form professional teams from among public servants that will ensure a high level of public administration in Ukraine, including human resources management. The authors of the article emphasized the components that prompted consideration of the issue of professionalization of public servants. One of the main components is Ukraine's integration into the European Community, which requires public servants to have constant professional development in the conditions of transformational changes, challenges, the transition to democratic governance, the development of market relations and competition. After all, the current state of professionalization of public servants does not in all parameters meet the modern requirements of public service, and as a result - manifestations of collusion, sabotage among employees of government agencies in the conditions of a large-scale war, especially during the occupation of the territories of Zaporizhzhya, Luhansk, Kyiv, Donetsk, Kharkiv, Chernihiv, Sumy and Kherson regions. The second component of the study is the inconsistency of knowledge of the theory of public administration, human resources management, psychology of team management, public law and public finance, strategic management, etc., which are demonstrated by the winners of the competitive selection of candidates for the positions of civil servants in practical activities in the authorities. Such a trend can be observed at the local level, when competitive selections were not held during the pandemic for a long time, and recruitment was carried out on the basis of concluding contracts. The third component is the need to improve the professional orientation of young people for career growth in the public service by training masters in educational-professional and educational-scientific programs in specialty 281 "Public management and administration". The need to solve issues and eliminate their negative manifestations caused the need to research the stated topic in the field of public management and administration.

Keywords: public administration, public service, professionalization of public servants, career growth

Професіоналізація публічних службовців як напрям захисту національних цінностей в публічному управлінні

Ларіна Наталія¹, Ларін Станіслав²

¹*Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)*

²*Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна)*

Анотація

Стаття присвячена професіоналізації публічних службовців як одного зі напрямів захисту національних цінностей в державному управлінні. Концепцією статті є формування та добір високопрофесійних управлінців у сфері публічної служби, які здатні якісно та ефективно виконувати свої функції, що є індикатором захисту національних цінностей в Україні. Тому важливо зі складу публічних службовців сформувати професійні команди, які забезпечать високий рівень публічного управління в Україні, в т.ч. управління людськими ресурсами. Авторами статті зроблено акценти на компонентах, які спонукали до розгляду питання професіоналізації публічних службовців. Одним з головних компонентів є інтеграція України у Європейське співтовариство, що потребує від публічних службовців постійного професійного розвитку в умовах трансформаційних змін, викликів, переходу до демократичного врядування, розвитку ринкових відносин і конкуренції. А вже нинішній стан професіоналізації публічних службовців не в усіх параметрах відповідає сучасним вимогам публічної служби, і як наслідок – прояви колаборанства, саботажу серед працівників органів влади в умовах широкомасштабної війни, особливо під час окупації територій Запорізької, Луганської, Київської, Донецької, Харківської, Чернігівської, Сумської та Херсонської областей. Другою компонентою дослідження є суперечливість знань з теорії державного управління, управління людськими ресурсами, психології командного менеджменту, публічного права та публічних фінансів, стратегічного управління тощо, які демонструють переможи конкурсних відборів кандидатів на посади державних службовців у практичній діяльності в органах влади. Така тенденція простежується на місцевому рівні, коли конкурсні відбори під час пандемії тривалий час не проводилися, рекрутування здійснювалося на основі укладання договорів. Третьою компонентою є необхідність удосконалення професійної орієнтації молоді на кар'єрне зростання на державній службі шляхом підготовки магістрів за освітньо-професійною та освітньо-науковою програмами за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування". Необхідність вирішення питань й усунення їх негативних проявів викликала потребу в дослідженні заявленої теми у сфері публічного управління та адміністрування.

Ключові слова: державне управління, державна служба, публічне управління, публічна служба, професіоналізація публічних службовців, кар'єрне зростання

Стаття надійшла / Article arrived: 22.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Постановка проблеми. Становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток громадянського суспільства на засадах демократичного врядування вимагає якісної підготовки спеціалістів в усіх сферах суспільного життя.

Так, організація бюрократії відповідно до концепції Макса Вебера поступово втрачає свою актуальність в умовах глобалізації, розвитку мережевого суспільства та сервісної держави, або принаймні потребує перегляду основних постулатів цієї теорії та значного їх оновлення. Починаючи з XIX століття стали підвищувати затребуваність теорії лідерства, як рушійної сили суспільного прогресу та основи для підтримки політики досконалості та професіоналізації управління.

Досвід України засвідчив, що відсутність професійно підготовлених спеціалістів може стати причиною колаборанства, саботажу у виконанні професійної діяльності представниками органів влади та державних установ, організацій в умовах воєнного стану, які виникли 24 лютого 2022 року після широкомасштабного вторгнення росії в Україну. Це також може звести нанівець будь-які позитивні наміри щодо захисту національних цінностей в суспільстві, пов'язаних з розвитком суспільно-владних відносин та публічного управління.

Тому важливою компонентою є добір високопрофесійних управлінців у сфері публічної служби, які здатні якісно та ефективно виконувати свої функції, щоб забезпечити високий рівень публічного управління, в т.ч. управління людськими ресурсами в умовах війни та інших надзвичайних ситуаціях, є створення передумов для захисту національних цінностей держави, суспільства, індивіда.

Загальною методологічною основою даної статті є теоретико-методологічне обґрунтування професіоналізації публічних службовців як одного з напрямів захисту національних цінностей з позицій системного, аналітичного, історичного, діалектичного, аксіологічного підходів; порівняльного та структурно-функціонального аналізів у публічному управлінні.

Метою статті визначено необхідність розкрити сутність підвищення професіоналізації публічних службовців як одного з напрямів захисту національних цінностей в публічному управлінні.

Аналіз літературних та наукових джерел. Питання професіоналізації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування та державних службовців постійно є предметом вивчення як зарубіжних,

так і вітчизняних науковців: В.Авер'янова, Л.Антонової, Г.Атаманчука, В.Бакуменка, М.Багмета, В.Беглиці, В.Васильєва, Н.Гончарук, Д.Дзвінчука, В.Ємельянова, В.Ігнатова, В.Лугового, О.Оболенського, В.Олуйка, С.Хаджирадевої та ін.. Проблематика публічного управління розглядалася через систему національних цінностей як поєднання декількох підсистем в роботах М. Боришевського (1998), О. Вишневського (2010), П. Петровського (2015), Г.Ситника (2004), Ю. Сурміна (2003), В. Бакуменка (Сурмін, Бакуменко, Михненко, Ковбасюк, & Трошинський, 2010), В. Горбуліна (Горбулін, & Качинський, 2005), І. Лебідь (2000).

У різноманітних наукових статтях та працях вітчизняних дослідників достатньо широко висвітлені питання, пов'язані з професіоналізацією державних службовців та службовців місцевого самоврядування, зокрема, особливості розбудови системи підготовки та перепідготовки посадових осіб місцевого самоврядування, нормативно-правові засади та напрями їх удосконалення тощо. Однак питання впливу професіоналізації публічних службовців як одного з напрямів захисту національних цінностей в публічному управлінні не були досліджені.

Виклад основного матеріалу. Система кадрової роботи в європейських країнах передусім спрямована на професіоналізацію публічної служби. Сьогодні Європа перебуває на етапі змін щодо підходів до навчання публічних службовців. Тому для України є надзвичайно цінним досвід зарубіжних країн щодо організації професійної освіти публічних службовців, оскільки сучасні умови й виклики часу ставлять перед державою нові завдання і вимагають наявності високопрофесійних керівних кадрів зі стратегічним мисленням, здатних ефективно працювати в умовах реформ і загальносвітових тенденціях розвитку системи публічного управління та адміністрування.

В межах досліджуваної проблеми автори вважають необхідним зупинитися на таких блоках питань:

- удосконалення системи професійної підготовки публічних службовців;
- модернізація освітніх програм з підготовки магістрів у сфері публічного управління та адміністрування;
- об'єднання зусиль вчених, експертів і практиків з питань подальшого розвитку системи публічного управління та адміністрування в Україні щодо формування трансверсальних компетенцій у публічних службовців в умовах євроінтеграційних процесів та воєнного стану в Україні.



Перший блок питань стосується інституціональних змін та напрямів вдосконалення системи професійної підготовки майбутніх державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в контексті захисту національних цінностей в умовах воєнного стану та повоєнній відбудові України.

Удосконалення системи підготовки майбутніх управлінських кадрів для органів державної влади та органів місцевого самоврядування доцільно розглянути на засадах еволюційного та інституційного підходів. Підвищення ефективності освітніх програм в галузі публічного управління адміністрування були в центрі уваги вітчизняних та зарубіжних науковців та експертів протягом 15 років, стали основою реформування державної служби, зокрема прийняття нової редакції Закону «Про державну службу» (2015 рік), Концепції з підвищення професійного розвитку державних службовців (2017 рік) та інших життєвоважливих нормативних актів для реформування державної служби та розвитку публічного управління та адміністрування в Україні. Важливо підкреслити, що стратегія реформування державної служби розроблена з урахуванням рекомендацій експертів європейських шкіл державного управління, зокрема Французької школи державного управління (ENA), в рамках реалізації проекту Європейського Союзу з інституційного розвитку Twinning “Підтримка розвитку та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні”.

Упродовж 2015–2020 років проведена масштабна робота з реформування основних напрямів діяльності державної служби, що дало значимі позитивні результати у підготовці магістрів за новою спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування”.

Зокрема, у навчальних програмах відбувалися зміщення акцентів від менеджменту до командного лідерства, вивчення розвитку стратегічного й інформаційно-аналітичного мислення, вміння оцінювати ризики, реалізовувати електронне врядування на всіх рівнях публічного управління, розвивати взаємодію влади з громадою, суспільством.

Академічні програми підготовки магістрів за спеціальністю “Публічне управління та адміністрування” передбачають поєднання глибокої теоретичної підготовки з набуттям практичного досвіду публічного управління шляхом проходження виробничої та науково-дослідної практики в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. У професійному навчанні студентів значна увага приділяється таким питанням як аналіз

державної політики, стратегічне управління, технології управління й прийняття управлінських рішень, менеджмент організацій, механізми управлінського спілкування, проектний менеджмент, стиль роботи керівника, організація управлінської праці в державному управлінні, управління трудовими ресурсами, командному лідерству тощо. Програми базуються на між- та багатодисциплінарній моделі підготовки.

Однак в умовах пандемії, воєнного стану (2020 - по нині) були вимушено внесені конкретні зміни у форми та методи навчання студентів закладів вищої освіти (ЗВО). За цей період науково-педагогічні працівники забезпечили великий обсяг роботи з упровадження e-Learning, зокрема, були розроблені електронні підручники, мультимедійні курси, відеолекції, кейс-стаді, навчальні тренінги, започатковані вебінари та інші форми дистанційного навчання студентів.

По суті, за цей період була створена нова система онлайн навчання, яка стала більш транспарентною, до занять активніше стали залучатися провідні вітчизняні вчені, експерти, практики державних установ, громадські діячі та авторитетні іноземні вчені й експерти для викладання авторських курсів.

Доцільно зазначити, що ініціатором віртуального руху знань був Стенфордський університет, який у 2011 році започаткував одразу три таких програми, які зібрали 160 тисяч слухачів з 190 країн світу. Слідом за Стенфордським університетом пішли Мюнхенський і Женевський університети, Політехнічна школа Парижа, університети Риму і Копенгагена.

У Великобританії набирає обертів створена в грудні 2012 платформа масових онлайн-курсів Futurelearn – понад 20 відомих британських вузів, серед яких – університети Уорвіка і Бата, Королівський коледж Лондона і Сент-Ендрюського університету.

Зарубіжна система таких освітніх онлайн-програм виглядає таким чином: відео-лекції, тести та практичні завдання, скайп-заліки і т.д. Лекції можуть начитувати як і в прямому ефірі, так і зберігатися на спеціальних онлайн-платформах. Доступ до них, у більшості випадків, безкоштовний. Окрім цього є спеціальні форуми, де можна поспілкуватися з іншими слухачами і отримати консультацію викладача.

По суті, така освіта стирає кордони між країнами та розглядається як перспективний напрям трансінтернаціональної професійної підготовки управлінських кадрів в Україні. Вона частково вже впроваджується в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка.



Важливим напрямом у розвитку професіоналізації публічних службовців зарубіжних держав є питання розвитку лідерства та формування нової політичної еліти. Нині у їхній кадровій політиці робиться акцент на здатність і готовність публічних службовців до лідерства, вміння приймати зважені рішення, переконувати в доцільності та втілювати їх у життя. Дослідження, проведені в Туреччині, Австралії, Данії, Ізраїлі, США, показують, що крім структурних, системних і процесних змін, успіх у розвитку держави досягається тоді, коли реформатори приділяли особливу увагу підготовці трансформаційних лідерів, яких характеризує краща комунікація з підлеглими, довіра і зосередження на створенні спільного бачення і цілей.

Серед основних нових глобальних трендів розвитку галузі публічного управління й адміністрування можна відзначити ряд актуальних напрямків досліджень, якими наразі займається світове наукове співтовариство.

Одним з них є залучення талановитої молоді на публічну службу (talent management.). Аналіз досвіду ряду країн – США, Сінгапуру, Південної Кореї, Великобританії – показує, що в багатьох високорозвинених країнах організований систематичний міжконтинентальний пошук талановитої молоді. Наприклад, у Сінгапурі налагоджений систематичний пошук обдарованої молоді по всьому світу, а не тільки всередині країни. У результаті активного вербування приплив фахівців у три рази перевищив “витік мізків”. Саме ефективний кадровий менеджмент молодих талантів у державному секторі дозволив Республіці Сінгапур стати безумовним лідером у сфері реформи публічної служби та прикладом ефективної соціально-економічної трансформації суспільства “із третього світу в перший”.

Одвічною є проблема широкого залучення громадян до процесу прийняття рішень на різних рівнях. У цьому напрямку є всесвітньо відома консалтингова фірма МакКінзі, яка вказує на ще один актуальний тренд досліджень – *феномен краудсорсинга* – принципово нової технології публічного управління, заснованої на широкому залученні інтелектуального потенціалу та знань мільйонів людей у прийнятті управлінських рішень, розробці програм і стратегій, контролі над їх виконанням.

Окрім цього, сьогодні набувають розвитку так звані “регіональні хаби” (від англ. hub – центр діяльності) у сфері публічного управління та адміністрування. Завданням такого “регіонального хабу” є зміцнення співробітництва та практики безперервного

обміну передовим досвідом, аналіз поточних реформ публічної служби в країнах регіону, а також пошук загальних ефективних рішень, створення мережі експертів і посилення її потенціалу, а також сприяння у вдосконаленні системи державного управління та державної служби, якості надання адміністративних послуг населенню в регіоні. Крім того, “регіональний хаб” розглядається як науково-дослідний центр з мережевою структурою, в якому використовуються кращі напрацювання центрів і вузів, відбувається обмін знаннями і досвідом у сфері публічного управління та адміністрування. Таким чином, у Регіональному хабі акумулюються передові знання, які використовуються для підвищення ефективності державного управління та державної служби в країнах регіону.

Важливою вбачається проблема конкурентоздатності наукових розробок у сфері публічного управління та адміністрування. Аналіз наукової активності в базах публікацій у світових наукових журналах через такі платформи як Web of Science, Scopus, Elsevier, ORCID показав, що наукові праці українських вчених у сфері публічного управління та адміністрування в цих наукометричних базах представлені недостатньо. Наразі, ці питання є завжди дискусійними серед викладачів закладів вищої освіти, однак внесення наукових праць вітчизняних учених до реєстру міжнародних наукометричних баз є визнанням нашої української наукової школи у сфері публічного управління та адміністрування.

З метою забезпечення навчального процесу в закладах вищої освіти створено нову систему формування комплексного науково-методичного забезпечення професійного навчання студентів шляхом розробки:

- базових академічних підручників для цільової підготовки магістрів та бакалаврів з публічного управління та адміністрування за відповідними освітніми програмами;
- фундаментальних монографій з актуальних проблем публічного управління та адміністрування;
- енциклопедичних видань за пріоритетними напрямками розвитку державотворення.

Сучасні світові трансформаційні процеси, принципи належного врядування, новітні технології передбачають високі вимоги до сучасної ефективної системи професійного навчання студентів, яка має бути гнучкою, інноваційною, орієнтованою на професійний розвиток та кар’єрне зростання, а також здатною оперативно реагувати на запити державних



службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Тому в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови України освітня діяльність має бути спрямована на досягнення інформаційно-аналітичної, навчально-методичної, організаційно-консультативної мети. Використовуючи сучасні інформаційно-комунікативні інструменти навчальний заклад, який забезпечує таку підготовку студентів, зобов'язаний забезпечити розвиток інноваційних навичок, які відповідно до міжнародних досліджень будуть необхідні професіоналам 2024-2030 років. Серед них: соціальний інтелект; адаптивне та проектувальне мислення; крос-культурна компетентність; мислення, яке направлене на моделювання ситуації; здатність застосовувати нові медійні технології; міждисциплінарність знань та вмінь; когнітивна здатність управляти великим обсягом цифрової інформації; вміння працювати в команді за допомогою віртуальних засобів.

Тож нині на першій плані навчання за освітніми онлайн-платформами відповідно до особистісних потреб та саморозвитку майбутніх публічних службовців, що диктує необхідність впровадження освітніх інновацій та новітніх ІТ-технологій, у тому числі електронного навчання, smart-технологій, хмарних технологій, методів критичного мислення, впровадження у навчальний процес гейміфікації (елементів ігрових механік).

Сучасні умови вимагають від майбутніх публічних службовців готовності постійно розвивати свої знання та навички впродовж усього життя, що є можливим завдяки навчанню за онлайн-курсами, участі у школах професійної майстерності, у тренінгах, дебатах, мозкових штурмах, ділових іграх, work-shop, у веб-квестах, форумах тощо.

В цьому процесі важливим є впровадження інноваційних форм освіти та самоосвіти:

- 1) постійного оволодіння новими компетенціями;
- 2) здатності функціонувати у нових моделях економічної та суспільно-політичної діяльності;
- 3) еспоненційного розвитку технологій і прискореного зростання обсягу знань.

Саме тому в Навчально-науковому інституті публічного управління та державної служби (ННПУДС) Київського національного університету імені Тараса Шевченка розвиток професійної компетентності майбутніх публічних службовців здійснюється відповідно до європейських стандартів освіти та з урахуванням сучасних вимог до якості і змісту освіти; формування в студентів спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних для реалізації

публічної політики та впровадження принципів належного врядування, відповідального й ефективного виконання управлінських функцій, розвитку стересостійкості та психологічної готовності працювати в стресових ситуаціях.

У процесі підготовки магістрів з публічного управління та адміністрування в ННПУДС постійно використовуються сучасні інтерактивні форми, методи та засоби навчання, інноваційні моделі та освітні технології передачі знань з метою створення конкурентоспроможного освітнього середовища.

Зміст освітніх програм формується на основі компетентнісного, практико-орієнтованого та особистісно-орієнтованого підходів із урахуванням тренінгової складової та попередньо вивчених індивідуальних освітніх потреб у регіоні. У цьому форматі передбачено, що навчальні програми дисциплін є досить гнучкими, інноваційними та адаптованими до вимог часу.

Таким чином, завдяки впровадженню інноваційних форм навчання формується сучасна, орієнтована на потреби громадянського суспільства система професійного розвитку кадрового потенціалу державного управління і місцевого самоврядування, з урахуванням європейського вектору розвитку і стратегічного курсу держави на здійснення глибинних структурних перетворень у всіх сферах суспільно-політичного й соціально-економічного життя.

Як ми зазначали вище, ще однією компонентою у розвитку професіоналізації публічних службовців є формування професійних компетентностей із захисту національних цінностей. Адже значну небезпеку становлять явища професійної байдужості державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо збереження за захисту соціально-культурних цінностей в умовах війни. Особливо яскраво це виражено під час тимчасової окупації території Української держави ворогом. Здійснення колаборанства окремими державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування підривають авторитет державних інституцій, роблять їх нестійкими, суперечливими, а деякі індивіди своїми зрадницькими діями стають небезпечними особами в суспільстві. Нашою метою не є викриття персональних даних колаборантів та саботажників. Однак тенденії для упередження такого явища є дуже важливим для розвитку публічного управління в Україні, забезпеченні молоді, яка нині навчається в ЗВО й приїде працювати на державну службу чи службу в органи місцевого самоврядування, від зрадництва та колаборанства.



Вважаємо, що вирішальне значення для забезпечення збереження національних цінностей України має реалізація української національної ідеї в закладах вищої освіти як ідеології розвитку нації та держави, як стратегії державотворення, політичної програми й економічної політики єдності, духовності та моралі на основі менталітету народу, його освіченості. Нині суспільство, Збройні Сили України та влада об'єдналися спільною ідеєю в боротьбі з російським агресором. Тому розвиток професіоналізації публічних службовців має розглядатися також в синергетиці публічного управління, по-перше, – це суб'єктами захисту національних цінностей з боку держави; по-друге, – це об'єктами захисту національних цінностей, якими є співробітники, служби, підрозділи, органи, а також керівники та керівні апарати, які діють на відповідних рівнях, становлять у своїй сукупності керівну підсистему всієї системи органів у цілому і кожного з них зокрема; по-третє – з боку громадських та неурядових організацій, які є також суб'єктами публічного управління захистом національних цінностей держави та суспільства.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Сьогоднішня Українська держава свідчить про пріоритетність, обов'язковість вирішення проблеми професіоналізму як виклику сьогодення, адже країнами-лідерами є ті держави, які виходять з того, що найвигідніші інвестиції – це інвестиції у людський капітал, а перспективи соціально-економічного розвитку вони пов'язують насамперед з якістю освіти. Вітчизняна система освіти, незважаючи на намагання реформування за європейськими зразками, в основному лише виглядає

європейською, але, на жаль, не є такою за суттю. І причини цього не тільки в недостатньому фінансуванні науково-освітньої сфери. Вони набагато глибші.

Слід усвідомлювати, що покращення якості професійної освіти – це комплексне поняття, яке зазнає коректив разом з наддинамічними змінами у світі. Сучасна освіта у сфері публічного управління та адміністрування має орієнтуватися на інноваційну економіку, розвиток людини, запити міжнародного ринку праці. Іншими словами, вона має відповідати інтересам економіки, суспільства та окремих людей. Ця мета не є ані абстрактною, ані недосяжною.

Інтеграція України до європейської спільноти та модернізація системи вищої освіти України в галузі знань “Публічне управління та адміністрування” сприятиме професійному розвитку вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління та лідерство у проведенні адміністративної і економічної реформ, захист національних цінностей держави, суспільства та індивідууму, дасть можливість Україні стати повноцінним членом Європейського Союзу.

Однак модернізація системи вищої освіти, зокрема і в сфері підготовки магістрів з публічного управління та адміністрування, вимагає подальшого поглибленого наукового обстеження кращих зарубіжних практик у цій галузі знань з метою їх адаптації до українських реалій та презентації результатів впровадження такого досвіду вітчизняними вищими навчальними закладами для освітнього співтовариства.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Боришевський, М. Й. (1998). Національні цінності у структурі громадянської свідомості та самосвідомості особистості. *Ціннісні орієнтації у громадянському становленні особистості: наук.-метод. зб.* (с. 11-14).
- Вишневецький, О. (2010). *Український виховний ідеал і національний характер (витоки, деформації, і сучасні виклики)*. (Навч. посіб.). Дрогобич: Видавець Святослав Сурма.
- Гончаренко, О. М., Лисицин, Е. М., & Вагапов, В. Б. (2002). Поняття національної безпеки в контексті національних інтересів України. *Наука і оборона*, 1, 18-24.
- Горбулін, В. П., & Качинський, А. Б. (2005). Стратегія національної безпеки України в аксіологічному вимірі: від “суспільства ризику” до громадянського суспільства. *Стратегічна панорама*, 2, 13-27.
- Конвенція про професійну орієнтацію та професійну підготовку в галузі розвитку людських ресурсів. №142. (1975, Червень 23). *Міжнародний документ*. Відновлено з http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_057
- Ларін, С. В. (2015). Теоретичні аспекти дослідження категорії “національна цінність” як складової системи забезпечення національної безпеки. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.*, 4(64), 26-31.
- Ларін, С. В. (2016). Концептуальні підходи дослідження формування та захисту національних цінностей у сфері національної безпеки України. *Державне будівництво*, 1. Відновлено з <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2016-1/doc/1/09.pdf>
- Лебідь, І. В. (2000). Національні цінності і сучасна філософія освіти. *Філософія освіти XXI століття: проблеми і перспективи: методол. семінар, 22 листоп. 2000 р., м. Київ. Зб. наук. пр.*, 3, 184-188.
- Петровський, П. М. (2015). *Методологія наукового дослідження в галузі державного управління*. (Навч. посіб.). Львів.



- Про затвердження Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та плану заходів щодо її реалізації. №227-р. (2015, Березень 18). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Урядовий кур'єр, 63.
- Про національну безпеку України. № 2469-VIII. (2018, Червень 21). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Стратегію воєнної безпеки України». №121/2021. (2021a, Березень 25). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://www.president.gov.ua/news/prezident-zatverdiv-strategiyu-voennoyi-bezpeki-ukrayini-67361>
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України". №392/2020. (2020, Вересень 14). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про стратегію воєнної безпеки України». №121/2021. (2021b, Травень 25). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>
- Ситник, Г. (2004). Національні цінності як основа прогресивного розвитку особистості, суспільства і держави. *Вісник НАДУ*, 2, 369-374.
- Ситник, Г. П., & Ларін, С. В. (2017). Проблемні питання формування та захисту національних цінностей України: теоретичний аспект. *Право та державне управління: зб. наук. праць*, 3(28), 21-27.
- Сурмін, Ю. (2003). Ціннісні процеси пострадянського суспільства: методологічний аспект. *Збірник наук. праць*, 1, 87-98.
- Сурмін, Ю. П. (Ред.), Бакуменко, В. Д., Михненко, А. М., Ковбасюк, Ю. В. (Ред.), & Трошинський В. П. (Ред.). (2010). *Енциклопедичний словник з державного управління*. К.: НАДУ.

REFERENCES

- About the national security of Ukraine. No. 2469-VIII. (2018, June 21). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
- Boryshevsky, M. Y. (1998). National values in the structure of civic consciousness and self-awareness of the individual. *Value orientations in the civic development of an individual: science and method. coll.* (pp. 11-14).
- Convention on professional orientation and professional training in the field of human resources development. No. 142. (1975, June 23). *International document*. Retrieved from http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_057
- Honcharenko, O. M., Lytsyn, E. M., & Vagapov, V. B. (2002). The concept of national security in the context of the national interests of Ukraine. *Science and Defense*, 1, 18-24.
- Horbulin, V. P., & Kachynsky, A. B. (2005). Ukraine's national security strategy in the axiological dimension: from "risk society" to civil society. *Strategic panorama*, 2, 13-27.
- Larin, S. V. (2015). Theoretical aspects of the study of the category "national value" as a component of the national security system. *Actual problems of state administration: coll. of science pr.*, 4(64), 26-31.
- Larin, S. V. (2016). Conceptual research approaches to the formation and protection of national values in the sphere of national security of Ukraine. *State construction*, 1. Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2016-1/doc/1/09.pdf>
- Lebyd, I. V. (2000). National values and modern philosophy of education. *Philosophy of education of the 21st century: problems and prospects: methodology. seminar, November 22 2000, Kyiv. Coll. of science pr.*, 3, 184-188.
- On the approval of the Strategy for reforming the civil service and service in local self-government bodies in Ukraine for the period up to 2017 and the plan of measures for its implementation. №227. (2015, March 18). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Government Courier, 63.
- On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine "On the Military Security Strategy of Ukraine". №121/2021. (2021a, March 25). *Decree of the President of Ukraine*. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/news/prezident-zatverdiv-strategiyu-voennoyi-bezpeki-ukrayini-67361>
- On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 "On the National Security Strategy of Ukraine". №392/2020. (2020, September 14). *Decree of the President of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>
- On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated March 25, 2021 "On the military security strategy of Ukraine". №121/2021. (2021b, May 25). *Decree of the President of Ukraine*. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>
- Petrovsky, P. M. (2015). *Methodology of scientific research in the field of public administration*. (Learning manual). Lviv.
- Surmin, Yu. (2003). Value processes of post-Soviet society: methodological aspect. *Collection of sciences. works*, 1, 87-98.
- Surmin, Yu. P. (Ed.), Bakumenko, V. D., Mykhnenko, A. M., Kovbasiuk, Yu. V. (Ed.), & Troshchynskyi, V. P. (Ed.). (2010). *Encyclopedic dictionary of public administration*. K.: NADU.
- Sytnyk, G. (2004). National values as the basis of progressive development of the individual, society and the state. *Bulletin of the National Academy of Sciences*, 2, 369-374.
- Sytnyk, G. P., & Larin, S. V. (2017). Problematic issues of formation and protection of national values of Ukraine: theoretical aspect. *Law and public administration: coll. of science works*, 3(28), 21-27.
- Vishnevskyi, O. (2010). *Ukrainian educational ideal and national character (origins, deformations, and modern challenges)*. (Learning manual). Drohobych: Publisher Svyatoslav Surma.



Electronic Dnipropetrovsk Region (2002-2022): Approaches to Implementation of Measures Aimed at the Transition to the Principles of Modern Public Administration

UDC: 353+004

DOI: <https://doi.org/10.15421/152250>

Mazur Oleksandr

Ph.D., <https://orcid.org/0000-0002-7569-214X>, ukraine.mazur@gmail.com

Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)

Abstract

The **relevance** lies in considering the experience of the approaches to the implementation of the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region», which will provide an opportunity to form a digital development strategy at the regional level based on successful domestic practices in the future. The **purpose** of the article is to determine the approaches for the implementation of the measures of the regional informatization program, which led to changes in the activities of the public authorities of the region, becoming the embodiment of the principles of the latest concepts of public administration «New Public Management», «Good Governance», «Open Government». **Research methods** are observation, synthesis, comparative analysis and generalization. The **results** of the review indicate that for the years 2002-2022, the regional informatization program became the basis for building the core of electronic governance in the Dnipropetrovsk region. In the **conclusions**, the author singles out three approaches for the implementation of regional program measures – the approach of drawing up memoranda, centralized and project approaches. The approach of concluding memoranda of understanding and cooperation did not have a significant result, since it did not oblige the signatory parties to make contributions of both financial and practical components, but only determined the intentions of cooperation. The centralized approach was successful in forming the technical base of the regional program objects, as well as in those cases when the implemented solutions represented package standard solutions for implementation at the district level, including consulting in the preparation of district informatization programs. The project approach had a long-term positive effect and its advantages were: attraction of resources from various funding sources; use of international technical experience; involvement of IT volunteers to determine optimal solutions.

Keywords: Electronic Dnipropetrovsk Region, regional informatization program, public authorities, computerization, informatization, e-government, e-village, assessment of electronic readiness, principles of the latest concepts of public administration

Електронна Дніпропетровщина (2002-2022): підходи для реалізації заходів спрямованих на перехід до принципів сучасного публічного управління

Мазур Олександр

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)

Анотація

Актуальність полягає в розгляді досвіду підходів реалізації регіональної програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина», що надасть можливість в подальшому формувати в сучасних реаліях стратегію цифрового розвитку на регіональному рівні спираючись на успішні вітчизняні практики. Автором здійснено відповідно до **мети дослідження** визначення підходів для реалізації заходів регіональної програми інформатизації, що призвели до змін у діяльності органів публічного управління області ставши втіленням принципів новітніх концепцій публічного управління «New Public Management», «Good Governance», «Open Government». **Методами дослідження** є спостереження, синтез, порівняльний аналіз та узагальнення. **Результати** огляду вказують на те, що за 2002-2022 роки регіональна програма інформатизації стала основою побудови стрижня електронного урядування в Дніпропетровській області. У **висновках** автор виділяє три підходи для реалізації заходів регіональної програми – підхід з укладання меморандумів, централізований та проектний підходи. Підхід з укладання меморандумів про взаєморозуміння та співпрацю не мав значного результату, так як не зобов'язував сторін-підписантів до вкладень як фінансової, так і практичної складової, а визначав тільки наміри співробітництва. Централізований підхід був успішний при формуванні технічної бази об'єктів регіональної програми, а також в тих випадках, коли впроваджені рішення представляли собою пакетні типові рішення для впровадження на районному рівні, в тому числі консультування при підготовці районних програм інформатизації. Проектний підхід мав довгостроковий позитивний ефект і його перевагами стали: залучення ресурсів з різних джерел фінансування; використання міжнародного технічного досвіду; залучення ІТ-волонтерів для визначення оптимальних рішень.

Ключові слова: Електронна Дніпропетровщина, регіональна програма інформатизації, органи публічного управління, комп'ютеризація, інформатизація, електронне урядування, електронне село, оцінювання електронної готовності, принципи новітніх концепцій публічного управління

Стаття підготовлена в рамках науково-дослідної роботи «Цифрова трансформація публічного управління» (державний реєстраційний номер 0122U002236). URL: <https://nddkr.ukrintei.ua/view/rk/fd5ca4ca1ef1708520def7780664abec>

Стаття надійшла / Article arrived: 25.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Вступ. Дніпропетровська область є економічно розвиненим регіоном України, що зумовлено географічним розташуванням, природними корисними копалинами, родючим ґрунтом – завдяки цьому область характеризується потужним промисловим та сільськогосподарським виробництвом з належним рівнем транспорту та зв'язку. При цьому на початку 2000-х років, для сталого розвитку регіону, його керування державою мусило бути ефективним, що вимагало використання нових інформаційних технологій в роботі органів публічного управління.

Актуальність теми дослідження. Оцінка досвіду підходів реалізації регіональної програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина», на нашу думку, надасть можливість в подальшому формувати в сучасних реаліях стратегію цифрового розвитку на регіональному рівні спираючись на успішні вітчизняні практики, зокрема Дніпропетровської області.

Постановка проблеми. Україна як країна що розвивається потребує якісних змін у публічному управлінні відповідно до усталених міжнародних практик. У світі існують багато підходів до покращення публічного управління. Серед таких підходів є новітні концепції публічного управління, а саме «New Public Management», «Good Governance», «Open Government». Окрім цього існують підходи менеджменту щодо удосконалення діяльності (внутрішньої роботи) організації, які точково впливають на діяльність, а саме total quality management, Six Sigma, business process re-engineering, lean thinking та benchmarking. Револьюційним провідником втілень принципів цих концепцій було електронне урядування на базі здобутків інформатизації. На сьогодні регіональний досвід інформатизації органів публічного управління опинився поза увагою на відміну успішної діяльності Міністерства цифрової трансформації України. Але цей успіх ґрунтується на багаторічних результатах реалізації регіональних програм інформатизації. Тобто те, що в деяких областях прискорило впровадження принципів сучасного публічного управління заслуговує на детальну увагу.

Аналіз досліджень і публікацій. У своїх роботах впровадженням зазначеної регіональної програми інформатизації приділяли увагу наступні вчені: В. Габрінець, О. Кравцов, С. Кандзюба, О. Титаренко (2011, 2020) розробляли методичні основи оцінювання електронної готовності територіальних угруповань Дніпропетровської області, досліджувався стан розвитку електронної демократії в адміністративно-територіальних одиницях Дніпропетровської області; С. Квітка (2019, 2020, 2022) у роботах досліджував стан цифрового

розвитку адміністративно-територіальних одиниць Дніпропетровської області, доступ до мережі Інтернет через мобільні пристрої на Дніпропетровщині; напрямки розвитку цифрового суспільства в Україні на прикладі Дніпропетровської області, вплив цифровізації на державне управління; також у 2019 році колективом кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління було проведено науково-дослідну роботу щодо оцінювання електронної готовності районів, міст та об'єднаних територіальних громад Дніпропетровської області (Оцінювання електронної готовності, 2019).

Метою статті є визначення підходів для реалізації заходів регіональної програми інформатизації, що призвели до змін у діяльності органів публічного управління області ставши втіленням принципів новітніх концепцій публічного управління «New Public Management», «Good Governance», «Open Government».

Результати дослідження. З 2002 року для Дніпропетровської області орієнтиром комп'ютеризації та електронного розвитку стала регіональна програма інформатизації «Електронна Дніпропетровщина». Інформатизація та послідує впровадження інструментів електронного урядування в органах публічного управління області проходило відповідно до заходів регіональної програми, що діяла до 2022 року. Цю програму було розроблено Дніпропетровською обласною державною адміністрацією та затверджено рішеннями Дніпропетровської обласної ради на трьохрічні періоди. Наше дослідження базується на огляді всіх редакцій регіональної програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» (Про регіональну програму, 2002, 2004, 2008, 2010, 2013, 2016, 2019, 2022).

Програма була розроблена як складова Національної програми інформатизації України й існувала продовженням її завдань на обласному рівні.

Об'єктами регіональної програми інформатизації були: облдержадміністрація, обласна рада, райдержадміністрації, районні ради, сільські/селищні ради та обласні організації централізованого підпорядкування.

Початковим пріоритетом програми була комп'ютеризація та прокладання комунікаційних мереж між комп'ютерами у будівлі облдержадміністрації (Про регіональну програму, 2002) та обладнання технічними засобами ведення нарад у її залах (Про регіональну програму, 2004). При реалізації заходів наступної редакції програми цей напрямок набув подальшого розширення як розвиток телекомунікаційних мереж усіх об'єктів



регіональної програми та об'єднання їх в єдину мережу з доступом до Інтернет. Для цього було створено захищений вузол Інтернет, з метою захисту сервісів доступу до глобальної мережі, та згодом отримано атестат відповідності на комплексну систему захисту інформації. Також було побудовано: мережі бездротового доступу Wi-Fi в будівлях облдержадміністрації та обласної ради; сучасну відомчу систему цифрового зв'язку IP-мережами (Про регіональну програму, 2008). На той час таке оснащення надавало можливість державним службовцям повноцінно виконувати свою роботу.

Окрім закупівлі ліцензійного прикладного програмного забезпечення, комп'ютерів та інших засобів інформатизації, одним із напрямів програми було формування системи регіональних електронних інформаційних ресурсів, а саме було впроваджено: інформаційну систему «Державні закупівлі Дніпропетровської області» (Про регіональну програму, 2008), систему моніторингу державних закупівель на базі системи автоматизації управління бюджетною установою «Парус-Бюджет» (з вебсайтом публічних закупівель Дніпропетровської облдержадміністрації) (Про регіональну програму, 2016); автоматизовану систему «Регіональна економіка», електронну систему «Звернення громадян», автоматизовану систему діловодства «Док Проф», інформаційно-аналітичну систему «Електронна соціальна картка Дніпропетровської області» на базі АІАС «Дніпро»; автоматизовану інформаційно-аналітичну систему підтримки прийняття рішень з управління соціально-економічним розвитком Дніпропетровської області на базі ПЗ «Логос»; програмний комплекс «Реєстр регіональних програм» (Про регіональну програму, 2008). Серед вищенаведених інформаційних ресурсів набула подальшого розвитку тільки автоматизована система діловодства «Док Проф» як система електронного документообігу.

На районному рівні відбулась побудова широкосмугових каналів зв'язку до райдержадміністрацій з наданням доступу до Інтернет, користування електронною поштою та обласними інформаційними ресурсами (Про регіональну програму, 2013).

Першою спробою інформатизації в районах було здійснення у 2008 році за проектом централізованого підключення сільських та селищних рад Верхньодніпровського, Криничанського та Синельниківського районів до захищеного вузла Інтернет – встановлення офіційної електронної пошти, автоматизованих систем «Звернення громадян», «Картка» та «Місцеві бюджети рівня села, селища» (Про регіональну програму, 2008). Це була перша спроба проектного підходу в реалізації завдань програми, яка надала поштовх для старту

проекту «Електронне село» як спільного проекту облдержадміністрації, обласної ради, Фонду «Східна Європа» та Координатора проектів ОБСЄ в Україні.

При реалізації в області проекту «Електронне село», базуючись на технічному фундаменті регіональної програми інформатизації, у 2009-2011 роках створено 22 офіційних вебсайтів районів з вебсторінками сільських/селищних рад області. На другому та третьому етапах проекту – створено і впроваджено повноцінні вебсайти сільських/селищних рад, закуплено та встановлено засоби інформатизації для цих рад, програмне забезпечення з питань нормативно-правових актів, електронного документообігу та електронної пошти (Про регіональну програму, 2010, 2013, 2016). У цьому випадку проектний підхід виправдав очікування своїми результатами, що може бути прикладом взаємодії влади, міжнародного фонду та міжнародної організації.

Наявність належно сформованої технічної бази для впровадження електронного урядування стала визначальною для видання розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.03.2010 № 360-р «Питання реалізації пілотного проекту впровадження технологій електронного урядування», в якому однією з двох областей обрано Дніпропетровську (Питання реалізації, 2010). Це стало рушієм до продовження роботи з централізованого підходу до побудови інформаційно-комунікаційної мережі органів публічного управління області та впровадження пілотного проекту «Електронний регіон».

У 2010 році створено Регіональний центр сертифікації електронних ключів області, що забезпечував використання електронних цифрових підписів. У 2010-2013 роках було створено регіональну мережу пунктів колективного доступу до публічної інформації – інформаційні кіоски з інформацією про роботу органів публічного управління області (Звіт «Кращі практики», 2014).

З метою запровадження кращих світових практик електронного урядування за участі облдержадміністрації було підписано меморандуми: з ТОВ «Майкрософт Україна» щодо співпраці у галузі запуску пілотного проекту «ERegion» в області (08.09.2011); з Державним агентством з питань науки, інновацій та інформатизації України, Національним центром електронного урядування України й Академією електронного урядування Естонії про співробітництво з реалізації пілотного провадження технологій електронного урядування «Електронний регіон» в області (21.06.2012). (Про регіональну програму, 2016).

Щодо становлення єдиного інформаційного простору органів публічного управління Дніпропетровської області, то за регіональною



програмою було забезпечено функціонування в мережі Інтернет офіційних вебсайтів облдержадміністрації, райдержадміністрацій та районних ради. Швидке впровадження районних сайтів було пов'язане з розробленою типовою структурою вебсайту району області, тобто представленні на одному сайті райдержадміністрації та районної ради (Про регіональну програму, 2010). У цьому випадку централізований підхід мав перевагу за рахунок впровадження типового рішення (шаблонною структурою сайту), що прискорило інтеграцію офіційних вебсайтів обласного, районного та сільського/селищного рівнів.

Слід зазначити, що робота щодо підключення до інформаційно-комунікаційної мережі органів публічного управління області продовжувалась і тоді, коли було сформовано об'єднані територіальні громади (Про регіональну програму, 2022).

Для оцінки впроваджень регіональної програми інформатизації було взято науково розроблену методику оцінювання електронної готовності територіальних угруповань (Габрінець, Кравцов, Кандзюба, & Титаренко, 2011). Відповідне оцінювання проводилось з 2008 року як основа для планування послідовних трьохрічних періодів реалізації регіональної програми. Оцінювання показувало загальну ситуацію з «цифрового розриву» в області та «слабкі місця» впровадження інструментів електронного урядування.

За результатами зазначеного оцінювання в 2019 році (аналізи статистичних даних, вебсайтів об'єднаних територіальних громад області; проведення опитування органів публічного управління міст, районів, ОТГ області; аналіз стану покриття зв'язку 3G/4G територій; проведення експертного опитування) було визначено проблеми для усунення та напрями цифрового розвитку в області (Квітка, Титаренко, & Мазур, 2019; Мазур, 2020).

Провісником центрів адміністративних послуг області стало створення інформаційно-ресурсного центру «Відкрита влада» (з однойменним вебсайтом), для надання адміністративних послуг в будівлі облдержадміністрації, до складу якого увійшов створений контакт-центр голови облдержадміністрації (Про регіональну програму, 2013). Задля переведення адміністративних послуг в електронний вид облдержадміністрацією було підписано ряд меморандумів: з територіальними установами центральних органів виконавчої влади в Дніпропетровській області, міськими радами та райдержадміністраціями про взаємодію у сфері надання адміністративних послуг та дозвільних документів через вищезазначений віртуальний офіс (10.04.2013); з Українським державним

підприємством поштового зв'язку «Укрпошта», райдержадміністраціями та міськими радами про взаємне співробітництво у сфері спрощення процедури надання адміністративних послуг (15.10.2012). (Про регіональну програму, 2016). Але впровадження електронних адміністративних послуг стало можливим завдяки створенню та подальшому розширенню можливостей Регіонального віртуального офісу електронних адміністративних послуг Дніпропетровської області – у ньому працюють центри з надання адміністративних послуг області. Віртуальний офіс як система забезпечує доступ для громадян та суб'єктів господарювання до адміністративних послуг і дозвільних документів, які надаються в області (Про регіональну програму, 2019, 2022).

За рекомендаціями ІТ-волонтерів було розроблено та створено: систему електронних звернень громадян області, яка складалась із сервісу через вебсайт контакт-центру голови облдержадміністрації та мобільний застосунок „E-contact»; регіональний вебсайт відкритих даних. (Про регіональну програму, 2016).

Подальша робота по залученню міжнародних організацій мала ще один результат – у 2015 році облдержадміністрація доєдналась до проекту «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (EGAP), який реалізується Фондом Східна Європа та Фондом Innovabridge за підтримки Швейцарської Конфедерації (Про регіональну програму, 2022). Слід зазначити, що серед вищезазначених реалізованих проектів та підписаних меморандумів, лише проект EGAP продовжує існування з метою подальшого переведення адміністративних послуг в електронну форму в зазначеному вище віртуальному офісі області.

Загальні тенденції цифрової трансформації в Україні змусили відійти розробників від звичних слів «Електронна Дніпропетровщина» в назві регіональної програми інформатизації. Таким чином, з погодженням проекту нової регіональної програми інформатизації «Дніпропетровщина: цифрова трансформація» на 2023–2025 роки (Про погодження проекту, 2022) символічно завершилися двадцять років реалізації завдань регіональної програми інформатизації під назвою «Електронна Дніпропетровщина».

Висновки.

Відповідно до мети статті було здійснено визначення підходів для реалізації заходів регіональної програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина», що призвели до змін у діяльності органів публічного управління області ставши втіленням принципів новітніх концепцій публічного управління, а саме «New Public Management», «Good Governance» та «Open Government».

Огляд результатів з 2002 по 2022 рік вказує



на те, що регіональна програма інформатизації стала можливістю для побудови стрижня е-урядування в Дніпропетровській області.

Кореляція заходів регіональної програми з галузевими регіональними програмами виявилась ускладненою внаслідок різного бачення їх розробників. Управління облдержадміністрації у своїх галузевих програмах не закладали завдання як продовження завдань регіональної програми інформатизації, хоча планували та реалізовували окремі інструменти е-урядування. Тому в таких випадках роль головного розпорядника за регіональною програмою інформатизації ставала в кращому випадку координаційна.

Підхід з укладання меморандумів про взаєморозуміння та співпрацю не мав значного результату, так як не зобов'язував сторін-підписантів до вкладень як фінансової, так і практичної складової, а визначав тільки наміри співробітництва.

Централізований підхід реалізації заходів регіональної програми інформатизації (підхід при якому розпорядник програми наявними ресурсами забезпечував вирішення завдань без сторонньої допомоги) був успішний при формуванні технічної бази облдержадміністрації, обласної ради, райдержадміністрацій та райрад (обладнання залів для нарад облдержадміністрації та облради, прокладання та розгалуження інформаційно-комунікаційних мереж, закупівля

ліцензійного програмного забезпечення та засобів інформатизації, розробка програмного забезпечення для регіональних інформаційних ресурсів, створення вебсайтів і т.п.), а також в тих випадках, коли впроваджувані рішення представляли собою пакетні типові рішення для впровадження на районному рівні (службова електронна пошта, система електронного документообігу, автоматизовані інформаційні системи і т.п.), в тому числі консультування в розробці районних програм інформатизації, що пов'язані з регіональною програмою.

У більшості прикладів проектний підхід реалізації завдань регіональної програми мав довгостроковий позитивний ефект за умови співфінансування з недержавними організаціями – міжнародними фондами. Перевагами проектного підходу стали: залучення ресурсів з різних джерел фінансування (наприклад, проєкт «Електронне село» показав як можливість задіяння суміжних регіональних програм різного спрямування, так і залучення міжнародної фінансової допомоги); використання технічного досвіду, який запропоновано однією зі сторін-засновників проєкту – міжнародною організацією (наприклад, закордонний досвід надання адміністративних послуг); залучення ІТ-волонтерів для визначення оптимального шляху реалізації завдань регіональної програми інформатизації.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Габрінець, В. О., Кравцов О. В., Кандзюба, С. П., & Титаренко, О. М. (2011). *Методичні основи оцінювання електронної готовності територіальних угруповань: наук. розробка*. Київ: НАДУ.
- Звіт «Кращі практики з електронного урядування в Дніпропетровській області». (2014). Відновлено з http://eef.org.ua/wp-content/uploads/2017/01/egovreport_3_0.pdf
- Квітка, С. (2020). Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України, Спецвипуск*, 131-134.
- Квітка, С., & Карпенко, О. (2022). Вплив цифровізації на державне управління у сфері протидії міжнаціональним конфліктам. *Аспекти публічного управління*, 10(5), 62-68. <https://doi.org/10.15421/152236>
- Квітка, С., & Мазур, О. (2019). Доступ до мережі Інтернет через мобільні пристрої: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. *Аспекти публічного управління*, 7(9-10), 5-18. <https://doi.org/10.15421/151944>
- Квітка, С., Титаренко, О., & Мазур, О. (2019). Оцінка стану цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць Дніпропетровської області. *Аспекти публічного управління*, 7(11), 15-25. <https://doi.org/10.15421/151952>
- Мазур, О. Г. (2020). *Модернізація адміністративних процесів в органах публічного управління в умовах цифрової трансформації суспільства*. (Дисертація). Дніпро: ДРІДУ.
- Оцінювання електронної готовності районів, міст та об'єднаних територіальних громад Дніпропетровської області. (2019). *Науково-дослідна робота кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління*. (Державний реєстраційний номер 0119U101996).
- Питання реалізації пілотного проєкту впровадження технологій електронного урядування. №360-р. (2010, Березень 1). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2010-%D1%80#Text>
- Про погодження проєкту регіональної програми інформатизації «Дніпропетровщина: цифрова трансформація» на 2023–2025 роки. №Р-152/0/3-22. (2022, Вересень 19). *Розпорядження голови Дніпропетровської обласної державної адміністрації*.
- Про регіональну програму інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» на 2005–2007 роки. № 533-24/IV. (2004, Грудень 24). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*.
- Про регіональну програму інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» на 2008–2010 роки. № 391-15/V. (2008, Травень 23). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*. Відновлено з <https://oblrada.dp.gov.ua/oficiyni-documenti/rishennia-5-sklykannia/>
- Про регіональну програму інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» на 2011–2013 роки. № 14-3/VI. (2010, Грудень 3). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*. Відновлено з <https://oblrada.dp.gov.ua/oficiyni-documenti/rishennia-6-sklykannia/>



- Про регіональну програму інформатизації „Електронна Дніпропетровщина» на 2014–2016 роки. № 506-23/VI. (2013, Грудень 27). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*. Відновлено з <https://oblrada.dp.gov.ua/oficiyni-documenti/rishennia-6-sklykannia/>
- Про регіональну програму інформатизації „Електронна Дніпропетровщина» на 2017–2019 роки. №125-7/VII. (2016, Грудень 2). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*. Відновлено з <https://oblrada.dp.gov.ua/diyalnist/region-prog/pro-regionalnu-programu-informatiz-2/>
- Про регіональну програму інформатизації „Електронна Дніпропетровщина» на 2020–2022 роки. № 506-18/VII. (2019, Жовтень 25). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*. Відновлено з <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/xviii-sesiya/№-506-18vii-25-10-2019-p/>
- Про регіональну програму інформатизації «Дніпропетровщина: цифрова трансформація» на 2023–2025 роки. № 216-13/VIII. (2022, Жовтень 14). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*. Відновлено з <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/pro-regionalnu-programu-informatiz/>
- Про регіональну програму інформатизації на 2002–2004 роки. № 57-4/XXIV. (2002, Вересень 5). *Рішення Дніпропетровської обласної ради*.
- Титаренко, О. (2020). Стан розвитку електронної демократії в адміністративно-територіальних одиницях Дніпропетровської області. *Аспекти публічного управління*, 8(1 SI), 126-129. <https://doi.org/10.15421/152059>
- Kvitka, S. A., & Mazur, O. G. (2020). Directions of development of digital society in Ukraine: by case of Dnipropetrovsk region. *Modern Management Review*, XXV(27(1/2020)), 21-30. <https://doi.org/10.7862/rz.2020.mmr.3>

REFERENCES

- About the regional informatization program «Dnipropetrovsk Region: Digital Transformation» for 2023–2025. №216-13/VIII. (2022, October 14). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/about-the-regional-informatization-program/>
- About the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region» for 2005-2007. №533-24/IV. (2004, December 24). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*.
- About the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region» for 2008-2010. №391-15/V. (2008, May 23). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/oficiyni-documenti/rishennia-5-sklykannia/>
- About the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region» for 2011-2013. №14-3/VI. (2010, December 3). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/oficiyni-documenti/rishennia-6-sklykannia/>
- About the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region» for 2014-2016. №506-23/VI. (2013, December 27). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/oficiyni-documenti/rishennia-6-sklykannia/>
- About the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region» for 2017-2019. №125-7/VII. (2016, December 2). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/diyalnist/region-prog/pro-regionalnu-programu-informatiz-2/>
- About the regional informatization program «Electronic Dnipropetrovsk Region» for 2020-2022. №506-18/VII. (2019, October 25). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/xviii-sesiya/№-506-18vii-25-10-2019-p/>
- About the regional informatization program for 2002–2004. №57-4/XXIV. (2002, September 5). *Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council*.
- Evaluation of electronic readiness of districts, cities and united territorial communities of Dnipropetrovsk region. (2019). *Research work of the Department of Information Technologies and Information Systems of the Dnipropetrovsk Regional Institute of State Administration*. (State registration number 0119U101996).
- Gabrynets, V. O., Kravtsov, O. V., Kanzyuba, S. P., & Tytarenko, O. M. (2011). *Methodological basis for evaluating the electronic readiness of territorial groups: Science development*. Kyiv: NADU.
- Kvitka, S. (2020). Digital transformations as a modern trend of the periodic cycle of society's development. *Collection of scientific papers of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Special Issue*, 131-134.
- Kvitka, S. A., & Mazur, O. G. (2020). Directions of development of digital society in Ukraine: by case of Dnipropetrovsk region. *Modern Management Review*, XXV(27(1/2020)), 21-30. <https://doi.org/10.7862/rz.2020.mmr.3>
- Kvitka, S., & Karpenko, O. (2022). The Impact of Digitalization on Public Administration in the Field of Combating Interethnic Conflicts. *Public Administration Aspects*, 10(5), 62-68. <https://doi.org/10.15421/152236>
- Kvitka, S., & Mazur, O. (2019). Internet access through mobile devices: world experience and perspectives of development in Ukraine. *Public Administration Aspects*, 7(9-10), 5-18. <https://doi.org/10.15421/151944>
- Kvitka, S., Tytarenko, O., & Mazur, O. (2019). Assessment of the state of digital development of administrative-territorial units of Dnipropetrovsk region. *Public Administration Aspects*, 7(11), 15-25. <https://doi.org/10.15421/151952>
- Mazur, O. G. (2020). *Modernization of administrative processes in public authorities in conditions of digital transformation of society*. (Dissertation). Dnipro: DRIDU.
- On the approval of the project of the regional informatization program «Dnipropetrovsk region: digital transformation» for 2023-2025. №R-152/0/3-22. (2022, September 19). *Order of the head of the Dnipropetrovsk regional state administration*.
- Report «Best practices in e-government in Dnipropetrovsk region»*. (2014). Retrieved from http://eef.org.ua/wp-content/uploads/2017/01/egovreport_3_0.pdf
- The issue of the implementation of the pilot project of introducing electronic government technologies. №360-r. (2010, March 1). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2010-%D1%80#Text>
- Tytarenko, O. (2020). The state of development of electronic democracy in the administrative-territorial units of the Dnipropetrovsk region. *Public Administration Aspects*, 8(1 SI), 126-129. <https://doi.org/10.15421/152059>

Аспекти Публічного Управління

Підписано до друку 28.12.2022 р.
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний. Гарнітура Time New Roman.
Друк цифровий. Ум. друк 15,88. Наклад 100 пр. Зам. № 14/22

Видавництво «ГРАНІ»
49044, м. Дніпро, вул. Гоголя 20-б/32
Свідоцтво про внесення до Держреєстру ДК № 2131 від 23.02.2005
www.grani-print.dp.ua granidp@gmail.com