

Глобальні виклики у публічному управлінні

---

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Факультет управління фінансами та бізнесу

Кафедра економіки та публічного управління

Студентський науковий гурток «Управлінець»

ЗБІРНИК ТЕЗ  
УЧАСНИКІВ КРУГЛОГО СТОЛУ  
«Глобальні виклики в  
публічному  
управлінні»

**ФранкОсінь - 2022**

28 жовтня 2022 р.  
м. Львів, Україна

Друкується Вченої ради факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (Протокол №4 від «31» жовтня 2022 року).

**Глобальні виклики в публічному управлінні : Збірник тез учасників круглого столу (28 жовтня 2022 р.)** / За наук. ред. д.е.н., доцента Капленко Г.В. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, ФУФБ – Львів, 2022. – 167 с.

До збірника увійшли матеріали Круглого столу «Глобальні виклики в публічному управлінні» в рамках наукових студентських заходів кафедри економіки та публічного управління ФранкОсінь-2022, присвяченої актуальним проблемам теорії та практики публічного управління і адміністрування, науковим дослідженням щодо пошуку ефективних підходів до вирішення актуальних проблем сьогодення.

**Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях, несуть автори.**

© Колектив авторів, 2022

© Львівський національний університет імені Івана Франка, Факультет управління фінансами та бізнесу, 2022

**СУЧАСНА ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ :  
ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ**

Чи не найкраще роль публічного управління в житті суспільства характеризують такі слова великого французького мислителя Ж. Ж. Руссо: «Законодавча влада – це серце Держави, виконавча влада – її мозок <...>»<sup>1</sup>. Водночас, розмірковуючи про цю сферу управлінської діяльності, нам слід пам'ятати про грікі слова іншого великого представника французької культури письменника О. де Бальзака: «<...> Бюрократія – це гігантська сила, яку пускають в хід **пігмеї**»<sup>2</sup>. Тож як уникнути такого стану справ, проти якого спрямовані ці слова Бальзака? Як забезпечити, щоб державні службовці відповідали уявленню про них визначного представника наукової та політичної еліти США одного з президентів цієї держави В. Вільсона? Уявленню, за яким такий службовець – це добре освічений та самодостатній виконавець, який мудро, енергійно, без самоправства виконує свої обов'язки<sup>3</sup>. Що треба зробити для того, щоб імперативом для державного службовця стали такі слова великого українського державного діяча та історика М. Грушевського: «Не брати від держави або громади якнайбільше, а давати їй якомога щедріше – се повинно бути предметом амбіції, завданням і утіхою життя!»<sup>4</sup>? Як забезпечити здатність персоналу органів публічного управління успішно діяти в надзвичайних ситуаціях, зокрема таких, які виникають через пошесті? Як підвищити ефективність публічного управління в нашій країні настільки, щоб Україна увійшла до кола найуспішніших держав світу і стала повноправним членом

---

<sup>1</sup> Руссо Ж. Ж. Об общественном договоре. Трактаты : пер. с фр. М. : КАНОН-пресс : Кучково поле, 1998. 414, [2] с.

<sup>2</sup> Бальзак О. де Чиновники. URL: [https://royallib.com/book/balzac\\_onore/chinovniki.html](https://royallib.com/book/balzac_onore/chinovniki.html) (дата звернення: 16.10.2021).

<sup>3</sup> Вільсон В. Наука государственного управления. URL: <http://pavroz.ru/files/wilsonngu.pdf> (дата звернення: 06.10.2021).

<sup>4</sup> Грушевський М. Хто такі українці і чого вони хочуть. Київ : Т-во «Знання» України, 1991. 240 с.

Європейського Союзу, зберігши при цьому свою національно-культурну ідентичність? На якій філософії публічного управління та публічного адміністрування має базуватися рух до цієї мети? У чому полягають першочергові заходи із впровадження електронного урядування та електронної демократії в практику публічного управління в Україні? Пошукам відповідей на такі й подібні запитання якраз і присвячена Міжнародна науково-практична конференція «Сучасна парадигма публічного управління».

Зрозуміло, що пошуки, про які йдеться, не належать до кола простих завдань. Досить нагадати про такі слова В. Вільсона: «У державному управлінні так само, як і у доброчесності, найважчим виявляється вдосконалення»<sup>5</sup>. Проте склад організаторів та учасників конференції, тексти тез поданих на неї, дають підстави сподіватися, що її проведення – це певний крок у напрямку вдосконалення теорії та практики публічного управління в нашій країні.

***Від***

***Андрій Стасишин, декан факультету управління фінансами  
та бізнесу  
Львівського національного університету імені Івана  
Франка***

---

<sup>5</sup> Вільсон В. Наука государственного управления.

# Роль громадянського суспільства у розбудові та відновленні післявоєнної України



**The role of civil society in the  
development and restoration of post-  
war Ukraine**

Корж М.А.,  
здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: к.політ.н. Подвірна Н.С.

## СПІВПРАЦЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА УРЯДУ ПІД ЧАС ВІДНОВЛЕННЯ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНИ

**Ключові слова:** громадянське суспільство, повоєнне відновлення, громадські організації, громадський контроль, органи влади, моніторинг, інклюзивність, синергія, антикорупційна реформа, верховенство права.

З початку повномасштабного вторгнення росії на територію України ми зіткнулися з низкою різноманітних викликів, з частиною яких допомагає боротися саме громадянське суспільство, яке активно діє на інформаційному, міжнародному та військовому фронтах. Формування якісної політики відновлення України також залежить від ступені залученості громадянського суспільства до цього процесу.

Громадянське суспільство виконує не лише роль волонтера, а має змогу повноцінно контролювати діяльність Уряду. Думка громади може нести більш впливовий характер, аніж розголос у медіа. Якщо до війни розголос громадськості часто був незначним, то на етапі відновлення України важливо чути «голос народу» і враховувати його в прийнятті подальших рішень.

Громадянське суспільство є важливою опорою для підтримки тих, хто постраждав від війни. 60% українців

наразі є волонтерами, а переважна більшість гуманітарної допомоги була надана саме громадянським суспільством. Лідерство громадянського суспільства в діалозі на місцевому та національному рівні надає процесу відновлення легітимності та експертних знань [1].

Ситуація в громаді насамперед залежить від доступності основних суспільних благ: матеріальних благ, освіти, медицини. Саме тому, аби Україні не втратити свій основний людський капітал, варто першочергово відновлювати саме ці сфери. Громадянське суспільство в даному аспекті має впливати на пріоритезацію та контролювати розподіл коштів, коли у влади немає однозначного варіанту вирішення питання.

Основою залучення громадянського суспільства до відновлення України має бути інклюзивність. Процес залучення громади до співпраці з органами місцевого самоврядування досі не можна вважати абсолютно досконалим, оскільки на даний момент така співпраця відбувається здебільшого, за допомогою консультацій, які передбачають співпрацю лише на етапі ухвалення рішень. Важливо, аби цей етап був продовжений. Громадянське суспільство повинно бути активно залученим до процесу реалізації таких рішень, а також мати можливість надати зворотній зв'язок, висловити думку, яка буде врахована.

Громадянське суспільство повинно брати на себе аналогічну відповідальність за власні дії, як це роблять органи влади. Для чиновників така

відповідальність міститься в законодавстві, окрім цього, чиновники власною репутацією відповідають за ті цілі, яких не вдалося досягти. Важливо розробити такий ж інструментарій для громадянського суспільства, адже в

процесі відновлення основну роль відіграє саме час, а громади можуть блокувати певні процеси або гальмувати їх.

Після отримання Україною політично статусу кандидата в члени Європейського Союзу, перед нами постали виклики у вигляді судової та антикорупційної реформ.

Організації громадянського суспільства визнані суб'єктами, що можуть відігравати важливу роль у боротьбі з корупцією. Зокрема, у статті Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції зазначено, що «кожна Держава-учасниця вживає належних заходів, у межах своїх можливостей і згідно з основоположними принципами свого внутрішнього права, для сприяння активній участі окремих осіб і груп за межами державного сектора, таких як громадянське суспільство, неурядові організації та організації, що функціонують на базі громад, у запобіганні корупції й боротьбі з нею та для поглиблення розуміння суспільством факту існування, причин і небезпечного характеру корупції, а також загроз, що створюються нею» [2, с. 3].

Йдеться не лише про можливість використання передових систем моніторингу діяльності уряду, а й про громадські протести чи формування антикорупційних стратегій. Громадські організації, здебільшого, володіють кращими формами соціального капіталу та довірою. Проте, варто зважати на те, що Україна є країною посткомуністичного простору і наше суспільство досі є фрагментованим, тобто. громадські організації, які візьмуть на себе роль антикорупційних організацій, можуть не



отримати належної підтримки, або взагалі будуть дискредитовані представниками уряду.

Огляд емпіричних досліджень свідчить про те, що діяльність антикорупційних організацій громадянського суспільства підпадає під шість категорій: моніторинг та звітування, підвищення обізнаності, адвокація, акції прямої дії, нарощування експертних компетенцій та співурядування. Організації громадянського суспільства можуть бути залучені до адвокації законодавчих змін та реформування державного сектору. Цю діяльність вони можуть здійснювати мирним шляхом за допомогою лобізму, але часто адвокаційні заходи приймають форму громадських кампаній і здійснюються коаліціями однодумців. З метою максимізації ефекту, активісти також можуть заручитися допомогою інших суб'єктів, таких як ЗМІ або міжнародні партнери [2, с. 5].

Що стосується судової реформи, то верховенство права є невід'ємною частиною суспільних відносин. Суспільна діяльність людини значною мірою залежить від обсягу прав та свобод, які визначають її соціальні можливості, характер життєдіяльності, систему зв'язків людей у суспільстві. Процес утвердження принципів верховенства права в державному управлінні шляхом здійснення моніторингу, формування правової обізнаності громадян через проведення кампаній з відстоювання та захисту інтересів є вкрай важливим етапом. Це дозволить громадянському суспільству вимагати правової відповідальності та підзвітності від органів влади на місцевому рівні.

Основні питання, на які чекають відповідей міжнародні партнери України чекають відповіді – це

корупція та неефективність. Тому на самому початку відбудови необхідно запропонувати такі прозорі та зрозумілі механізми взаємодії влади, громадськості, бізнесу, донорів, урядів іноземних країн, щоб у світової спільноти не виникало сумнівів, що Україна має намір будувати демократичну державу на основі сталого розвитку, сталих інтересів та синергії.

Прикладом такої синергії вже стала реформа децентралізації, метою якої було створення ефективного місцевого самоврядування і територіальної організації влади, які б синергетично формували повноцінні середовища життя, де надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави, громад та територіальних громад було б органічним процесом [3].

Хоч дана реформа і стала успішною, проте на початку її проведення було декілька спірних питань: відсутність повномасштабної програми децентралізації із детальним розписом послідовності реформ і кінцевою результативністю, не проведений багаторівневий експеримент кількох моделей первинних утворень, відомих нині як ОТГ (об'єднані територіальні громади), не були внесені певні зміни до Конституції. В процесі відновлення України в повоєнний період нехтування такими аспектами може обернутися зайвими витратами, як грошовими, так і часовими, для доопрацювання.

Тому будь-які дії, тим паче глобальні національні реформи повинні базуватися на інформаційно наповнених змістах, сенсах-мотиваціях, аргументаціях та довгих акцентах для постійного втримання суспільної уваги [3].

4-5 липня 2022 року в Лугано (Швейцарія) було проведено Міжнародну конференцію з питань відновлення України. Основними принципами співпраці влади та громадянського суспільства під час процесу відновлення України на даній конференції стали [4]:

1. Прозорість, підзвітність і верховенство права. Процес відновлення повинен бути прозорим і підзвітним українському народу. Потрібно систематично зміцнювати верховенство права та викорінювати корупцію. Усі види фінансування потреб відновлення мають бути чесними та прозорими.

2. Демократична участь. Процес відновлення має бути зусиллями усього суспільства і ґрунтуватися на демократичній участі населення, включно з внутрішньо переміщеними особами і тими, хто повертається з-за кордону, місцевому самоврядуванні та ефективній децентралізації.

3. Залучення багатьох зацікавлених сторін. Процес відновлення має сприяти співпраці між національними та міжнародними суб'єктами, які включають в себе також представників приватного сектору, громадянського суспільства, наукових кіл та місцевих органів влади.

4. Гендерна рівність та інклюзія. Процес відновлення має бути інклюзивним і забезпечувати гендерну рівність і повагу до прав людини, включно з її економічними, соціальними та культурними правами. Відновлення має принести користь кожному, і ніхто із членів суспільства не повинен залишитися осторонь. Потрібно зменшити нерівність.

5. Сталий розвиток. Процес відновлення має забезпечити сталу відбудову України відповідно до

Порядку денного сталого розвитку до 2030 року та Паризької угоди, інтегруючи соціальні, економічні та екологічні аспекти, включно із «зеленим» переходом».

Окрім цього, коаліція, що була сформована під час Конференції, буде займатися й питаннями прозорості комунікацією, що дуже важливо для залучення громадянського суспільства до процесу відновлення України.

Громада уже сьогодні може допомагати владі аналізувати найкращий міжнародний досвід, брати найкращу експертизу для того, щоб приймати саме ті рішення, які для України будуть максимально оптимальними і сприятливими.

Потрібно створити мережу представництв на регіональному рівні, де звичайні люди і фахове середовище, представники місцевого самоврядування могли б максимально бути долученими і впливати на всі процеси, пов'язані з відбудовою.

Отже, громадянське суспільство повинне бути абсолютно залучене до процесу відбудови України на усіх стадіях: планування, виконання та звітності.. Громадські організації повинні на рівні з владою нести відповідальність за свою діяльність і доводити, що вони варті того, аби з ними співпрацювали. Окрім цього, такі організації повинні демонструвати максимальну фаховість, професійність та експертність на всіх етапах, до яких вони залучені. Цього можна досягти за допомогою тендерів, коли влада платитиме за отримання якісної аналітичної інформації. На основі конкурсу буде змога побачити, яка громадська організація справді здатна якісно виконати завдання. Саме громадський контроль може стати

гарантом того, що влада не лише виконуватиме поставлені завдання, а ще й належним чином повідомлятиме про результати і зважатиме на зворотній зв'язок, який отримає.

**Список використаних джерел:**

1. Громадянське суспільство відіграє ключову роль у процесі повоєнного відновлення України. DixiGroup: офіційний веб-сайт. URL: <https://dixigroup.org/gromadyanske-suspilstvo-vidigraye-klyuchovu-rol-u-proczesi-povoyennogo-vidnovlennya-ukrayiny/> (дата звернення 21.10.2022р.).
2. Бадер М., Гус О. Громадянське суспільство проти корупції в Україні: способи впливу. Аналітичний документ «Громадянське суспільство проти корупції в Україні: способи впливу». 2019. 23 с.
3. Влада і суспільство: синергія партнерства чи антагонізм ворогів? LB.ua. URL: [https://rus.lb.ua/blog/mykola\\_golomsha/430294\\_vlada\\_i\\_suspilstvo\\_sinergiya.html](https://rus.lb.ua/blog/mykola_golomsha/430294_vlada_i_suspilstvo_sinergiya.html) (дата звернення 22.10.2022р.).
4. Міжнародна конференція з питань відновлення України. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Міжнародна\\_конференція\\_з\\_питань\\_відновлення\\_України](https://uk.wikipedia.org/wiki/Міжнародна_конференція_з_питань_відновлення_України) (дата звернення 22.10.2022р.).

# Публічне управління та національна безпека України



## Public administration and national security of Ukraine

Байдалка С.О.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: д.е.н., доцент Капленко Г.В.

### ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНИМ ІНТЕРЕСАМ КРАЇНИ

*Ключові слова:* публічне управління, національна безпека України, сфера, аналіз, безпека, поняття

Поняття «безпека» в «Економічній енциклопедії» словник інтерпретує як стан захисту від загроз і доступності комплексу відповідних заходів щодо усунення цієї загрози. Правильну позицію висловлює О. С. Бодрук, згідно з якою безпека – це повна відсутність загроз, які існували, існують та будуть існувати протягом історії людства. Історія людства має певні характеристики:

- можливості для стабільності;
- можливості людей, суспільств, націй і світу;
- запобігання;
- пом'якшення;

усунення викликів і загроз, які можуть негативно вплинути або взагалі роблять неможливим їхнє життя та розвиток.

Поняття «загроза» у словнику великої економіки описується в найзагальнішому сенсі як можлива небезпека. Тим часом Бодрук О.С. виділяє загрози, як реальну ознаку загрози. [1]

У Великому економічному словнику під поняттям «ризик» розуміється як «можливе настання подій з негативними наслідками в результаті певних рішень або

дій». [2] Вважаємо слушним тлумачення ризику Н. А. Цікановської, яке означає, що «у ситуаціях, коли кінцевий результат вибору серед існуючих альтернатив є невизначеним, може призвести до позитивних і негативних наслідків, її ймовірність можна оцінити».

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови «виклик» пояснюється як «вимога, спонукання до будь-яких дій, стосунків; заклик до змагання, участі в чомусь; ясна, гостра порада боротьба, поєдинок» [3]. Логічною деталлю є висловлення поняття О. А. Сергуніним про те, що «сукупність ситуацій, які не обов'язково є загрозливими, але, реагувати на них конче необхідно». [6]

Брега О.В. визначає поняття «виклик» як «вихідний ступінь представлення загрози».

У загальному розумінні поняття «інтерес» характеризує щось важливе, значуще та необхідне для окремих людей, сімей, суспільства та нації в цілому, це стимул до дії. Економічні інтереси нації - це різноманітна категорія, що виражає потреби і може формуватися через субординоване підпорядкування інтересів підлеглих суб'єктів до інтересів вищестоячих (притаманні командно-адміністративній економічній системі).

Економічні інтереси країни визначають основні цілі та напрямки національної політики та стратегії підтримки економічної безпеки. Фінансові інтереси зазвичай класифікуються таким чином:

за місцем дії (внутрішні, зовнішні);

рівень (національна держава, група, груповий інтерес тощо);



за ступенем важливості (стратегічні, тактичні та оперативні інтереси);

за тривалістю дії (довгострокові, середньострокові, короткочасні);

за сферою поширення (виробничі, фінансові, імпортно-експортні, технологічні, соціально-економічні та ін.);

за ступенем виконання (не виконано, виконано частково, виконано).

Для проведення аналізу та прогнозування відповідні національні відомства мають визначити національні економічні інтереси, дослідити їх взаємодію, співвідношення пріоритетів тощо.

Для користі та ефективної роботи, перш за все, необхідно:

створення відповідної нормативно-правової бази;

моніторинг національних економічних інтересів та їх моделей;

створення бази даних національних економічних інтересів;

забезпечення балансу національних економічних інтересів та їх гармонійне поєднання.

З огляду на загрози національним економічним інтересам України, система визначає розподіл економічних інтересів і загроз економічна безпека України.[4]

Внутрішні та зовнішні загрози становлять основну загрозу для України у сфері фінансових відносин. Основними інсайдерськими загрозами в цьому блоці є:

потрапляння в затьяжну економічну (фінансову) кризу. Характеризується гальмуванням тенденції виходу та має

незворотні або необоротні наслідки для поступового розвитку країни в загальній структурі економіки.

скорочення використовуваної ресурсної бази у фінансово-кредитному секторі з метою виходу з економічної кризи та успішного проведення подальших реформ;

хаос у фінансово-кредитній системі з ослабленням її регулюючої функції у сфері формування та реалізації бюджету, цільового інвестування в ключові галузі економіки. боротьби з інфляцією, запобігання відпливу капіталу;

низький рівень економічної та соціальної спрямованості, знижується платоспроможність населення, згортається вітчизняна економіка;

криміналізація економічних відносин, зростання економічної злочинності та корупції;

збільшення фінансових втрат через збільшення масштабів та поглиблення соціальної напруги у сфері економічних відносин.[5]

Оскільки абсолютна економічна безпека є абстрактним поняттям, для реалізації національних економічних інтересів необхідно визначити внутрішні та зовнішні загрози, сформувані комплекс засобів, форм і методів подолання. Утворення України як незалежної, демократичної та економічно розвиненої країни відбувається в умовах складної геополітичної ситуації, подолання наслідків світової фінансової кризи, що характеризується нестабільністю процесу, що відбувається у сфері безпеки. Глобальний, національний та регіональний рівні. також, характерним для України є

пряме поєднання впливу внутрішніх і зовнішніх загроз на економічні інтереси країни.

Отже, визначити національні економічні інтереси та визначити основні загрози національній економічній безпеці України є найважливішим.

А під час війни підходи до економічної безпеки взагалі мають суттєво змінюватись.

Завдання економічної безпеки під час боротьби проти агресії наступні:

Захист власного промислового та ресурсного потенціалу від негативного впливу агресора.

Це зокрема швидка диверсифікація та заміна поставок, що здійснювались з країни агресора на інших постачальників. Також «зачистка» так званих інвесторів, які представляють агресора. Йдеться про націоналізацію активів, що належать державі агресору, та тим приватним власникам, причетність яких до підтримки факту агресії чи інших ворожих дій доведена. Щодо інших «інвесторів», які мають лише російське походження – має бути проведена робота на зменшення їх часток та впливів економічними засобами.

Це, у окремих детермінованих у часі випадках, організація поставань з країни агресора до швидкого вирішення питань заміщення постачальників або побудови інших альтернатив.

Використання факту агресії для вирішення проблемних питань відносин з агресором, які були створені до початку агресії.

Наочний приклад – ситуація з газовими угодами з Газпромом. Відповідно до законодавства про санкції можна розривати будь які угоди з країною агресором та

компаніями, які належать державі-агресору чи де є державна частка. Відповідно в 2014 році Україна мала повне право розірвати всі угоди з Газпромом. А потім могла виставити умови західним партнерам, які купують російський газ, що Україна не буде вступати в будь які відносини з РФ, проте вона готова забезпечити безперешкодне транспортування європейського за правом власності газу, тобто за умови пере підписання європейськими компаніями угод з Газпромом, щодо купівлі газу на україно-російському кордоні. До речі це б дозволило б й уникнути трохи «мутних» схем з реверсом того газу російського походження зі східно-європейських країн з відповідним його здорожченням.

Це власне ведення економічної війни проти агресора, а саме дій на основі визнання факту агресії, та використовуючи інші механізми, такі як норми СОТ, спрямованих на нищення економічного потенціалу агресора, насамперед військово-промислового.

Ці дії мали б бути на основі системних розрахунків в координації українським (а за потреби й з західним) бізнесом. Причому зрозуміло, що окремі дії могли б завдати шкоди й українським підприємствам, так як зараз окремі західні компанії потерпають від застосування санкцій проти Росії, але тут мали б бути розрахунки щодо розміру збитків. Так якщо застосування тих чи інших санкцій або заборон можуть нанести збитки українській стороні умовно на суму один мільйон доларів, а російській стороні – десять чи більше мільйонів – такі дії виправдані, якщо ж збитки відносно паритетні – тоді їх робити не треба. Причому тут кожна дія має враховувати й побічні складові, як то зрив зобов'язань перед партнерами та

виникнення штрафів, можливий перерозподіл якихось ринків, можливості зриву розробок чи запуску виробництва озброєнь, можливість виникнення соціальної напруги на окремих територіях – безліч факторів.

Окрема тема — нейтралізація економічних впливів агресора на міжнародному рівні та всередині країн-партнерів. Тема «Східного потоку» виникла не сьогодні й навіть не вчора. І моніторинг та аналіз, а за можливістю — нейтралізація ворожих економічних активностей – все це потребує злагодженої скоординованої роботи дипломатів, спецслужб, депутатів, економічного блоку Уряду тощо.

І це все – на додаток до того, що мало робитись, але на жаль не робилось в мирний час.

Взагалі економічна війна РФ проти України фактично проводилась весь час, тільки раніше в більш обережних формах. Україна лише захищалась, і то лише іноді – загадайте сирні, молочні чи кондитерські конфлікти.

При цьому державних інституцій, до прямого функціоналу яких були б віднесені захист українських національних економічних інтересів та ведення економічних війн досі не має. Й відхилення поправок, щодо більшої уваги до економічної безпеки, зокрема й щодо створення відповідного державного органу з питань економічної безпеки й щодо перегляду функцій СБУ та інших спецслужб в цій площині показує, що проблема ця ширша.

Зусилля щодо ефективного регулювання економічних процесів та забезпечення економічної безпеки в Україні потребують здійснення послідовної та чітко структурованої діяльності. Органи державної влади та місцевого самоврядування визначили високу потребу у

вдосконаленні та практичному впровадженні механізму контролю економічної безпеки. Забезпечуючи логічне та цілісне уявлення про кожен елемент системи управління та управління, включаючи комплекс форм, методів та засобів, впливаючи на економічний процес для забезпечення безпеки.

**Список використаних джерел:**

1. Про спеціальний режим інвестиційної діяльності у Закарпатській області: Закон України від 24.12.1998 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/357-14>
2. Урядовий комітет з питань економічної політики 23.07.2001 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/meetings/agenda?mid=128758>.
3. Концепція економічної безпеки України / Ін-т екон. прогнозування; кер. проекту В. М. Геєць. — К.: Логос, 1999.
4. Doing Business 2018. Reforming to Create Jobs /The World Bank. 2017.
5. National Security Council: офіц. веб-сайт [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.whitehouse.gov/administration/eop/nsc>.
6. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

Баляс Я. С.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: доцент, к.е.н. Зеленко В.А.

## ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМАТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ВОЄННИЙ ЧАС

*Ключові слова:* публічне управління, публічна служба, воєнний стан, реформування системи публічного управління, інформаційна політика.

Лютий 2022 року став новою трагічною сторінкою для української історії. Абсолютно всі аспекти нашого суспільного та державного життя зазнали суттєвих змін внаслідок повномасштабного вторгнення на територію нашої держави. Надзвичайно великого впливу, без сумніву, зазнала й система публічного управління. Нові виклики змусили органи державної влади, місцевого самоврядування та ряд інших суб'єктів, що виконують публічні функції, працювати в абсолютно нових нетипових умовах та оперативно приймати рішення, не маючи часу на їх обмірковування та обговорення.

Масштабність та складність проблем у всіх сферах і на всіх рівнях суспільної життєдіяльності, що проявляється в координатах нестабільного, нетипового, агресивного середовища, пов'язана із великими людськими й матеріальними втратами, сигналізує про невідкладну потребу запровадження нових підходів до вироблення дієвих механізмів публічного управління, які б дозволили вистояти у воєнному, економічному, гуманітарному плані,

здобути перемогу та закласти підґрунтя післявоєнного оновлення [1].

Надзвичайна обстановка воєнного часу є своєрідним тестом на перевірку ефективності державного механізму управління. Публічне і державне управління в період війни відрізняється від управління в мирний час. Це визначено дією багатьох факторів. Якщо в мирний час велика частина публічного управління підпорядкована демократичним процедурам, то в період війни публічне і державного управління тяжіє до більш авторитарного стилю управління [2].

Своїм указом Президент Володимир Зеленський 24 лютого 2022 року у відповідь на російське військове вторгнення в Україну оголосив воєнний стан [3]. Відповідно до закону "Про правовий режим воєнного стану" (надалі закон), воєнний стан - це особливий правовий режим, що вводить в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності [4].

Введення воєнного стану передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності [3].

У теперішній час на території нашої держави створені військові адміністрації, тимчасові державні органи, метою яких є забезпечення дії Конституції та законів України, забезпечення разом із військовим командуванням



запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян [5].

Таким чином, закон підвищує рівень адміністративних повноважень органів влади всіх рівнів і обмежує права і свободи громадян і юридичних осіб. Іншими словами спостерігається підвищення рівня авторитарності. Однак, законом визначається, що подібне зміщення в публічному управлінні, по-перше можливе у винятковому випадку, а саме в разі війни і загрози втрати територіальної цілісності і по-друге, є виключно тимчасовим заходом, метою якого є підвищення ефективності державного і місцевого управління без нівелювання демократичних методів управління і з майбутнім поверненням до демократичного режиму управління. Очевидно, що стаття 1 Закону спрямована на використання переваг авторитарних лінійних методів управління в критичній ситуації для підвищення оперативності реагування різнорівневих і різнофункціональних органів управління на виникаючі проблеми [5].

На нашу думку, зараз слід звернути увагу на низку інституційних проблем, які гальмують, а подекуди й унеможливають перехід на нові стандарти публічного управління в контексті підвищення рівня обороноздатності країни.

По-перше, необхідно зазначити той факт, що адміністративно-територіальної реформа, яка почалась ще у 2015, фактично ще не є завершеною, а це, у свою чергу, загрожує наростанням в Україні інституційних диспропорцій у взаємовідносинах між органами державної

влади та органами місцевого самоврядування різних рівнів.

По-друге, розподіл управлінських функцій між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства щодо здійснення ними повноважень у сфері публічного управління в нашій країні значною мірою недоврегульований. Причому це стосується не лише організації суспільного життя, але й економічних компетенцій, а також роботи з формування мобілізаційного резерву та діяльності у безпековій царині [5].

По-третє, в Україні система військового обліку, включаючи формування мобілізаційного резерву, фактично не переглядалася з радянських часів. Як наслідок, ані органи державної влади, ані органи місцевого самоврядування, не кажучи вже про інститути громадянського суспільства, не залучені до цього процесу належним чином. Навіть функціонування інституту територіальної оборони, формування якого розпочалося буквально напередодні повномасштабного вторгнення російських військ до України, не внормоване належним чином, що зумовило прийняття нових нормативно-правових актів з цього приводу вже під час дії воєнного стану [6].

По-четверте, навіть в такий важкий для нашої країни час знаходять люди, які всіляко намагаються нажитись на війні та інші інституційні дисфункції, що блокують ефективність механізмів публічного управління в Україні. Наприклад, останнім часом спостерігаються непоодинокі випадки зловживань, пов'язаних з

уникненням оподаткування, розподілом гуманітарної допомоги, розподілом земельних ресурсів, виїздом чоловіків призовного віку за кордон тощо [6].

Також однією з важливих проблем системи публічного управління у воєнний час є запровадження та активне використання цифрових технологій. Головний показник ефективності публічного управління в умовах розвитку цифрових технологій – відповідність вимогам сучасного суспільства. Державі при цьому відводиться головна роль у забезпеченні вирішення проблем цифрової трансформації публічного управління, що представляють життєві питання громадян, підвищення якості та системності виконання державних функцій, засноване на використанні даних в єдиному інформаційному просторі.

Крім того, саме цифровізація публічного управління надає можливість громадянам отримувати важливі адміністративні послуги через інформаційно-комунікаційні канали, що забезпечує не лише швидкість отримання важливих для життя людини документів, а й безпеку, адже такі послуги можна отримувати в будь-якому населеному пункті, де не ведуться активні бойові дії [7].

Наступна важлива проблема, яка потребує вирішення в умовах воєнного часу – це удосконалення кадрової політики у сфері державної служби та оптимізація кадрового складу системи державного управління. Кадрова політика на державній службі надмірно формалізована та є застарілі правила організації кадрової роботи. Слід зазначити також неефективну систему кар'єрного розвитку та відставання від реальних потреб системи підвищення кваліфікації державних службовців. Практика показує, що молоді фахівці неохоче йдуть на

державну службу, оскільки мало того, що оплата праці держслужбовців низька, вона навіть слабко пов'язана з результатами їхньої роботи.

Одним із важливих аспектів реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу є розробка стратегії антикризового управління. Антикризове управління - це поєднанням форм і методів реалізації антикризових процедур для органів державної влади. У систему антикризового управління входять механізми, спрямовані на прогнозування та запобігання негативним явищам за рахунок використання стратегій управління та створення нових спеціалізованих програм [7].

Використання антикризових методів управління допомагає не тільки зберегти, але зміцнити та збільшити економічний потенціал держави за умов економічної кризи, надзвичайних ситуацій, військових конфліктів [8].

Ще однією проблемою сучасної системи публічного управління в умовах воєнного часу є формування інформаційної культури серед населення, державних службовців. Інформаційна безпека відіграє ключову роль саме в періоди ведення військових дій та конфліктів. Адже неправильно, неправдиво подана інформація може спричинити панічні настрої у населення, впливати на хід подій, сприяти внутрішньому переміщенню населення, погіршенню іміджу політичного керівництва, породжувати недовіру до політиків, їх заяв, звернень, що може негативно впливати на ведення бойових дій, сприяє порушенню психічного та фізичного здоров'я населення, а також може нанести непоправної шкоди для всього результату військових дій. Тому запобігання розповсюдженню такої викривленої інформації в період

військових конфліктів має важливе значення для всього перебігу військового конфлікту [8].

Таким чином, Україна сьогодні переживає не просто період війни, але й масштабних трансформаційних змін в системі державного управління. Передусім необхідно налагодити ефективну взаємодію 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.

**Список використаних джерел:**

1. Алла Васіна: АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕАГУВАТИ НА ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ. Режим доступу: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44954/1/ZBIRNI\\_K\\_31\\_05\\_2022.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44954/1/ZBIRNI_K_31_05_2022.pdf)
2. Семен Нескородєв. ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ВОЄННИЙ СТАН. Collection of scientific papers «SCIENTIA», 2022, May 27, 2022; Stockholm, Sweden: 50-52. Режим доступу: <file:///C:/Users/HP/Downloads/8.pdf>
3. Про правовий режим воєнного стану (Закон України). № 389-VIII. (2015). Вилучено з [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T150389.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T150389.html).
4. Про введення воєнного стану в Україні (Указ Президента України) № 64/2022. (2022). Вилучено з <https://president.gov.ua/documents/642022-41397>
5. Борщевський Віктор; Василиця Оксана; Матвеев Євгеній. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. 2022. Режим доступу:

<https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/1/3218/5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

6. Білоус, А. О. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування, 2022, 3: 23-29. Режим доступу: <https://www.journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/241/222>

7. Василенко В. А. Антикризисное управление предприятием : учебное пособие. К. : Центр учебной литературы, 2020. 590 с.

8. Пархоменко-Куцевіл О. І. Забезпечення інформаційної безпеки під час здійснення військових операцій та бойових дій. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І. О. Дегтярьова, В. С. Куйбіда, П. М. Петровський та ін. ; уклад. Т. О. Мельник. Т. 1. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 39–43.

Сабадаш І.І.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Керівник: к.е.н. Табачук А. Я

## РИЗИКИ ТА ЗАГРОЗИ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

Ризик – дія, що загрожує суб'єкту збитком або ж втратою [1]. Тому є дуже важливим уміння вчасно виявити і мінімізувати можливі ризики на державному, регіональному та національному рівнях. Ризик є невід'ємною складовою безпеки, оскільки його можна трактувати як в позитивному так і негативному ключі. Також існує ризик прояву очікуваної невдачі політичною діяльністю, що характеризується низькою ефективністю безпеки країни, безкарністю вищого апарату, а також може бути постійним джерелом внутрішньополітичної загрози, що призводить до екстримізму в країні. З плином часу екстримізм може збільшуватись. Для цього необхідно вжити заходів, щоб зменшити ризик даного прояву на національну безпеку країни.

Безпека — це відсутність загроз життєво важливим інтересам людини: її життю, здоров'ю і добробуту [2]. Загрози в національній безпеці зумовлені економічним, культурно-релігійним та демографічним впливом суміжних держав на нашу територію. Отже проаналізувавши дефініції вище вказаних понять можна зазначити, що національна безпека перш за все передбачає забезпечення сталого розвитку суспільства та захисту

інтересів держави і громадян. Національна безпека може поділятися на певні сфери забезпечення серед них зокрема: воєнна, політична, міжнародна, інформаційна, економічна, соціальна та екологічна безпеки [3; с. 1].

Для ширшого усвідомлення проблеми національної безпеки варто спершу звернути увагу на антонім до слова безпека, а саме небезпека. Небезпека є суб'єктивним поняттям оскільки кожен індивід індифікує її по своєму. Як це відбувається? Допоки людина в певному явищі, поведінці іншого індивіда чи певному предметі не вбачає загрози – це не є для неї небезпекою. А коли особа відчуває загрозу, що нависає над її життям та добробутом-це спонукає її до дії, тобто порятунку сім'ї, домашніх улюбленців чи друзів. Також поняття небезпеки можна розглядати, як можливість відчуту і відвернути загрозу, яка прагне порушити спокій громадян або ж знищити цілу націю [4; с. 17-18].

Отже, щоб уникнути всіх можливих ризиків і загроз у національній безпеці необхідно детальніше розглянути всі можливі труднощі в конкретних сферах. В даний момент дуже актуальною є воєнна безпека. Воєнна безпека – стан правових норм і відповідних їм заходів воєнної організації держави, що дає змогу стримувати й послідовно знижувати рівень воєнної загрози або воєнної небезпеки, відбити агресію у разі виникнення воєнного конфлікту [5]. На етно-політичну безпеку в Україні значний вплив відіграє зовнішньополітичний чинник, а саме посягання на державний суверенітет України її територіальну цілісність, втручання у внутрішні справи, прояви сепаратизму, війни та конфлікти. Наша держава гостро відчула на собі всі ці



прояви агресії війни з 24 лютого 2022 року. Загрози, що виникли у нашій країні під час воєнного вторгнення агресора:

- Масова міграція людей на «безпечні» території;
- Втрата майна через бомбардування та щоденні обстріли;
- Втрата робочих місць;
- Пошкодження зв'язку та електропостачання в наслідок ракетних ударів.

Політична сфера має забезпечити добробут народу, його соціально-економічний і культурний розвиток, а також підтримувати внутрішній порядок в країні. Варто зазначити, що загрози які виникають перед національною безпекою перешкоджають нововведенню реформ, і провокують незадоволення внутрішньою політикою держави її громадянами [6; с. 2]. Загальними проблемами даної сфери безпеки виявились такі:

- Забезпечити в країні місця для вимушено переселених громадян;
- Запобігти діям терористичних операцій на території своєї країни;
- Налагодити логістику передачі харчів на території, що перебувають під постійними обстрілами.

Наступною важливою сферою безпеки є міжнародна. Міжнародна безпека-це стан міжнародних відносин для забезпечення нормального функціонування держав. Так як перебіг воєнного конфлікту призводить до збільшення кількості насильницьких смертей, підвищує ризики для здоров'я зокрема у мирного населення. Також призводить до погіршення структури харчування, зростання безробіття і соціальної злочинності. Низький рівень соціальної

орієнтованості економіки є початком загрозам соціальній та міжнародній безпеці країн. Тому важливими викликами є такі:

- Забезпечити логістику передачі військової техніки з інших країн за максимально короткий проміжок часу;

- Своєчасна передача гуманітарної допомоги з закордону вимушено переселеним громадянам країни;

- Забезпечення без перешкод виїхати за кордон задля збереження життя вимушено переселених громадян.

Дуже важливою є сфера інформаційної безпеки. Оскільки у час інноваційних технологій під їх вплив на підсвідомому рівні потрапляють усі люди, що знаходяться на планеті Земля. Інформаційна безпека це-стан захищеності інформаційного середовища суспільства, який забезпечує його формування, використання і розвиток в інтересах громадян [7]. У даному пункті ми зіткнулися з такими видами загроз:

- Знешкодження програм запущених ворогом у наш інформаційний простір задля здобуття додаткової інформації;

- Виявити і заблокувати розважальний контент, що підтримує агресора;

- На телебаченні всі фільми, мультфільми, новини або ж музику транслювати українською або англійською мовами.

Сфера економічної безпеки характеризує здатність національної економіки до розширеного відтворення з метою задоволення на визначеному рівні потреб населення і держави [8]. Вона включає безліч напрямів діяльності і забезпечує економічну безпеку. Забезпечує гарантований захист національних інтересів направлених

на розвиток країни в цілому та оборонний потенціал у будь-якому

варіанті розвитку навіть найнесприятливішому використовуючи внутрішні та зовнішні процеси. Сприяє збереженню економічної самостійності країни, суверенно визначає шляхи і форми свого економічного розвитку у власних інтересах та тих, що стосуються розвитку господарств. Дозволяє зберегти стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, а також намагається задовольнити потреби держави в цілому та окремих родин. Уданій сфері ми бачимо такі проблеми:

- Необхідність контролювати рух національних ресурсів та їх використання;

- Захищати економічні інтереси;

- Запобігти перетіканню інтелектуального потенціалу в інші країни.

Соціальна безпека -стан суспільства, при якому забезпечується мінімальний рівень соціальних умов та соціальних благ [9]. Вона є максимально важливою зараз, оскільки багато людей залишилось без домівок, хтось втратив рідних, а хтось більше ніколи не зможе ходити. Саме тому забезпечити соціальну підтримку всім громадянам є одним із першочергових завдань. Отже проблеми, які необхідно вирішити на соціальному рівні:

- Створити якісні програми підтримки вимушено переселеним громадянам;

- Забезпечити хороших спеціалістів для відновлення психологічного здоров'я солдатам та їхнім сім'ям;

- Забезпечити якісні умови проживання сім'ям, що втратили годувальника через воєнне вторгнення агресора.

-Створити безпечні умови проживання дітей сиріт, що були вимушено переміщені;

-Створити програми відновлення психологічного здоров'я громадян, які були повернені з полону;

-Надання якісної медичної допомоги всім громадянам країни.

Сфера екологічної безпеки-це рівень захищеності життєво важливих інтересів людини, а також суспільства, довкілля та держави від реальних або потенційних загроз [10]. До складу екологічної безпеки входить екологічний ризик. Під екологічним ризиком розуміють імовірну небезпеку, завдання шкоди природньому середовищу. Для даного ризику характерні несподіваність і швидкість небезпечної ситуації. Через масові ракетні обстріли, масштабні вибухи та заміновані території страждає не тільки наша держава, а й довкілля загалом. Отже для того щоб зменшити негативні наслідки війни на довкілля необхідно здійснити такі дії:

-Відновити знищені та пошкодженні об'єкти природно-заповідних фондів;

-Створення груп для очищення ґрунтових вод та інших водойм;

-Утилізувати всі можливі хімічні відходи;

-Насадити нових дерев на місцях, де було знищено значний масив деревини;

-Створити додаткові зелені джерела енергії;

-Створити безпечні умови для тварин, які втратили домівку через пошкодженні природно-заповідні фонди;

-Організувати додаткові групи на зачистку замінованих територій;

-Забезпечити знешкодження і безпечно знищення уламків ракет, гільз та набоїв, що не зірвалися;

-Повернути на територію ворога всіх вбитих солдат, для уникнення зараження ґрунту.

Отже національна безпека включає в себе систему, що вміщає такі сфери: воєнну, політичну, міжнародну, соціальну, інформаційну та екологічну. Кожна сфера передбачає свої загрози, які необхідно вирішити задля якісного функціонування нашої країни. Багато загроз виникли не очікувано. Органам місцевого управління та державного апарату потрібно було швидко і якісно реагувати на загрози, щоб захистити громадян. Вони впорались і надалі продовжують боронити нашу державу кожен на своєму фронті. Наші захисники не зламались вони кожного дня підтримують нашу віру в перемогу. Їх навички швидко вивчати нові технології та майстерне використання зброї проти ворога заслуговують на повагу. Відвага хлопців, що не побоялися глянути у вічі смерті і дати нам можливість жити. Не просто існувати, а саме жити на своїй землі, говорити своєю мовою і гордо казати: «Я українка». Ми ніколи не забудемо того, що зробили і далі продовжують робити наші сталеві та незламні герої. Кожному з нас, як свідомим громадянам України потрібно забезпечити постійну підтримку для захисників, адже найважливіше це знати, що тебе чекають, саме це мотивує наших хлопців до боротьби перемога не за горами. Суто з економічної точки зору важливим був вклад всіх країн що допомогли фінансовим капіталом, та передачею всіх необхідних ресурсів. Ця так звана гібридна війна відкрила людям очі на те хто просто говорить, а хто є гідним звання українця. Саме зараз всі сфери національної безпеки

повинні функціонувати, як годинниковий механізм для забезпечення громадян всім необхідним. Оскільки через постійні обстріли погіршився психологічний, фізичний та емоційний стан кожного. Людина щодня бориться зі стресом і тиском обставин, що не залишає в спокою ні на хвилину. Постійне хвилювання за рідних, друзів своє життя. Екологічне становище теж виглядає не краще ніж емоційний стан людей. Забруднене масовими вибухами повітря, спалені в цент ліси, налякані звірі, що втратили домівку, пробита сотнями тисяч ракет Земля. Всі налякані і потребують захисту, прагнуть підтримки і розуміння. Оскільки хімічні вибухи викидають в повітря всі свої складові, планета не витримує таких знущань і все це повертається до нас так званими катаклізмами. Раптові потепління чи похолодання, кислотні дощі, магнітні бурі, озонові дири. Ми люди- відповідальні за те, що з нашим прогресом стає неможливим життя, оскільки ми індивіди, що самі себе знищуємо, а окрім цього ще й навколишнє середовище. Необхідно терміново рятувати екологію, адже якщо життя на планеті стане неможливим ми зникнемо назавжди і невідому скільки мільярдів тисяч років знадобиться нашій планеті, щоб на ній знову з'явилось життя. Отже національна безпека є необхідною не тільки для громадян країни, але й для всього живого, що знаходиться не лише на її території, а й в загальному на цій планеті.

### **Список використаних джерел:**

1. Я. В. Циба. Підходи до розуміння поняття «ризик»: Електронний журнал «Ефективна економіка» URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2761>

2. Освіта на основі життєвих навичок. Базова інформація про безпеку. URL: <http://dlse.multycourse.com.ua/ua/page/19/115>
3. Мотайло О.В. к.мед.н. Ризики та загрози національній безпеці. URL:[http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5\\_2020/23.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/23.pdf)
4. Глобальна та національна безпека : підручник /Абрамов В.І. та ін. Київ: НАДУ, 2016. 1137 с.
5. Енциклопедія сучасної України. Воєнна безпека. URL:[https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=27375](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=27375)
6. Ольга Кравчук. Особливості політичної безпеки України. URL:<http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/25792/15-Kravchuk.pdf?sequence=3>
7. Інформаційна безпека URL:<https://sites.google.com/site/informacijnabezpeka15/-ronatta-informacijnoie-bezpeki/viznacenna-informacijnoie-bezpeki>
8. Енциклопедія сучасної України. Економічна безпека. URL: [https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=18765](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18765)
9. Фармацевтична енциклопедія. Соціальна безпека. URL:<https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/6639/socialna-bezpeka>
10. Енциклопедія сучасної України. Екологічна безпека. URL:[https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=18670](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18670)

Яворська С.І.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування  
Керівник: к.е.н., доцент Пікулик О.І.

## НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

*Ключові слова:* національна безпека, публічне адміністрування, об'єкт публічного адміністрування, сектор безпеки та оборони України, адміністративне право, Стратегія національної безпеки.

Безпека – це базова потреба людини, дефіцит якої найбільше відчувається в умовах війни. Натомість якраз небезпека під час війни досягає найбільшої концентрації. Страх перед загрозами безпеці змушує людину шукати в суспільстві засоби захисту від загроз[1].

Досліджуючи сутність поняття національної безпеки держави, доцільно звернути увагу на законодавчо закріплене визначення цієї категорії. Відповідно до ст. 1 закону України «Про національну безпеку України» національна безпека – це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства, захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз[2].

Національна безпека повинна бути націлена на сталий розвиток суспільства, на своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізацію реальних та потенційних



загроз національним інтересам України. Актуальність безпеки постає одночасно з виникненням держави. Вона до цього часу залишається однією з найважливіших функцій кожної держави. Теоретико-методичні основи вирішення цього питання весь час перебувають на стадії свого вдосконалення в результаті складної структури національної безпеки як системного явища й високої динаміки її ускладнення. Необхідно чітко визначити пріоритети національних інтересів, об'єкти та суб'єкти національної безпеки, які зобов'язані її забезпечувати, основні напрями державної політики, повноваження та основні функції державних органів у сфері безпеки, сформуванати належну правову основу державної політики у сферах національної безпеки й оборони.

Державне управління та публічне адміністрування є підвидами соціального управління. Основними елементами публічного адміністрування є суспільство й публічна влада, а саме об'єктом публічного адміністрування є суспільство [3, с.45].

Серед закономірностей, характерних для публічного адміністрування у сфері національної безпеки, варто виділити:

- цілісність – у системі виникають якості, якими не володіють її елементи;
- цілеспрямованість – організаційні системи завжди створюються для досягнення певних цілей;
- ієрархічність – система публічного адміністрування у сфері національної безпеки є соціальною, а такі системи завжди мають ієрархічну структуру;

- комунікативність – система публічного адміністрування у сфері національної безпеки як соціальна система не може бути ізольована від навколишнього середовища;
- упорядкованість – стійкість певним чином орієнтованих елементів системи;
- історичність – будь-яка соціальна система проходить певні етапи становлення, розквіту та занепаду або перетворення;
- еквіфінальність – здатність соціальних систем досягати певного стану, який залежить виключно від параметрів системи;
- стабільність – проявляється в залежності від кількості зв'язків між елементами системи; чим їх менше, тим стабільніша система [4,с.37].

Адміністративне право (у найбільш загальному вигляді) як сукупність правових норм, що регулюють суспільні відносини у сфері державного управління, виступає спеціальним юридичним заходом здійснення свідомого цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на загрози та небезпеки, через який створюються необхідні й достатні умови для прогресивного розвитку українських національних інтересів, джерел добробуту українського народу, а також забезпечується ефективне функціонування системи національної безпеки. Також зазначимо, що напрями адміністративно-правового регулювання сфери національної безпеки залежать від конкретних національних інтересів (у сферах економіки, фінансів, екології, науково-технічного розвитку, культури, соціальній сфері тощо) і можуть бути обумовлені як

власним існуванням, так і необхідністю їх охорони з боку адміністративного права[5, с.45-46].

Правову основу державної політики у сферах національної безпеки й оборони становлять Конституція України, Закон України «Про національну безпеку України», міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою країни, а також видані на виконання Конституції та законів України інші нормативно-правові акти, такі як Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України та Стратегія національної безпеки України.

Відповідно до положень Концепції розвитку сектору безпеки і оборони України, важлива роль і місце відводиться суспільству в розвитку сектору безпеки. У Концепції окреслено основні його напрями:

1. створення правових, організаційних умов для залучення громадських організацій і громадян щодо реалізації державної політики з питань безпеки й оборони;
2. створення умов для здійснення ефективного громадського контролю за діяльністю вищенаведених складників;
3. сприяння участі громадських організацій у підвищенні готовності складових сектору безпеки й оборони [6].

У Стратегії національної безпеки України, прийнятій у 2020 році, проголошено людину, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпеку найвищою соціальною цінністю в Україні. Реалізація цієї норми Конституції України – головна мета державної політики національної безпеки [7]. Отже, забезпеченню безпеки людини,

суспільства й держави відводиться пріоритетна роль у секторі безпеки України.

Стосовно розуміння змісту терміну «сектор безпеки та оборони» у сфері публічного адміністрування, то в Законі України «Про національну безпеку України» визначено, що сектор безпеки і оборони – це система органів державної влади, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних і розвідувальних органів, державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями, сил цивільного захисту, оборонно-промислового комплексу України, діяльність яких перебуває під демократичним цивільним контролем і, відповідно до Конституції й законів України, за функціональним призначенням спрямована на захист національних інтересів України від загроз, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки України (п. 16 ст. 1) [6].

Сектор безпеки і оборони України складається з чотирьох взаємопов'язаних складників, таких як сили безпеки; сили оборони; оборонно-промисловий комплекс; громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки.

Згідно із Законом України «Про національну безпеку України», державна політика у сферах національної безпеки і оборони спрямовується на забезпечення воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної, екологічної безпеки, кібербезпеки України тощо, а загрози національній безпеці України та відповідні пріоритети державної політики у сферах

національної безпеки і оборони визначаються в Стратегії національної безпеки України, Стратегії воєнної безпеки України, Стратегії кібербезпеки України, інших документах з питань національної безпеки і оборони, які схвалюються РНБО України й затверджуються указами Президента України [6].

Стратегія національної безпеки 2020 року вказує на потребу розроблення таких основних документів щодо планування у сфері сектору безпеки, які визначатимуть шляхи та інструменти її реалізації:

- Стратегії воєнної безпеки України;
- Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України;
- Стратегії економічної безпеки; Стратегії енергетичної безпеки;
- Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату;
- Стратегії біобезпеки та біологічного захисту;
- Стратегії інформаційної безпеки;
- Стратегії кібербезпеки України;
- Стратегії зовнішньополітичної діяльності;
- Стратегії забезпечення державної безпеки;
- Стратегії продовольчої безпеки;
- Національної розвідувальної програми [7].

Таким чином вищенаведені нормативно-правові акти відображають окремі елементи реалізації публічного адміністрування в секторі безпеки України.

Отже, доцільно виділити такі основні особливості національної безпеки України як об'єкта публічного адміністрування:

- національна безпека є системним, багатоаспектним явищем;
- національна безпека має завжди розглядатися в контексті базових цінностей суспільства, а не лише національних інтересів;
- національна безпека як об'єкт публічного адміністрування є однією з найважливіших цілей держави та передумовою досягнення цілей і реалізації інтересів держави та суспільства;
- національна безпека не є тотожною та не протиставляється державній або суспільній безпеці, оскільки об'єктами національної безпеки є людина та громадянин, суспільство та держава, перебуваючи в тісних взаємозв'язках і залежностях одне з одним;
- обов'язковий її суб'єкт є носієм владних повноважень у сфері національної безпеки (суб'єктом публічного адміністрування національною безпекою держави) щодо інших суб'єктів цих відносин;
- національна безпека є складовою міжнародної, регіональної та глобальної безпеки;
- національна безпека регулюється нормами адміністративного права[5,с.48-49].

### **Список використаних джерел:**

1. Жаровська Г. Вимір безпеки в умовах війни: правове та психологічне забезпечення. URL: <https://law.chnu.edu.ua/vymir-bezpeky-v-umovakh-viiny/>
2. Про національну безпеку України: закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2469-19>
3. Колесникова К.О. Співвідношення державного управління та публічного адміністрування у процесі

суспільної трансформації. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип. 3. С. 41–45.

4. Мосейко А.Г. Публічне адміністрування у сфері національної безпеки України : дис. канд. юрид. наук : 12.00.07 / Запоріж. нац. університет. Запоріжжя, 2019. 220 с.

5. Мосейко А.Г. Національна безпека України як об'єкт публічного адміністрування. Вісник ЛДУВС ім. Е.О. Дідоренка. 2019. Вип.2. С.42-49

6. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 31. Ст. 241.

7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14.09.2020 р. «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020.

# Економічне врядування в Україні в умовах глобальних викликів



## Economic governance in Ukraine in conditions of global challenges



Білас Д. Я.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа  
та страхування  
Науковий керівник: к.е.н. , доцент Пікулик О. І.

## ЕКОНОМІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА СПОСОБИ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ

*Ключові слова:* економічне врядування, зовнішня та внутрішня міграція, безробіття, бюджетний дефіцит, програма кредитування, інвестиції.

Події повномасштабного російського вторгнення в Україну стали приводом для появи низки негативних змін в усіх сферах нашої держави. Економічний сектор не став винятком – за період війни йому довелося пройти не одне випробування та зазнати чимало невдач. Це зумовлює безперечну актуальність теми визначення наявних проблем у сучасному стані економіки та пошуку шляхів безкомпромісного ефективного здійснення економічного врядування.

Аби виокремити дієві кроки щодо успішної роботи української економіки, насамперед слід чітко описати її актуальні недоліки. Опісля стане зрозуміло, які кроки варто втілити в життя, щоб побороти існуючі перепони.

До сьогочасних проблем економічного становища України слід віднести:

у значні порушення у системі соціального захисту населення;

у дисбаланс рівня пропозиції та попиту на ринку праці;

у скорочення приватного споживання;

у логістичні несправності;

у помітний спад вітчизняного виробництва;

у різке падіння кількості інвестицій;

у об'ємні військові витрати.

Безумовно, усі вищезгадані чинники стають підґрунтям головної економічної проблеми – колосального дефіциту державного бюджету. Опираючись на інформацію з офіційного звіту Міжнародного валютного фонду, розмір бюджетного дефіциту України на кінець серпня 2022 року сягнув 13,9% ВВП [1, с.6]. Ситуацію ускладнюють також втрачені активи, які потребують близько 200 млрд. дол. для відновлення [2].

Порушення, що стосуються системи соціального захисту населення, спричинені здебільшого зовнішньою та внутрішньою міграцією українців внаслідок воєнних дій на території України. Згідно з офіційними даними ООН, понад 7 млн. українців (а це майже п'ята частина населення) залишили державу [3]. У той же час, проведене Міжнародною організацією з міграції (надалі – МОМ) дослідження показало, що станом на 23 серпня кількість зареєстрованих від 24 лютого внутрішньо переміщених осіб (ВПО) сягнула позначки у 6,9 млн

[4, с.1]. Це спричиняє потужне ускладнення в інтегрованій організації соціального захисту українців.

Не менш вагомим є наступний проблематичний фактор в економічному врядуванні – падіння рівня ефективної діяльності робочої сили в економічному секторі. У сукупності із утрудненням економічного

становища України, варто підкреслити, що скорочення продуктивності ринку праці пов'язане не настільки із браком населення віком від 18 до 64 років, яке перебуває за кордонами своєї держави і/чи покинуло звичне місце заробітку, наскільки з низьким попитом на найману робочу силу з боку роботодавців. До того ж, знизився рівень реальної заробітної плати. За результатами загального опитування населення, що наведені у звіті МОМ про внутрішню міграцію в Україні, – «майже половина внутрішньо переміщених осіб (44%) працездатного віку зараз не отримують доходу. Лише одна третина опитаних вказали заробітну плату як основне джерело заробітку після переміщення, а 24% зазначили, що покладаються на державну підтримку» [4, с.7; 5].

Фінансові обмеження внаслідок безробіття, а також високий щабель зовнішньої міграції через воєнні дії породжують зниження купівельної спроможності серед українців, що в свою чергу негативно відбивається на приватному споживанні в межах держави. Таким чином, низька зайнятість працездатних громадян у комбінації із загальним скороченням числа населення відіграють роль джерела ще одного проблемного фактора в розвитку економіки України – зменшення розміру споживання й попиту серед населення на внутрішньому ринку. «Як наслідок, більшість переміщених домогосподарств вдалися до таких заходів, як скорочення видатків (70%), включно з витратами на харчі, а третина взяла позику» [4, с.22; 5]. Такий хід подій спричиняє появу так званого «замкнутого кола», бо тут знову-таки доводиться повертатися до теми погіршення системи соціального захисту населення. «22% переміщених осіб серед опитаних МОМ зазначили, що їхнє

житло не придатне до зимових реалій в Україні. Понад третина опитаних не мають можливості переїхати у прийнятне житло переважно через брак коштів. 30% серед ВПО, що знайшли прихисток у селах (загалом близько 2 млн осіб), не мають доступу до медичних послуг... Найнагальніші потреби є сталими по всій Україні – це фінансова допомога, ліки та матеріали для ремонту і будівництва. Грошової допомоги потребують близько 60% переселенців, осіб, що повернулися, а також тих, хто залишався у своїх домівках.» [4, с.10; 5].

Посилюють економічну напругу логістичні проблеми, пов'язані із російським вторгненням. Блокування портів агресором унеможлиблює їх повноцінну роботу. Це завдає значних збитків українській економіці. Пряме руйнування транспортної структурної мережі, спричинене війною, вносить свій вклад у логістичні несправності. Потужного пошкодження зазнала енергетична інфраструктура – ворог нещадно б'є по об'єктах критичного значення цієї галузі. Прикладом є його ниці удари по найбільшій у Європі та третій за потужністю атомній станції у світі – Запорізькій АЕС. Своїми нападами на станцію та по лініях електропередач, які з'єднують її з енергосистемою України, російська сторона наближає до реальності не лише елементарну

радіаційну небезпеку, але й скривджує потенціал вітчизняної пропозиції електроенергії, що має актуальну вагу перед початком опалювального сезону.

Помітний спад вітчизняного виробництва, як складова проблематики економічного врядування, значною мірою знайшов втілення у сфері металургії. Після пережитку трагічних подій війни, повністю непридатним до

існування став металургійний комбінат «Азовсталь», який посідав третє місце за рівнем валового доходу серед металургійних підприємств України. Хоч не фізично, а матеріально, та все ж постраждало від воєнного впливу найбільше металургійне підприємство «АрселорМіттал Кривий Ріг». Починаючи з серпня, воно на три місяці зупинило робочий процес на гірничо-збагачувальному комбінаті, спираючись на складну ситуацію з кон'юктурою на зовнішньому ринку та надто великі витрати в плані логістики.

Оскільки війна заважає повномірній роботі вітчизняного бізнесу та постійно піддає ризику можливість працювати в Україні в цілому, то значно скоротилося число зовнішніх і внутрішніх бізнес-інвестицій. Поставив на паузу фінансування нових проектів Український фонд стартапів (USF). Ускладнення інвестиційної діяльності поглиблюється й неписаними традиціями процесу вкладення коштів. Як відомо, інвестори зазвичай не поспішають із прямим внесенням грошей після вибору партнера для співпраці, а вичікують спокійної обстановки та стабільного періоду. На теперішньому етапі Україна зіткнулася з довготривалим станом дисбалансу, тож знайти зрілого інвестора, який буде готовим почати співпрацю попри воєнний стан у державі – справа вкрай нелегка!

Сучасна ситуація в Україні вимагає великих коштів та призводить до регулярного збільшення державних військових витрат. Як наслідок, 18 жовтня Рада підвищила військові витрати держбюджету за 2022 рік на 386,87 млрд грн. Тепер сума фінансування ЗСУ та інших силових органів становить 3 трлн. 37,01 млрд. грн [6].

Зараз, коли виокремлені основні пункти проблематики в роботі української економіки на воєнному етапі, можна приступити до виділення поступових дій з боку економічного врядування, які матимуть змогу їх ефективно подолати.

Побороти проблемну ситуацію із соціальним захистом населення вдасться насамперед тоді, коли більша частина українців врешті-решт повернеться додому. Це можливо за щонайменш помірної стабілізації ситуації воєнних дій на території України.

Збільшення кількості емігрантів, що повернуться, здатне осилити рішення одразу кількох економічних проблем. Серед них: скорочення приватного споживання, непропорційна ситуація на ринку праці, помітний спад вітчизняного виробництва і, як вже згадувалося раніше, порушення, пов'язані із із соціальним захистом населення. Отже, аби вирішити вищезгадані недоліки, економічному врядуванню слід продумати стратегію, що здатна спонукати українців до повернення на батьківщину.

Аналізуючи вищенаведені аргументи, що обґрунтовують значимість економічної проблематики та причини небажання українців повертатися до рідної держави зокрема, можна натрапити на пункт, що описує недостатнє

фінансове забезпечення тих громадян, які залишились в Україні на період війни, і тих, хто вже повернувся. Пояснення очевидне: їм не вистачає коштів на першочергові потреби постраждалих від війни територій – матеріали для ремонту і будівництва. Простіше кажучи, значній частині мігрантів елементарно немає де жити.

Наше бачення способу рішення цієї ситуації полягає у створенні спеціальної кредитної програми, що продукувала б кошти для емігрантів, які повернулись. Задум наступний: громадяни можуть взяти кредит під 0% річних для втілення в життя власних першочергових потреб (відбудова знищеного будинку, ремонт будівлі, що піддавалась руйнаціям...). Умова нульової річної ставки дійсна на період тривалості воєнного стану та протягом 6-ти місяців після його завершення. Далі відсоткова ставка становитиме 8% річних до кінця терміну виплати. Взяти участь у кредитній програмі зможуть усі охочі з переліку тих, хто має підтвердження у нагальній потребі в додаткових коштах. Схожий принцип кредитування вже існує в програмі «Доступні кредити 5-7-9%» [7]. Щоправда, її клієнтами є не вимушено переміщені особи, а працівники у сфері бізнесу.

Програма кредитування для вимушено переміщених українців стане в нагоді також і при відбудові приватного житлового сектору. Сотні розбитих домівок знову перетворяться на затишні сімейні оселі, зовнішній вигляд державної території помітно вдосконалиться. При цьому, наші громадяни повернуть своє житло, а Україна не втратить коштів з держбюджету. Ба більше, за умови швидкого завершення війни, позичальники повернуть борг державі з додатковими відсотками. Відтак, зросте рівень приватного споживання, стабілізується система соціального захисту населення та поступово почне налагоджуватись ріст вітчизняного виробництва.

Що стосується ринку праці, то тут актуальною й надалі залишається ІТ-галузь. Аби залучити більший дохід, українським підприємцям варто пристосовувати свій бізнес

під електронний формат і виходити на міжнародну мережу пропозиції послуг. Економічне врядування здатне допомогти в цьому напрямку, кооперуючись із Міністерством цифрової трансформації України, розвиваючи спектр надання електронних послуг у сфері економіки. Прикладом може слугувати добре відомий нам мобільний застосунок, вебпортал і бренд цифрової держави в Україні – «Дія», який, власне, і був розроблений Мінцифрою. Подібний хід дій допоможе залучити додаткових клієнтів для вітчизняного бізнесу. Це сприятиме збільшенню фінансових вкладень з-за кордону та зростанню чисельності інвестицій, що, в свою чергу, відкриє потребу у більшій кількості робочої сили і викличе розширення пропозиції робочих місць. Така стратегія також зміцнить міжнародну співпрацю, що є безперечно важливим етапом в економічному розвитку держави.

Питання логістики в економіці України досі залишається відкритим. Частково полегшила ситуацію домовленість України, Туреччини, росії та ООН про гарантії безпеки для торговельного судноплавства, що розблокувало частину морських торговельних портів. Та оскільки становище Запорізької АЕС і металургійних підприємств залишається напруженим, економічному

врядуванню слід направити свою діяльність на перемовини з міжнародними представниками економіки, аби посилити тиск на російську владу і змусити її надати усі необхідні умови для безпечного українського виробництва й експорту.

Поєднання вищезгаданих пропозицій щодо здійснення економічного врядування в Україні здатні посприяти подоланню наявних проблем у вітчизняні



економіці, що виражаються у порушенні соціального захисту населення, дисбалансі функціонування ринку праці, зменшенні приватного споживання, логістичних перешкодах, спаді вітчизняного виробництва, зменшенні угод інвестування та високих військових витратах. Такий перебіг подій призведе до скорочення бюджетного дефіциту, що зможе підвищити рівень розвитку економіки України та спростити процес відновлення активів, які зазнали на собі руйнівного впливу війни.

### **Список використаних джерел:**

1. «Ukraine: Request for purchase under the rapid financing instrument – press release; staff report; and statement by the executive director for Ukraine». IMF Country Report No. 2022/323. 2022. 37 р.
2. Проект KSE Institute за підтримки Офісу Президента України, Міністерства економіки, Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій, Міністерства інфраструктури та Міністерства розвитку громад та територій «Росія заплатить»: офіційний вебсайт. URL: <https://damaged.in.ua> (дата звернення: 17.10.2022).
3. «Ukraine Refugee Situation» The Operational Data Portal. Refugee Situations: official website. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 18.10.2022).
4. «Звіт про внутрішнє переміщення в Україні. Опитування загального населення. Раунд 8, 17-23 серпня 2022 року». Міжнародна організація з міграції (МОМ). ООН міграція. 2022. 14 с.
5. «Кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні знову зростає, – дані МОМ» Міжнародна організація з міграції (МОМ). ООН міграція: official website. URL: <https://ukraine.iom.int/uk/news/kilkist-vnutrishno-peremishchenykh-osib-v-ukrayini-znovu-zrostaye-dani-mom> (дата звернення: 18.10.2022).

6. Про внесення змін до Закону України "Про Державний бюджет України на 2022 рік" від 23.02.2022 р. № 1928-IX. Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text> (дата звернення: 20.10.2022).
7. «Уряд надає можливість отримати кредит до 60 млн грн будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за Програмою «5-7-9%»» Урядовий портал: Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-nadaye-mozhlyvist-otrimati-kredit-do-60-mln-grn-bud-yakomu-ukrayinskomu-pidpriyemstvu-pid-0-na-chas-voennogo-stanu-za-programoyu-5-7-9> (дата звернення: 21.10.2022).
8. «UKRAINIAN ECONOMY IN WAR TIMES: Finding a new equilibrium». August 2022 report. 2022. 23 p.

Голева Д.В.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»  
Науковий керівник : к.е.н. Табачук А.Я

## ІНВЕСТИЦІЙНА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**Ключові слова:** *інвестиції, безпека, право власності, транспарентність, діджиталізація, дебіюрократизація, конкурентоспроможність, довіра, співробітництво*

Напевно, не лише економіст-фахівець, а й звичайна пересічна людина усвідомлює важливість інвестицій для розвитку вітчизняного бізнесу і покращення рівня життя

населення. З огляду на останні події в Україні, а саме збройна агресія з боку РФ, масштаби руйнувань цивільної і критичної інфраструктури і дестабілізація економіки загалом, питання інвестиційної складової економічної безпеки є гостро актуальним, як ніколи.

Провідна роль у створенні інвестиційного клімату належить державі, основною метою якої є постійне підвищення економічної безпеки країни. Тобто уряд повинен розробити таку комплексну систему заходів окремих державних органів, що задовольняли б потреби суспільства і забезпечували стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз. Основні показники-індикатори ефективності обраної державою стратегії: зростання ВВП, рівень інфляції, витрати на науково-дослідні роботи, імпортна залежність і т.п.

Держава володіє широким асортиментом інструментів(податки, санкції, субсидії, регулювання цін і мінімальних заробітних плат, облікова ставка, державні інвестиції та ін.),аби керувати економічним перебігом подій, спрямовувати наявні ресурси в найбільш необхідні галузі і залучати нові кошти іноземних і вітчизняних інвесторів

Таким чином повинен бути дотриманий баланс між інвестиційним потенціалом (можливим прибутком, на який розраховує інвестор) і інвестиційними ризиками (наскільки надійним є відшкодування збитків і захист майна) і забезпечена конкурентоспроможність економіки.

У своїй роботі я б хотіла висвітлити найбільш актуальні ,на мою думку, елементи економічної безпеки України.

1) Захист права власності і транспарентність судової системи. Формально право на власність регламентується статтею 316 Цивільного Кодексу України, але тим не менш, не завжди законним власникам того чи іншого ресурсу вдається домогтися виконання цього закону. Строки розгляду порушених справ часто не дотримуються, а судові рішення нерідко базуються на особистій зацікавленості судового апарату й не мають правового підґрунтя. Хабарництво часто перешкоджає впровадженню позитивних змін і послаблює довіру громадян. 40% українців переконані, що судова система України повністю корумпована і лише 10% довіряють вітчизняному судочинству. (варто зазначити, що цей показник все-таки має позитивну тенденцію, бо в 2015р. таких було лише 5%). Зрозуміло, що кожна наступна історія на кшталт «банки Чауса» (хабар на 150 тис. доларів, який суддя закопав у 3-літровій банці на своєму городі) черговий раз змушує інвесторів задуматись над доцільністю вкладання коштів, продукт реалізації яких у подальшому має досить сумнівні гарантії захисту. За результатами рейтингу країн за Індексом захисту прав власності ( дані за 2021 рік) Україна набрала лише 4.5 бали з 10. [1]

2) Стабільність і прогнозованість національної економіки. Це стосується практично усього: від забезпечення обороноздатності держави до стабільності національної валюти. Економіка країни настільки тісно переплетена з усіма аспектами нашого життя (медицина, ринок нерухомості, аграрний сектор і т.п), що проблеми у будь-якій з них неодмінно і призводять до інфляції.

Світова пандемія коронавірусу і 102-денний локдаун, вжитий як запобіжний захід поширення захворювання,

спричинили закриття близько 10 тис. юридичних осіб. Вже у 2020 р. реєстрація нового бізнесу знизилася на 20% порівняно з попереднім некризовим роком.[2]

У зв'язку зі збройною агресією у нашій країні, що як виявилось, досі має місце у 21 столітті, ми є свідками стрімкого зростання цін на енергоносії, що в кінцевому результаті спричиняє підвищення собівартості товарів. Цьогорічна інфляція вже переступила позначку 20% і продовжує й далі повзти вгору. [3] Однак варто зазначити, що ця енергетична криза не є притаманною лише Україні-багато західних країн переживають критичну нестачу енергоносіїв, оскільки у минулому не дотрималися правила диверсифікації імпорту і потрапили в залежність від РФ. Яскравим прикладом може слугувати Німеччина, ціни на енергоносії в якій вже зросли на 43% порівняно з довоєнними, а рівень інфляції на вересень вже становив 10%, що є найбільшим показником за останні 70 років. Отже, ніколи не можна занадто покладатись на якесь одне джерело постачання сировини, а натомість завжди шукати альтернативи, оскільки ніколи не знаєш, який саме друг завтра може стати тобі ворогом. Звісно, в умовах війни важко робити якісь прогнози і немає абсолютних гарантій безпеки, тому можемо спостерігати, як закривається бізнес і скорочуються іноземні інвестиції (з січня по жовтень їх сума скоротилась у 24 рази порівняно з попереднім звітним періодом) [4]

Очевидною є також і демографічна проблема, яка викликана не лише спадом народжуваності і старінням нації, що є загальносвітовими тенденціями розвинутих країн) а й масовою міграцією українців закордон, як на заробітки, так і в пошуках прихистку від війни і загрози

опинитися за межею бідності, що в подальшому може спричинити дефіцит працездатного населення.

Для врегулювання цих проблем держава повинна розробляти різноманітні соціальні програми, що підтримували б достатній рівень життя населення.

3) Діджиталізація. Якщо раніше люди століттями послуговувалися відправкою листів і чекали тижнями на відповідь від адресата, то сьогодні це справа лише кількох секунд. Час цінується занадто дорого і усі технології розробляються з метою його економії, тому, ще не до кінця викорінена в Україні система збирання довідок і оформлення звітності, ставить під сумнів раціональне його використання. Рівень фінансування науково-технічної діяльності країни за нормальних умов не має бути нижчим, ніж 2% від ВВП. Для визначення рівня бюрократизації часто використовують Індекс легкості ведення бізнесу, за розрахунками якого Україна посідає 64-те місце з 190 країн. На основі власних спостережень, хотілось би додати, що рівень діджиталізації в Україні є досить нерівномірним: на півдні і сході країни від суттєво відстає від центральних і західних областей. Оскільки я мала унікальну можливість прожити 3 роки у Львові-не лише найкрасивішому місті країни, а й справжньому ІТ-центрі-то можу зі впевненістю сказати, що рівень цифровізації на рівні приватної сфери послуг є деколи вищим, ніж в деяких містах західних країн. Окрім того ми всі стали свідками різкого «буму» впровадження і розробки сучасних технологій за останні роки. З'явилась можливість ставати в електронні черги, купляти квитки на різноманітні види транспорту, оплачувати комунальні послуги і Інтернет-зв'язок, здійснювати переказ коштів на інші банківські

картки просто через мобільний додаток. Але звісно, що немає межі досконалості і хотілось би навести приклад справжньої країни-лідера у діджиталізації. Це Естонія. Скрізь: у лісі, за містом чи біля моря тут є швидкий безкоштовний Wi-Fi. Увесь документообіг здійснюється електронно. У 15 років молодим людям видають пластикову картку, що містить паспорт, водійські права, підпис документів, голосування і т.п. Загалом 99% усіх послуг є в смартфоні. Можна навіть відкрити свій бізнес чи купити квартиру за допомогою Інтернету. Онлайн-сервіс виключає лише одруження і розлучення-такі процедури вимагають особистої присутності. Наш український застосунок «Дія» схожий за принципом роботи до естонського E-Eстонія, а тому цілком можливо, що у найближчому майбутньому ми переймемо цей досвід.[5] Серед плюсів діджиталізації слід виокремити наступні: мобільність, гнучкість, скорочення витрат на ведення документообігу, зниження ризиків втрати цінних документів. Але не варто забувати про загрозу хакерної небезпеки і посилений захист даних, особливо в державних установах, що є монополістами тої чи іншої інформації ( наприклад пенсійний фонд).Крім цього, не слід виключати сценарії терористичних дестабілізуючих актів, що можуть бути направлені на енергетичний сектор і можуть викликати масове знеструмлення країни (так званий black-out).

Підсумовуючи усе сказане вище, можна зробити висновок, що загалом Україна має позитивній тенденції змін, але економічна безпека і конкурентоспроможність інвестиційного клімату ще значно поступаються провідним країнам світу. Особливу увагу державі слід приділити

нормативно-правовій базі захисту майнових прав, пришвидшенню процесу електронізації документообігу і розробці соціальних програм, задля уникнення загострення демографічної проблеми.

**Список використаних джерел:**

1. Індекс захисту прав власності. Щотижневий журнал «Новий час». URL:<https://nv.ua/ukr/opinion/podatki-vlasnist-shcho-vidbuvayetsya-v-ukrajini-zakon-5600-novini-ukrajini-50199481.html>
2. Електронне видання «You control» URL:<https://youcontrol.com.ua/data-research/biznes-2020-analitika/>
3. А. Корж. Війна на тлі світової кризи. URL:<https://www.slovoidilo.ua/2022/09/15/stattja/ekonomika/vij-na-tli-svitovoyi-kryzy-bude-czinamy-ta-kursom-dolara-nadali>
4. Електронне видання «Agravery» URL:<https://agravery.com/uk/posts/show/v-ukraini-prami-inozemni-investicii-skorotilisa-u-24-razi>
5. Діджиталізація по-естонськи. URL:<https://troyitske.city/articles/156532/didzhitelizaciya-po-estonski-ce-koli-99-vsih-poslug-e-v-tvoemu-v-smartfoni>



Козій Х. В.,  
здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: к.політ.н. Подвірна Н. С.

## ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Ключові слова:** підприємництво; воєнний стан; релокація бізнесу; державна підтримка; кредитування; гранти; податкове стимулювання.

Надання державної підтримки українському бізнесу в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальним, адже бізнес є основою розвитку економіки як під час війни, так і в мирний час. Повномасштабна війна, яку розв'язала Росія проти України, увійде в нашу історію як один із найбільючіших епізодів за весь час незалежності нашої держави, а для економіки – найбільшим викликом. Розвиток підприємництва сприятиме наповненню державного бюджету та збереженню платоспроможності громадян. Це посилить економічну стійкість держави, а отже, і її здатність ефективно боротися з агресором.

У зв'язку з цим парламент та уряд запровадили низку ініціатив, які спрямовані на підтримку бізнесу в умовах війни. Дані ініціативи стосуються полегшення вимог до ведення бізнесу, доступного кредитування, можливості релокації з територій активних бойових дій, та інша підтримка, яка дасть змогу бізнесу продовжувати свою роботу та сприяти наближенню нашої перемоги.

В Україні запроваджено державну програму релокації підприємств, що знаходяться у зоні воєнних дій. Бізнес, який має намір переїхати до безпечних регіонів, може отримати допомогу у підборі місць для їх виробничих потужностей, перевезенні та розселенні персоналу, пошуку нових працівників. При цьому даний процес для підприємців є безкоштовним. Головне, щоб такий переїзд був безпечним з точки зору логістики і не ставив під загрозу життя водіїв та залізничників. Після прибуття бізнесу на нове місце уповноважені працівники обласних адміністрацій, Державної служби зайнятості та Державної служби з питань праці зобов'язані допомогти йому облаштуватися [1].

В сучасних умовах надзвичайно важливим є забезпечення можливості підприємствам, організаціям та компаніям продовжувати свою діяльність там, де наразі є безпечно. Саме тому, Верховна Рада України прийняла Закон України №2181-IX від 01.04.2022, який передбачає, що на час воєнного стану Кабінетом Міністрів України можуть встановлюватися правила передачі майна в оренду, що є відмінними від встановлених Законом України «Про оренду державного та комунального майна» [2]. Таким чином, відновлення та спрощення процедури оренди майна забезпечить появу нових можливостей для вітчизняного підприємництва, завдяки чому підприємства, компанії та організації матимуть змогу переїхати в безпечні регіони і продовжити там свою діяльність.

Окрім зазначеного, також було здійснено певні кроки, які допомогли спростити та поліпшити умови реалізації бізнес-діяльності. Верховною Радою

прийнято закон № 7378 [3], який звільняє від відповідальності за порушення термінів оприлюднення фінансової звітності на час дії воєнного стану або стану війни. Відповідно, оприлюднення фінансової звітності разом з відповідними звітами можливо відкласти до закінчення дії воєнного стану плюс три місяці після його завершення. На даний період підприємці звільняються від відповідальності за недотримання вимог щодо своєчасності та повноти оприлюднення фінансової звітності.

Уряд запроваджує грантові програми для відкриття власної справи, її розвитку та навчання майбутніх підприємців. Однією із таких можливостей є мікрогранти на створення власного бізнесу, які мають змогу одержати як досвідчені підприємці, так і початківці. Для цього їм потрібно підготувати бізнес-план майбутнього підприємства та подати заявку через портал «Дія». Сума мікрогранту визначається відповідно до його запиту, але повинна становити не менше, ніж 50 тис. грн. Також при цьому необхідно враховувати кількість новостворених робочих місць: одне створене робоче місце – 150 тис. грн, два – 250 тис. грн [4]. Окрім цього, Міністерство цифрової економіки у співпраці з програмою «EU4Business», Міністерством економіки та Офісом з розвитку підприємництва та експорту запустило грантовий фонд, який розраховано на підтримку 300 малих підприємств, які були розташовані в зоні бойових дій, переїхали та продовжили свою діяльність у безпечнішому місці або зазнали пошкоджень та збитків, але все одно продовжують працювати. Розмір цього гранту становить 125 000 гривень [5].

Також відбулися зміни в податковій політиці – зменшено податковий тиск, спрощено та поліпшено податкові правила на час дії воєнного стану. Платникам податків значно розширили можливість застосування спрощеної системи оподаткування. Тепер, при переході на третю групу платників податків зі ставкою 2 %, не враховується ліміт обсягу доходу, а також до цієї групи можуть входити продавці підакцизних товарів. При цьому, для таких платників єдиного податку призупинено реєстрацію платником ПДВ. ФОП, що є платниками єдиного податку першої та другої групи, звільняються від сплати єдиного податку та від оприлюднення звітності за той період, протягом якого не сплачувався податок.

Якщо на період дії воєнного стану фізична або юридична особа неспроможна вчасно здійснити сплату податків та зборів, подати звітність (за винятком податкової), зареєструвати податкові та акцизні накладні, то вона не може бути притягнута до фінансової та адміністративної відповідальності. Проте, ці зобов'язання особа повинна виконати впродовж 3 місяців після припинення або скасування воєнного стану [6].

Ще одним кроком Кабінету Міністрів України для відновлення бізнесу стало розширення кредитування за програмою «5–7–9», яка почала діяти ще в 2020 році. Згідно із цією програмою, будь-яке діюче підприємство, а також сільськогосподарські виробники для проведення сівби можуть отримати пільгове кредитування під 0% річних на період воєнного стану та ще 30 днів після завершення війни. Після цього періоду діє ставка 5% [7].

І малий, і великий бізнес не могли повністю підготуватися до економічних наслідків повномасштабної

війни. Тому одним із головних завдань держави є надання підприємцям усієї можливої підтримки – як фінансової, так і консультаційної. Виконання цього завдання забезпечує сторінка «Підтримка бізнесу в умовах війни» на порталі Дія.Бізнес. Мінцифри зібрало державні й донорські програми та приватні ініціативи підтримки підприємців. Ці заходи допоможуть зберегти бізнес, робочі місця та підтримати національну економіку. Будь-який підприємець тут може знайти інформацію про отримання коштів за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, перевезення свого бізнесу у безпечніше місце за допомогою держави, отримання кредиту на період воєнного стану за програмою "5-7-9%", а також отримати консультації щодо перезапуску свого бізнесу [8].

Отже, проаналізувавши заходи держави, спрямовані на підтримку бізнесу під час воєнного стану, можна зробити висновок, що вони є досить ефективними та сприяють його успішному відновленню та функціонуванню. Таким чином, за допомогою державної підтримки, український бізнес буде наповнювати економіку України і нарощуватиме здатність держави перемогти країну-окупанта.

### **Список використаних джерел:**

1. Шматковська Т. Релокейт підприємств у системі допомоги бізнесу в умовах воєнного стану. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/news/relokeyt-pidpryyemstv-u-systemi-dopomohy-biznesu-v-umovakh-voennoho-stanu>.
2. Про внесення змін до Закону України "Про оренду державного та комунального майна": Закон України від

01.04.2022 р. № 2181-IX. URL:  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2181-20#Text>.

3. Про внесення змін до Закону України “Про захист інтересів суб’єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни” щодо звільнення від відповідальності за порушення строків оприлюднення фінансової звітності у період дії воєнного стану або стану війни: Проєкт Закону від 16.05.2022 р. № 7378. URL:  
<https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39622>.

4. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-biznesu-v-period-voennoho-stanu-v-0>.

5. Федоров М. Підтримка бізнесу під час війни — 5 рішень від Мінцифри. URL:  
<https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/10/688040/>.

6. Тил працює – Україна воює: підтримка бізнесу в умовах воєнного стану. URL:  
<https://www.rada.gov.ua/news/razom/221573.html>.

7. Могильська В., Подвірна Т. Стимулювання бізнесу в період воєнного стану в Україні. 2022. URL:  
[http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38540/2/FMZKPNES\\_2022\\_Mohylska\\_V-Stimulation\\_of\\_business\\_195-197.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38540/2/FMZKPNES_2022_Mohylska_V-Stimulation_of_business_195-197.pdf).

8. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL:  
<https://business.diaa.gov.ua/wartime>.

Новодворська Я.І.,  
здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: к.політ.н. Подвірна Н. С.

## РОЛЬ РИНКУ ВІЙСЬКОВИХ ОБЛІГАЦІЙ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

*Ключові слова:* війна, військові облигації, фондовий ринок, дохідність, емісія, фінансові інструменти, цифровізація.

Згідно з даними останнього звіту ОЕСР, війна в Україні чинить більш нищівний вплив на нашу економіку, ніж прогнозувалося раніше. Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію суверенної України поставило перед економікою нашої держави важливе питання: «Як акумулювати кошти, для того, аби мати можливість фінансувати військові операції та інші потреби під час війни?» [5, с. 11]

Військова, гуманітарна та фінансова допомога від інших держав та міжнародних організацій, довгострокові та низьковідсоткові кредити, фандрейзингові програми суттєво допомагають нашій країні у такий складний час, проте в умовах війни варто постійно шукати альтернативні джерела надходження коштів. Військові облигації – один із тих нових для України фінансових інструментів, який покликаний допомогти акумулювати додаткові кошти, які будуть спрямовані виключно на військові й соціальні цілі.

Військові облигації (war bonds) – це різновид облигацій внутрішньої державної позики, а також інвестиційний інструмент підтримки державного бюджету, доступний для громадян, бізнесу та іноземних інвесторів. Кошти від облигацій, залучені в Державний бюджет України, використовуються для забезпечення фінансових потреб держави в умовах воєнного стану, а саме для соціальних та оборонних цілей.

Військові облигації працюють так само, як і будь-які інші корпоративні або державні облигації. Крім того, часто таке інвестування дає право інвесторам користуватися різними привілеگیями.

Запущений Міністерством фінансів України 25 лютого 2022 року механізм випуску військових облигацій є реальною фінансовою допомогою Збройним силам України та державі під час війни, а також можливістю всім охочим допомогти захисникам нашої держави, при цьому на умовах повернення вкладених коштів з отриманням прибутку за надану державі можливість ними користуватися [2].

Порівнюючи військові облигації із традиційними аналогами, варто наголосити, що перші є менш ризикованими, адже позичальником є держава і саме вона гарантує виконання усіх обов'язків, прописаних у проспекті емісії. Разом з тим

загально відомим є той факт, що менша ризиковість цінного паперу супроводжується його меншою прибутковістю, проте вигодою військових облигацій в цьому випадку є те, що вони можуть збільшувати загальний потік капіталу в економіку, а також відрізняються так званім «моральним» фактором, адже дають можливість



громадянам країни допомогти державі у фінансуванні військових операцій, усвідомити свою причетність до військових дій [4].

За період від початку функціонування ринку військових облігацій в Україні вдалося зібрати понад 139 млрд гривень шляхом емісії і продажу даного цінного паперу. Військові облігації можна купити як у банків-первинних дилерів та ліцензованих брокерів, так і на вторинному ринку, де дохідність за цими облігаціями значно вища.

Також безпрецедентним є той факт, що Постановою Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2022 року надано можливість кожному громадянину України старшому 18 років купувати військові облігації в телефонному застосунку «Дія» всього за кілька натискань. Цей факт свідчить не лише про надзвичайно розвинений та відкритий ринок військових облігацій, але і про цифровізацію української економіки в цілому [3].

Якщо говорити про сильні сторони військових боргових цінних паперів в Україні, то варто згадати наступні:

1. Низька дохідність військових облігацій супроводжується низьким рівнем ризику, пов'язаного із неповерненням запозичених коштів і ненарахуванням відсотків за їх користування. Пов'язано це саме з тим, що держава виступає позичальником і гарантує виконання усіх покладених на неї обов'язків. Невиконання державою своїх обов'язків за військовими та і будь-якими іншими облігаціями внутрішньої державної позики може мати місце лише у випадку настання дефолту, якщо інше не прописане в проспекті емісії.

2. Дохід у вигляді відсотків, нарахованих за користування коштами, є неоподатковуваним заробітком. Це означає, що особа, яка придбала військову облигацію не сплачуватиме податок на прибуток на військовий збір, на відміну від осіб, які мають вклади у банках та інших фінансових установах.

3. Деякі дилери не вимагають підтвердження походження коштів, за які особа купує військові облигації. Таке спрощення значно пришвидшує процедуру купівлі. В подальшому не виникатиме запитань щодо походження цих коштів, а прибуток у вигляді відсотків річних може бути включеним в офіційний дохід. Проте цю позитивну сторону можна трактувати і як слабину, якщо розглядати її, як механізм приховування незаконно отриманих грошових ресурсів.

4. Однією із найголовніших сильних сторін емісії військових цінних паперів є те, що, допомагаючи державі фінансувати Збройні сили сьогодні, можна розраховувати на гарантоване повернення своїх коштів у майбутньому при

чому з доходом у вигляді річних відсотків, на відміну від донатів, які функціонують на благодійній і, відповідно, безповоротній основі [1].

5. Купівля військових облигацій є хорошим методом інвестування з метою часткового збереження своїх заощаджень від інфляції. Також таке інвестування є способом диверсифікації свого портфелю цінних паперів.

6. Купівля військових облигацій сприятиме популяризації культури управління власними коштами та користування фінансовими інструментами, що наразі не є дуже поширеним явищем в нашій країні.

Справедливо було б зазначити слабину даного фінансового інструменту:

1. Низька дохідність даного цінного паперу негативно впливає на бажання інвесторів вкладати свої кошти і цим допомагати нашій армії.

2. Незважаючи на популярність військових облігацій і серед резидентів України, і серед іноземців, варто зауважити, що український фондовий ринок є дуже нерозвиненим і спрощені принципи обігу військових облігацій не поширюються на інші цінні папери, як, наприклад, «зелені» чи соціальні облігації. Це ускладнює процес потоку інвестицій в економіку шляхом емісії інших цінних паперів.

3. Військові облігації є одним з основних механізмів емісії грошей. Оскільки Постановою Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2022 року від 25 лютого 2022 був встановлений ліміт на купівлю військових облігацій сумою 400 млрд гривень, практично це означає додаткову емісію не підкріпленої товарами гривні.

Проте помилковою може бути та думка, що військові облігації лише негативно впливають на економіку держави, яка вдалась до їх емісії, адже варто пам'ятати, що країни, які не перебувають у стані війни, навряд чи вдаватимуться до залучення додаткових коштів саме таким методом.

У випадку, коли держава повинна протистояти агресору і виборювати свою незалежність, питання безперебійного фінансування армії є пріоритетним і військові облігації, незважаючи на перераховані вище слабину, допомагають частково вирішити цю проблему.

Методами вирішення вищевказаних проблем є підвищення ставок за військовими облігаціями, що

сприятиме більшій привабливості даного фінансового інструменту на ринку цінних паперів. Крім того, ставка за військовими облігаціями (9,5% – тримісячні цінні папери, 10% – шестимісячні і 11% – облігації з поверненням коштів через 1 або 1,3 року, доларові облігації на один рік випускають із дохідністю 3,7%, облігації в євро – із дохідністю 2,5% річних) зараз є нижчою за рівень інфляції (15% у квітні за даними голови НБУ, до кінця року може сягнути 20%), робить даний фінансовий актив неринковим інструментом, що не є сприятливим для економіки України, адже у нашому випадку допоміжним буде лише ринкове фінансування, високий рівень довіри інвесторів до позичальників (у нашому випадку – до держави) та фінансова підтримка іноземних партнерів.

Також є гостра потреба в залученні підтримкою міжнародних фінансових організацій та банків розвитку з метою налагодження співробітництва із зарубіжними інвестиційними компаніями та фондами і розвитку національного фондового ринку.

Підсумовуючи викладене вище, варто сказати, що військові облігації – це той фінансовий інструмент, який на перший погляд може здатися суперечливим, проте у період війни емісія цього цінного паперу є хорошим методом залучення додаткових фінансових активів, що може допомогти у вирішенні не тільки проблеми фінансування потреб Збройних сил й збереження заощаджень українців, але й інші питання, які потребували вирішення і у довоєнний період, як популяризація користування фінансовими інструментами серед громадян України та розвиток національного фондового ринку.

**Список використаної літератури:**

1. Державна податкова служба України. Умови придбання ОВДП "Військові" [Електронний ресурс] / Державна податкова служба України. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://tax.gov.ua/baneryi/umov-pridbannya-ovdp/>.
2. Міністерство Фінансів України. Військові ОВДП [Електронний ресурс] / Міністерство Фінансів України. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: [https://mof.gov.ua/uk/local\\_bonds\\_issued\\_during\\_the\\_war\\_time-572](https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572).
3. Постанова Кабінету Міністрів України від від 16 вересня 2022 р. № 1034 «Деякі питання реалізації подачі заявки на придбання облігацій внутрішньої державної позики "Військові облігації" засобами Єдиного державного вебпорталу електронних послуг» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1034-2022-%D0%BF#Text>.
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 25 лютого 2022 р. № 156 «Про випуск облігацій внутрішньої державної позики "Військові облігації"» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-2022-%D0%BF#Text>.
5. OECD Economic Outlook. Interim Report September 2022: Paying the Price of War [Електронний ресурс] / OECD Economic Outlook. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ae8c39ec-en/index.html?itemId=/content/publication/ae8c39ec-en>.

Павлишин А.Б.,  
здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня освіти  
Спеціальність : 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: к.політ.н. Подвірняк, Н. С.

## ЯК ПОДОЛАТИ ЗОВНІШНЮ ЗАБОРГОВАНІСТЬ ЩО Є ПЕРЕШКОДОЮ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ ПІСЛЯВОЄННОЇ УКРАЇНИ?

**Ключові слова:** війна, реструктуризація зовнішнього боргу, економічне зростання, ВВП, інвестиції, стабільність фінансової системи, державні заходи, фінансові цілі, борг США.

Проблема зовнішньої заборгованості є чи не найактуальнішою в умовах фінансової глобалізації, сучасного розвитку й становлення світового господарства. Це питання постає щодня в уряді України оскільки в часі війни стає вирішальним показником фінансової ситуації в країні. Також прогресування фінансових систем усіх країн світу характеризується значним збільшенням обсягів зовнішніх заборгованостей. Великою проблемою є те, що цей процес накопичення державного боргу є неминучим, його неможливо уникнути навіть найрозвинутішим та найвпливовішим державам. Досить влучним є визначення професора та кандидата економічних наук Боринець С.Я. про те, що загалом, це сума фінансових зобов'язань певної країни іноземним кредиторам, що підлягає погашенню в обумовлені терміни і в обумовленій валюті. [1, с.104]

Накопичення боргу виникає внаслідок: фінансування дефіциту бюджету; несприятливого інвестиційного клімату в державі; трансформаційного спаду виробництва; наявності від'ємного сальдо торговельного балансу; переваги застарілої технологічної бази зі значним ступенем зносу; уповільнених темпів виробничого відтворення; складної соціально-політична ситуація в межах країни. Кредиторами можуть виступати громадяни інших країн, іноземні фірми, уряди та міжнародні фінансові організації.[2, с.564]

Щодо суб'єктивних аспектів, то вони пов'язані із прорахунками в тактиці впровадження реформ та відсутності стратегії розвитку фінансового ринку. Також варто зазначити, що нераціональне та неефективне використання уже залучених кредитів на зовнішніх фінансових ринках неодмінно призводить до нагромадження зовнішнього боргу. Тобто позики, які були покликані покрити державний дефіцит, покращити економічне становище, при неправильному їх використанні можуть лише загострити проблеми і нагромадити боргове зобов'язання. Перевищивши гранично допустимі показники зовнішньої заборгованості, країна може зіткнутися з проблемами виконання своїх боргових зобов'язань перед кредиторами та загрозою для фінансової безпеки держави.

Стратегічно-важливим аспектом боргової політики будь-якої держави є дотримання безпечного рівня боргового навантаження, яке можна визначити як коефіцієнт боргового навантаження. Це відношення місячного платежу позичальника за кредитом до його місячного доходу. Чим менше значення цього

коєфіцієнту, тим менше боргове навантаження на позичальника та вища його кредитоспроможність.

Найважливішим показником рівня боргового навантаження є відношення зовнішнього боргу до ВВП. Наприклад, відношення державного боргу до ВВП не повинно перевищувати 60%, оскільки це означає зростання обсягів відпливу національного капіталу за кордон та зниження рівня інвестування в економіку, через необхідність обслуговувати великі обсяги зовнішніх кредитів [3, с.181]. Безпечним є такий рівень зовнішнього боргового навантаження, при якому зовнішній борг може повністю обслуговуватися та своєчасно погашатися, не загрожуючи фінансовій стабільності держави.

Україна, всі роки як і переважна більшість країн, мала значний борг, адже брала позики на зовнішньому та внутрішньому ринках з метою покриття різноманітних нестач, зокрема дефіциту бюджету.

Збільшення боргу в історії України було зумовлене багатьма факторами, що є взаємопов'язаними між собою: перехід до ринкової економіки та подолання трансформаційної кризи; неефективний механізм залучення позик та їх непродуктивне використання, що зумовили досить стрімке накопичення боргу та необхідність його обслуговування у вузькому часовому інтервалі; кризи 2008 та 2014 років, які також потребували значного залучення іноземних позик.

А зараз ключовим аспектом зростання боргу є те, що наша економіка у зв'язку з війною на її території та політичною нестабільністю розвивається повільно і не виробляє достатню кількість грошей, щоб здійснювати самостійно необхідні витрати. Масштаби матеріальних



втрат від війни становлять кілька сотень мільярдів доларів, а завдання повоєнного відновлення економіки та надання імпульсу розвитку несумісні з повним обслуговуванням накопичених боргів.

З метою кращого розуміння всієї суті зовнішнього боргу, яка складалась в Україні до війни та COVID-19, варто порівняти та проаналізувати стан зовнішніх заборгованостей інших країн. Для порівняльного аналізу візьмемо зовнішній борг США. Відомо, що США займає провідні позиції у світовій економіці, проте ця країна також є лідером по державній заборгованості у світі. Якщо порівнювати показники зовнішньої заборгованості до ВВП, то зовнішній борг США становив 95,3% (20412,7 млрд. доларів США) від номінального ВВП країни у 2019 році порівняно з 96,0% (20421,3 млрд. доларів США) у 2018. В той час, як в Україні відповідні показники дорівнюють 78,5% у 2019 році порівняно із співвідношенням 87,8% у попередньому році.

Тож постає питання: якщо США мають більшу зовнішню заборгованість, ніж Україна, то чому Америка – високорозвинена країна, а Україна – держава, що розвивається?

Структура зовнішнього боргу США досить таки цікава. США більше покладаються на внутрішніх кредиторів, що говорить про збільшення економічної стабільності. Але борг все одно тисне на економіку країни, адже його необхідно обслуговувати, з чим США успішно справляється. Важливо розуміти, що банкрут – це не той, хто має багато боргів, а той, хто неспроможний їх виплачувати, і США на своєму прикладі це підтверджує. Сполучені Штати є не лише боржником, вони також

активно інвестують в інші країни, що говорить про їх розвиток і те, що існування боргу – це сучасна світова практика, реалії

становлення і розвитку сучасного світового господарства, тому це не заважає ефективному економічному кругообігу.[4, с.30, 35]

Проблема реструктуризації зовнішнього державного боргу для нашої країни набуває все більш чітких обрисів. Після драматичного падіння ВВП внаслідок воєнних дій обсяг валового зовнішнього боргу України збільшився на 0.2 млрд дол. США – до 128.0 млрд дол. США. Відносно ВВП борг збільшився до 67.51% з 63.3%.

Одним із шляхів реструктуризації зовнішнього боргу України можна виділити можливість її списання, оскільки велика частка заборгованості є перед МФО. Їм Україна заборгувала 29,6 млрд дол. США. Хоча в практиці Європейських країн таке не простежується проте за програми «HIPC-Initiative» у 1996 році більш ніж 37 країнам світу було списано близько 100 млн дол. За рахунок власних ресурсів МВФ та Світового Банку.

Одним із пріоритетних аспектів формування фінансової політики держави є здійснення її щодо зовнішніх запозичень та ефективного використання залучених фінансових коштів. У разі проведення ефективного управління боргом на всіх його етапах, економіка країни може уникнути кризових боргових ситуацій та критичних навантажень на бюджет у зв'язку з обслуговуванням зовнішнього державного боргу, сприянню стабілізації соціально-економічної ситуації та розвитку.

Передумовами забезпечення ефективного управління зовнішнім боргом є:

1. Встановлення пріоритетів та цілей управління;
2. Визначення ризиків та переваг під час здійснення запозичень;
3. Розмежування сфер відповідальності між державними органами влади.

Для мінімізації та уникнення проблем, економісти рекомендують здійснювати особливе управління державним зовнішнім боргом в умовах економічної кризи та у після неї: здійснити переорієнтування на внутрішній ринок державних позик, щоб зменшити ризики дестабілізації національної валютної одиниці; стимулювати попит на внутрішньому ринку на державні цінні папери.[5, с.57]

Отже, українським економістам варто зрозуміти, що високе значення зовнішнього боргу до ВВП не завжди погано, у випадку США це навіть йде на користь, адже ця країна бере кредити, сама їх отримує у різних сферах економіки та проводить раціональну, ефективну боргову політику, що забезпечує природний кругообіг капіталу в світі, який і є одним із важливих наслідків глобалізації та характеризує сучасні міжнародні економічні відносини.

Проте у післявоєнний період для України запорукою успішного відновлення економіки є реструктуризація зовнішнього державного боргу за умов зменшення боргового навантаження. Це дасть змогу звільнити бюджет від непродуктивних витрат і спрямувати кошти міжнародної економічної допомоги на відновлення інфраструктури, соціальної сфери та реалізацію програм економічного розвитку.

А основними складовими програми реструктуризації зовнішнього боргу має стати списання частини боргу України перед МФО за прикладом ініціативи HIPC-Initiative.

**Список використаних джерел:**

1. Боринець С. Я. Міжнародні валютно-фінансові відносини: Підручник. – 5-те вид., перероб. й доп. - К.: В-во "Знання", КОО, 2008. - 582 с.
2. Федоров В. А. Види державного боргу України / В. А. Федоров. – 2011. – С. 563–573.
3. Капранова Л. Г. Сучасний стан світового зовнішнього боргу / Капранова Л. Г. – Маріуполь. – 2014. - №10. – С. 179-184.
4. Баула О. В. Оцінка впливу державного боргу на економіку країни: порівняльний аналіз державного боргу США та / О. В. Баула, О. М. Лютак, П. В. Хвищук. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2019.– №24. – С. 34–38.
5. Сизранцев Г. О. Управління державним боргом України: проблеми та напрями оптимізації / Г. О. Сизранцев. // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2013. – №12. – С.56–60.

Голич М. І.  
здобувач вищої освіти  
другого (магістерського) рівня освіти  
Спеціальність : 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: к.політ.н. Подвірня, Н. С.

## ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

Криза є однією з форм розвитку економіки, адже під час такої проблеми усуваються застарілі техніка і технологія, організація виробництва і праці, відкривається простір для зростання й утвердження нового. Але одночасно з подоланням віджитого звісно ж виникає спад виробництва, зростає безробіття, знижуються доходи населення, і це негативно позначається на умовах життя людей.

На час проголошення Акту про незалежність, Україна володіла всім необхідним (загальним обсягом природних ресурсів, науковим та виробничим потенціалом, високоякісними трудовими ресурсами) для перетворення в одну з високорозвинених багатих держав світу. Україна пройшла великий шлях долаючи кризи, враховуючи останні події, війна росії проти України завдала масштабних збитків українській економіці.

Вартість відбудови України та її економіки сягає понад 349 мільярдів доларів США. Про це ідеться у новому звіті, підготовленому Світовим банком, Єврокомісією та українським урядом. За понад вісім місяців від початку вторгнення росії, Україна зазнала значних руйнувань. Сумним є той факт, що наслідки вторгнення

відчуватимуться упродовж кількох поколінь, бо багато втратили найрідніших, було розділено й переміщено сім'ї, порушено розвиток людського потенціалу, знищено культурну спадщину, а позитивна траєкторія розвитку економіки й рівня бідності змінилася до негативної [1].

У першу чергу, прямі збитки були завдані житловому комплексу, транспорту, торгівлі та промисловості України, і вони сягають понад 97 мільярдів доларів США. А збитки, які спричинені порушенням економічних потоків та ланцюгів виробництва, оцінюються у 252 мільярди доларів. Дані дослідження звертають увагу на масштаби викликів, з якими Україна стикається, намагаючись відновити свою економіку та водночас давати відсіч російській агресії, яка не припиняється.

Оцінки збитків України у війні, зроблені Світовим банком, було оприлюднено одночасно з даними Держстату, згідно з якими у другому кварталі поточного року ВВП України впав на 37 відсотків у порівнянні з другим кварталом минулого року [2].

У доповіді Світового банку підкреслюється, що попри критичну важливість поетапного підходу до реконструкції протягом кількох років у короткостроковій перспективі Україна потребує щонайменше 105 мільярдів доларів для відновлення соціальної інфраструктури, зокрема, шкіл та лікарень, відновлення транспортних зв'язків та підготовки до можливої нестачі енергії цієї зими [1].

Цінним є продовження України отримувати підтримку міжнародної спільноти для забезпечення щоденних оперативних витрат, незважаючи на інфляційний тиск та енергетичну кризу, яка спричинила економічні проблеми в

усьому світі, уряди різних країн об'єдналися для підтримки України.

Важливо розпочинати процес відбудови країни тепер, незважаючи на те, що війна ще триває, адже відновлення й реконструкція коштуватимуть набагато дорожче, якщо допустити руйнування закладів, що надають послуги.

Хочу зазначити, що корупційна складова бюджету за різними оцінками складає від 20 до 40%. У будь-якому випадку, відмова від неї дозволяє створити профіцитний бюджет, яка має бути ліквідована шляхом вжиття таких заходів [3]:

- запровадити ефективне антикорупційне законодавство;

- запровадити максимальні покарання за економічні злочини, корупцію та завдання збитків державі в особливо великих розмірах;

- забезпечити прозорість бюджетного процесу, проведення державних закупівель на умовах реальної конкуренції, громадський контроль за використанням бюджетних коштів;

- обмежити можливості «ручного» розподілу бюджетних коштів, галузевих та регіональних дотацій;

- легалізувати лобістську діяльність.

Стратегічною умовою виходу України з нинішньої кризи є підтримка українського виробника та розвиток внутрішнього ринку і попиту. З цієї точки зору необхідно оцінювати усі рекомендації МВФ.

Уряд має вживати додаткових заходів для подолання бюджетного дефіциту шляхом детінізації економіки та стимулювання бізнесу [4, с. 327-335]:

- спростити умови для самозайнятості та розвитку малого бізнесу;
- сприяти виробництву конкурентної національної продукції;
- зменшити податкове навантаження на заробітну плату;
- розпочати перехід до накопичувальної пенсійної системи, яка спонукатиме працівників робити більші пенсійні внески;
- спростити адміністрування податків та ліквідувати корупційні схеми в адмініструванні ПДВ;
- спростити дозвільну систему для ведення бізнесу, мінімізувати можливості тиску податкових та контролюючих органів на бізнес.

Обмежувальні та дисциплінарні заходи:

- ліквідувати офшорні і трансфертні схеми уникнення оподаткування, укласти міжнародні угоди про обмін податковою інформацією із країнами, які належать до офшорних зон;
- збільшити обсяги безготівкових розрахунків;
- ліквідувати приватні монополії, якщо їхня частка на національному або регіональному ринку перевищує 25%;
- забезпечити невідворотність покарання за ухилення від сплати податків;
- забезпечити проведення держзакупівель на умовах реальної конкуренції та громадський контроль за використанням бюджетних коштів.

Для недопущення зловживань монопольним становищем необхідно:

- посилити антимонопольне законодавства та ефективність дій регулятора;



– контролювати дотримання вимог антикорупційного законодавства менеджментом стратегічно важливих підприємств.

Надзвичайним викликом має відповідати надзвичайна політика та надзвичайна підтримка з боку міжнародних партнерів України. Уряд має мобілізувати більше ресурсів для покращення свого фіскального становища, щоб країна могла фінансувати величезні військові видатки та забезпечувати основні державні видатки в зруйнованій війною економіці. Фіскальний дефіцит становить близько 5 млрд дол на місяць, або біля 30% довоєнного місячного ВВП.

Метою повинно стати збільшення податкових надходжень до бюджету. Наприклад, шляхом закриття лазівок, запровадження нових податків, підвищення податкових ставок, трансформації податків на більш прогресивні [5].

Дефіцит, що залишився, має фінансуватися переважно за рахунок немонетарних засобів, за рахунок зовнішньої допомоги, та якщо цього не достатньо – коштом випущених облігацій внутрішньої державної позики.

Міністерству фінансів слід пропонувати облігації в усьому діапазоні кривої дохідності за ставками, наближеними до ринкових, з набагато меншим опором на сеньйораж, тобто "друк" коштів Національним банком.

Контроль і підвищення ефективності невійськових витрат є критично важливими для підтримки стабільності державних фінансів.

Хочу підкреслити, що іноземна військова допомога залишається життєво необхідною, але союзники України повинні суттєво збільшити обсяги економічної допомоги та

прискорити її надходження, щоб послабити бюджетні обмеження України та забезпечити вирішення внутрішніх і зовнішніх економічних дисбалансів у короткостроковій перспективі.

Щоб уникнути економічної катастрофи, союзники України повинні переказати більші суми допомоги, також, слід розширити базу донорів, включивши в неї не лише уряди, але й корпоративний сектор, неурядові організації, а також бізнес, який суттєво допомагає Україні.

Велика залежність від друкування грошей для фінансування державного дефіциту була неминучою на початку війни, але якщо нинішня залежність від грошового фінансування збережеться, інфляція, яка вже перевищує 20%, може легко зрости значно вище [6].

Метою має бути відносно низька інфляція. У час національної мобілізації основна відповідальність за досягнення цінової стабільності лягає на фіскальні органи, які можуть сильно вплинути на інфляцію за допомогою інструментів, які вони обирають для залучення ресурсів із внутрішнього приватного сектора.

Уряд має прагнути наростити національні заощадження, а не покладатися на монетарне фінансування центрального банку. Разом із фіскальними органами центральний банк має запровадити гнучку систему для підтримки макроекономічної стабільності. Кероване плавання обмінного курсу відповідає цій меті.

Варто реагувати на зовнішні дисбаланси з поєднанням суворого контролю за впливом капіталу, обмежень на імпорт і певної гнучкості обмінного курсу. Йдеться, наприклад, про вищі податки на імпорт і обов'язковий перелік критично важливого імпорту.

Перелічене є необхідним, аби уникнути загрози внутрішній макроекономічній стабільності з боку величезних фіскальних потреб. За умови радикального обмеження вибору для потенційних інвестицій, жорсткіший контроль над капіталом також допоможе уряду мобілізувати більше ресурсів на внутрішньому ринку капіталу за нижчою ціною. Важливим також є повне припинення виплат зовнішнього боргу [6].

Необхідно забезпечити економічно ефективні рішення, які не перевантажуватимуть спроможність держави, не загострюючи існуючі проблеми (наприклад, корупцію) або заохочуючи неоподатковувану діяльність на чорному ринку. Даний елемент є критичним, адже війна є масовим потрясінням перерозподілу. Економіка сходу України значною мірою зруйнована, адже одні з найбільших металургійних заводів були в Маріуполі, тоді як захід країни постраждав менше.

Велика різниця існує також між секторами виробництва. Наприклад, російські ракети знищили всі великі нафтопереробні заводи, але IT-сектор залишається сильним. Внаслідок російського вторгнення економічна діяльність в низці секторів і регіонах України наразі практично відсутня. Вивільнені ресурси мають бути використані всюди, і урядова політика має сприяти цьому широкомасштабному перерозподілу [7].

Не зважаючи на нашу героїчну боротьбу, перед Україною також все ще стоїть незліченна кількість викликів, які потрібно подолати. Ми маємо змінити систему управління держави, що не вдалось зробити у 1991, 2004 та 2014 роках. Ми маємо створити потужну економіку, маємо стати повноцінним стратегічним гравцем на

геополітичній арені, тому що за роки незалежності ми так і не стали суб'єктом міжнародних відносин.

Так, ми зробили важливий ціннісний вибір, але не створили механізми, які дають рухатись державі вперед. Зараз перед нами відкрито багато можливостей. Але, поки що шлях лише один: зробити рішучий стрибок у економіку 21 сторіччя, створити чітку стратегію зовнішньої політики і все ж таки – перемогти цю війну.

**Список використаних джерел:**

1. Салліван А. Як війна вплинула на економіку України [Електронний ресурс] / Артур Салліван. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplinu-la-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916>.IMF
2. International Monetary Fund [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.imf.org/en/Countries>
3. Тіньова економіка в Україні [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://cutt.ly/HFrSKsJ>
4. Мунько А.Ю., Трещов М.М. Україна в світі: соціально-економічний вимір. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. Дніпро : ДДУВС, 2020. № 2. С. 327 – 335
5. Довоєнні податки та мита повертаються. Які пільги хоче порізати уряд і чому? [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/05/31/687634/>
6. Тривала війна стає все більш вірогідною. Яка економічна політика потрібна Україні? [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/08/14/690382/>
7. Які підприємства найбільше постраждали від російських окупантів. Список активів [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/08/14/690382/>

Тиховська М.П.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: доцент, к.е.н. Пак, Н. Т.

### **ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

За теперішнього часу, і це підтверджується останніми роками двадцятого і першими роками двадцять першого століття, все більшої значущості набувають економічні умови функціонування держав різного рівня розвитку, серед яких особливої актуальності набуває економічна безпека. Натомість науковці часто досліджують тільки одну конкретну складову економічної безпеки. Така ситуація не є нормальною. Економічна безпека є настільки важливою і комплексною проблемою, що недостатнє дослідження сприяє загрозі як безпосередньо в економічній діяльності людини, так і в політичній, соціальній та особистісній. Слід зазначити, що провідним суб'єктом економічної діяльності є людина. Тому ринкова економіка зумовлює новий погляд на ключову складову виробничої діяльності — людей.

Становлення ринкових відносин в Україні зумовило трансформацію методів управління в організаціях, що поставило на перший план формування нової людиноцентричної системи, в основі якої є сама людина як найголовніший інструмент провадження ефективної діяльності підприємства. Людина впливає на всі аспекти життєдіяльності підприємства, є провідним фактором

забезпечення економічної безпеки. З практичної точки зору ринкова економіка надає людині широку економічну свободу, повертає їй право приватної власності. Але це спонукало до формування у неї нової системи цінностей і норм, пов'язаних з економікою, тобто прийнятих у суспільстві і у його окремих груп стійких уявлень про те, які блага (багатство, зв'язки, влада, статус, різні види зайнятості, різні джерела і способи придбання доходу тощо) найбільш важливі або зовсім не важливі для них та їхніх сімей, а також уявлення людей про те, яка економічна поведінка для них переважала [1, с. 144-145].

Часто вибір здійснюється за ситуації, коли те, що може бути вибрано, не є єдиним певним результатом, а є двома або більше різними можливостями, кожна з яких має власну ймовірність, наприклад, рішення купувати чи ні лотерейний квиток, цінний папір, або рішення, що вимагає розрахунку тимчасових або грошових втрат і приймається в ситуації, коли людина спізнюється на важливу ділову зустріч або побачення. У цьому випадку вже недостатньо просто порівняти альтернативи, потрібно визначити чисельне значення користі, що оцінює кожен варіант.

Концепція нового публічного управління (New Public Management) сформувалася у 1980 роки. держави і різким падінням довіри населення до державного управління. Вихід з кризи державно- реходу від державного адміністрування до державного менеджменту, стосовно до теорії організації,

характеризується двома основними моментами: підвищенням самостійності нижніх поверхів ієрархічних державних організацій та переміщенням акцентів із власне побудови організації на її взаємини з середовищем.

Особливості переходу до державного менеджменту знаходять вираження в прихильності до дій і змін, а не стійкості, в принципі субсидіарності сучасної організації управління, яка повинна бути ближче до клієнта, в нових критеріях ефективності діяльності системи державного управління, орієнтованого на якість послуг і рентабельність.

Основою для нового державного менеджменту є команда, члени якої працюють разом з початку і до виконання певного завдання. По-перше, новий державний менеджмент ставить акцент на відрядній роботі, дорученнях і процесах, в той час як старий підкреслював значення функцій, виконання і завдань. По-друге, у новому державному управлінні повноваження приймати рішення делегуються команді, яка виконує організаційну роботу і здійснює контроль відповідно до реалізованих проектів. Тобто, нове державне управління – це діяльність державних( і муніципальних) органів влади в економічній системі з надання суспільних послуг громадянам за принципом ринкових відносин, залежно від їхнього матеріального становища «Текст цитати» [3].

Концепція мереж – це наступний підхід до модернізації публічного управління, що використовувалась у 60-70 роках ХХ століття для аналізу публічної політики шляхом: надання характеристики роботи публічних органів влади та їх взаємодії з групами інтересів; аналіз структурних взаємин між політичними інститутами; вивчення сфери публічного управління. Найчастіше він застосовувався для розкриття сфери публічної політики. Це пояснюється тим, що мережевий підхід дає можливість аналізувати роль та позиції учасників мережі та

прогнозувати наслідки діяльності для політичної системи в цілому. Акцентуючи увагу на широкій залученості в політичний процес різних типів акторів, мережевий підхід підкреслює близькість відносин між державним апаратом та інститутами громадянського суспільства, розмитість межі між державою та суспільством, між публічним та приватним.

Мережевий підхід розробляє інструментарій для аналізу динаміки та змінюваності в процесі прийняття та реалізації державних рішень, що є актуальним в умовах високого ступеня невизначеності та непередбачуваності політичного процесу та взаємодії політичних акторів. Цей підхід по-новому концептуалізує традиційні організаційні параметри: інформацію, ресурси, знання, довіру, цінності тощо. Він не констатує існування мереж, а орієнтований на пояснення причин їх формування, підтримку зав'язків між учасниками, способів їх припинення, а також пошук технологій ефективного управління альянсами.

Об'єктом дослідження мережевого підходу є організаційні структури, які утворюються на основі формальних та неформальних взаємозалежностей між політичними акторами в різних політично-управлінських сферах. Мережевий підхід дозволяє зв'язати публічну та латентну сфери політики, підкреслюючи значення не функціонально-рольових аспектів діяльності публічних і

недержавних інститутів, а інтерактивних форм комунікації між зацікавленими акторами з приводу прийняття і реалізації того чи іншого рішення.

У свою чергу, застосування мережевого підходу на рівні публічного управління активізує трансформації у структурі та функціях держави, методах і технологіях



управління, значно змінює характер професійної підготовки публічних службовців. Вплив мереж на публічні процеси зумовлює також кардинальну зміну управлінської архітектури всередині держави, де її структура описується не через ієрархічні зв'язки, а через гетерархію, яка відрізняється від попередньої можливістю суб'єктів, діючих на нижніх організаційних рівнях, вільно взаємодіяти з багатьма суб'єктами більш високих організаційних рівнів, оминаючи встановлені вертикальні канали. Крім того, держава цілеспрямовано скорочує кількість виконуваних функцій за рахунок їх приватизації, переведення на аутсорсинг і розвиток партнерських зв'язків із зовнішніми контрагентами, що забезпечує скорочення транзакційних витрат, які колосально зростають в умовах невизначеності «Текст цитати» [2, с. 15-16].

Отже, виходячи з вище сказаного, впровадження нового державного управління та концепції мереж - це явище України, обумовлене потребою в модернізації публічного управління. Останні рішення у сфері реформування державного управління свідчать про намагання реалізувати в Україні концепцію нового державного управління, зокрема в тій частині, що передбачає зменшення штату та затрат на утримання бюрократичного апарату. Однак інші ключові її вимоги щодо формування прошарку чистих управлінців, передачі низки функцій недержавним організаціям, встановлення чітких критеріїв ефективності тощо не виконуються. Тому говорити про можливість реалізації концепції мереж передчасно, оскільки вони вимагають не тільки кількісних, а якісних змін у відносинах між державною та

громадянином, в першу чергу готовності обох сторін до рівноправного діалогу.

**Список використаних джерел:**

1. Береза А., Сучасні підходи до модернізації публічного управління. Наукові записки. № 6. С. 144-153.
2. Козак В. Модернізація публічного управління на засадах мереживого підходу. Теорія та історія державного управління. 2018. № 1. С. 14-21.
3. Сучасні концепції державного управління та публічного адміністрування.  
URL:[https://pidru4niki.com/75089/menedzhment/suchasni\\_kontsepsiyi\\_derzhavnogo\\_upravlinnya\\_publichnogo\\_administruvannya\\_sutnist\\_kontsepsiy\\_menedzherizm](https://pidru4niki.com/75089/menedzhment/suchasni_kontsepsiyi_derzhavnogo_upravlinnya_publichnogo_administruvannya_sutnist_kontsepsiy_menedzherizm)

## Місцеве самоврядування в умовах глобальних трансформацій



## Local self-government in the conditions of global transformations

Гонтарик Т. Р.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа  
та страхування  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Пікулик, О. І

## МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Ключові слова: органи місцевого самоврядування, військові адміністрації населених пунктів, внутрішньо переміщені особи, Сади Перемоги, Cities4Cities, Міжнародний марафон.*

В перші години від початку повномасштабної війни 24 лютого в Україні указом президента №64/2022 було введено воєнний стан. Це змінило життя усіх українців, діяльність державних і самоврядних інституцій.

Президент України підписав Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» №2259-IX. Відповідний законопроект №7269 був схвалений парламентом 12 травня [1].

Цей закон розширює компетенцію сільських, селищних, міських голів на час дії воєнного стану та надає їм одноособові повноваження з прийняття рішень щодо [2]:

- Звільнення земельних ділянок комунальної власності від незаконно розміщених тимчасових споруд;
- Обстеження будівель і споруд, пошкоджених внаслідок бойових дій;

- Демонтажу будівель і споруд, які за результатами обстеження визнані аварійно небезпечними і такими, що становлять загрозу життю людей.

- Передачі коштів з відповідного місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України та/або для забезпечення заходів правового режиму воєнного стану;

- Створення установ з надання безоплатної первинної правової допомоги, призначення на посади і звільнення з посад керівників таких установ;

- Боротьби зі стихійним лихом, епідеміями, епізоотіями;

- Поводження з небезпечними відходами.

Також Закон змінює умови створення, порядок і строк здійснення військової адміністрації населеного пункту:

Військові адміністрації населених пунктів утворюються в межах територій територіальних громад, у яких сільські, селищні, міські ради та/або їхні виконавчі органи, та/або сільські, селищні, міські голови не здійснюють покладені на них Конституцією та законами України повноваження, а також в інших випадках, передбачених цим Законом.

Військову адміністрацію населеного пункту (населених пунктів) очолює начальник, який призначається на посаду та звільняється з посади Президентом України за пропозицією Генерального штабу Збройних Сил України або відповідної обласної державної адміністрації [2].

Законом на час дії воєнного стану також спрощуються процедури прийняття актів органів місцевого самоврядування та сільських, селищних, міських голів [1]:

- при прийнятті на службу не потрібно проводити конкурси, подавати декларацію, проводити спеціальну

перевірку, подавати документ про підтвердження рівня володіння державною мовою (за наявності такого обов'язку) – проведення цих процедур та подання документів переноситься на мирний час;

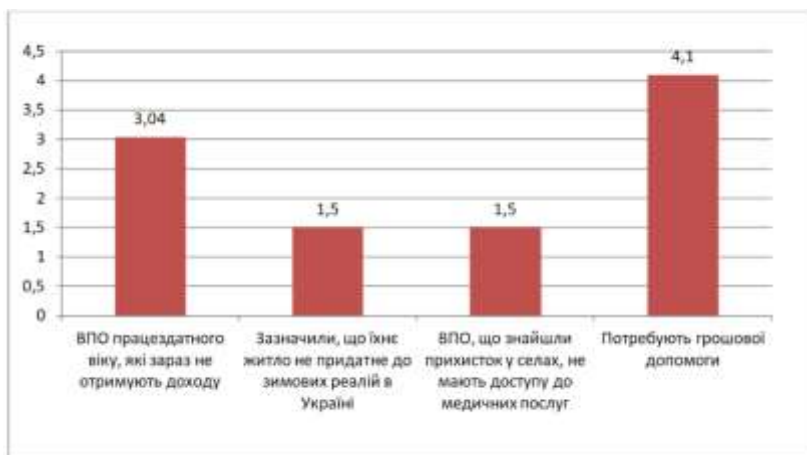
- на акти органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб не поширюються вимоги щодо оприлюднення проектів актів за Законом України «Про доступ до публічної інформації», а також закони України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», «Про державну допомогу суб'єктам господарювання».

Попри воєнний стан, місцеве самоврядування продовжує свою роботу сьогодні. Органи місцевого самоврядування (ОМС) усіх рівнів співпрацюють з військовим командуванням та військовими адміністраціями, а за потреби погоджують між собою окремі повноваження. Додаткові функції, які випали на долю місцевої влади у перші дні війни, стосувалися великого напливу внутрішньо переміщених осіб [3].

Станом на 23 серпня 2022р. в Україні кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО) становить 6,9 млн осіб. Певна частина з них потребує допомоги, це можна побачити на рис.1.

ОМС організували реєстрацію відповідного статусу, видачу довідок і за допомогою членів громад налагодили процес розміщення людей, які покинули свої оселі.

Через війну в Україні, третина українців можуть мати проблеми в отриманні достатньої кількості харчових продуктів. В цьому напрямку ініційовано впровадження ініціативи «Сади Перемоги» [3].



**Рис.1 Кількість ВПО які потребують допомоги (млн осіб)**

Джерело: складено на основі [4]

Сади Перемоги - всеукраїнська кампанія, спрямована на ефективне використання доступних земельних ділянок і спрямування всіх ресурсів для вирощування харчових продуктів задля недопущення продовольчої кризи в Україні [5].

Також завданням цієї програми є надання консультаційної підтримки територіальним громадам та домогосподарствам, які займаються городництвом, зберіганням, переробленням продукції тощо [3].

Для підтримки українських міст у пошуку партнерів створена нова онлайн-платформа Cities4Cities за підтримки Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи. Платформа є безплатним онлайн-інструментом. Він дозволяє ОМС України та інших регіонів Європи поділитися своїми потребами та пропозиціями, пов'язаними з міською інфраструктурою, а також

налагодити прями зв'язки для співпраці з отримання практичної допомоги [6].

94 громади відгукнулися на заклик і доєдналися до онлайн-платформи Cities4Cities. Першим результатом цього стало те, що Зіндельфінген, місто в Німеччині, налагодило надання необхідної допомоги Житомиру, Новоград-Волинському і Білгород-Дністровському [6].

Цивілізований світ демонструє єднання з Україною та її підтримку. З 18 березня по 7 квітня 2022 року проходив Міжнародний марафон «Єднання місцевого самоврядування світу задля добробуту людей і миру». В його межах відбувся діалог між представниками місцевого самоврядування, зокрема міст-побратимів Польщі, Угорщини, Молдови, Румунії, Словаччини, де приймають найбільшу кількість біженців з України, та лідерами місцевого самоврядування України [7].

Метою цього марафону було показати світу справжнє обличчя війни, яку розгорнула росія проти України, посилити партнерство місцевого самоврядування України та світу та налагодити логістику гуманітарної допомоги громадам, які її потребують.

Завдяки марафону, Україна може донести європейським партнерам та світові загалом правду про те варварство і дикунство, яке чинить росія, знищуючи Україну і українців. Україна сьогодні воює не лише за себе, але і за ключові цінності й демократичні принципи, які росія розтоптує. Тому Україна наголошує на необхідності посилення економічного і політичного тиску на РФ, на важливості допомоги Україні – гуманітарної, озброєнням, політичної підтримки. Агресора можна зупинити лише спільними і сміливими зусиллями світової спільноти, бо



росія замахнулася на весь цивілізований світ. Нині міжнародна підтримка для України є вкрай важливою. Марафон надав можливість залучити до спільного діалогу понад тисячу муніципалітетів з більш як 30 країн світу. Багато рішень, які сьогодні приймаються в світі, щоб допомогти Україні, є результатом в тому числі і роботи міжнародного марафону місцевого самоврядування, як потужного єдиного голосу муніципалітетів, з думкою яких рахуються в кожній демократичній країні.

### **Список використаних джерел:**

1. Місцеве самоврядування під час воєнного стану: особливості функціонування визначено Законом: Кадри та організація роботи: веб-сайт. URL: <https://auc.org.ua/novyna/misceve-samovryaduvannya-pid-chas-voyennogo-stanu-osoblyvosti-funkcionuvannya-vyznacheno> (дата звернення: 23.10.2022).
2. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану: Закон України від 12.05.2022. №2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-IX#Text> (дата звернення: 23.10.2022).
3. Місцеве самоврядування в умовах війни підсумки за період від 24 лютого до 30 квітня: Громадська мережа публічного права та адміністрації: веб-сайт. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriaduvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30-kvitnia/> (дата звернення: 23.10.2022).
4. Кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні знову зростає, — дані MOM: Міжнародна організація з міграції: веб-сайт. URL: <https://ukraine.iom.int/uk/news/kilkist-vnutrishno-peremishchenykh-osib-v-ukrayini-znovu-zrostaye-dani-mom> (дата звернення: 23.10.2022).

5. Сади перемоги. Твій внесок У перемогу України: Сади перемоги: веб-сайт. URL: <https://sadyperemohy.org/> (дата звернення: 23.10.2022).

6. Українські громади доєднуються до платформи допомоги Cities4Cities: Асоціація міст України: веб-сайт. URL: <https://auc.org.ua/novyna/ukrayinski-gromady-doyednuuyutsya-do-platformy-dopomogy-cities4cities> (дата звернення: 23.10.2022).

7. «Єднання місцевого самоврядування світу задля благополуччя людей і миру»: 18 березня стартує міжнародний марафон: Децентралізація в Україні: веб-сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14661?page=13> (дата звернення: 23.10.2022).

**Житняк Х. О.**

**здобувач вищої освіти**

**другого (магістерського) рівня освіти**

**Спеціальність : 281 Публічне управління та**

**адміністрування**

**Науковий керівник: д.е.н., доцент Капленко Г. В.**

### **СПІВПРАЦЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕМ**

У сучасних умовах розвитку суспільства потенціал малого та середнього підприємництва в Україні значний, проте його розвиток майже неможливий без зовнішньої підтримки. Бізнес співпрацює з різними організаціями, які забезпечують та підтримують, його діяльність: фінансові організації, бізнес-школи, консультативні організації, юридичні та аудиторські фірми, торгові асоціації, кластери

тощо. Розвиток підприємництва в Україні особливою мірою залежить від органів місцевого самоврядування та умов, які останні створюють для бізнесу. Малий та середній бізнес працює переважно на потреби регіону, в якому він розташований: створює нові робочі міста, сплачує податки, розвиває економіку регіону. Співпраця та підтримка органів місцевого самоврядування з бізнесом набуває особливої актуальності у часи війни[1].

Створення сприятливих умов ведення бізнесу - запорука прогресивної економіки. Післявоєнна відбудова - це не простий шлях, і щоб його здолати, кожній територіальній громаді потрібне вмотивоване та прогресивне бізнес середовище, яке має повне сприяння у веденні бізнесу.

Львівська міська територіальна громада активно допомагає підприємцям через низку інструментів, зокрема через реалізацію пакету стимулюючих проектів та заходів, спрямованих на покращення бізнес-середовища, побудову громади підприємців, у тому числі відновлення економічного зростання у післявоєнний період.

У Комплексній стратегії розвитку Львова 2012-2025 рр, затвердженою ухвалою міської ради від 20.10.2011 № 861[2], «Пріоритет №2 – розвинута конкурентоздатна та інноваційна економіка», що вказує на важливість розвитку бізнес-середовища у громаді. Муніципалітет працює над створенням сприятливого середовища для ведення бізнесу шляхом реалізації заходів, спрямованих на динамічний розвиток підприємництва задля:

- покращення бізнес-клімату;
- розвитку інноваційної бізнес-інфраструктури та кадрового потенціалу;

- доступу до фінансових ресурсів;
- залучення населення до підприємницької діяльності.

Для кращого розуміння рівня розвитку бізнесу, пропонуємо оглянути результати аналізу моніторингу бізнес-середовища України та, зокрема, Львівської міської територіальної громади від провідних організацій.

Doing Business. У 2020 році Україна стрибнула на сім сходинок вгору в одному з найважливіших міжнародних рейтингів. 64 місце - так високо країна в Doing Business не піднімалася ще ніколи. За період дев'яти років країна піднялась на 88 позицій, з 152 до 64 серед 190 країн.

У порівнянні із 2019 роком, Україна покращила свої позиції за індикаторами[3]:

- отримання дозволів на будівництво (з 30 на 20 місце);
- підключення до електромереж (із 135 на 128 місце);
- реєстрація власності (з 63 на 61 місце);
- захист міноритарних інвесторів (із 72 на 45 місце);
- міжнародна торгівля (із 78 на 74 місце).

Європейська Бізнес Асоціація. Європейська Бізнес Асоціація постійно проводить опитування, що розкривають різні аспекти актуального стану та розвитку бізнес-середовища в Україні. Спільно з ЕУ в Україні проведено нове опитування «Податковий індекс» за 2021 рік. Вперше за десятилітню історію дослідження інтегральний показник індексу опинився у нейтральній площині з результатом 3,01 бали з 5-ти можливих. Для порівняння у 2020 році показник індексу складав 2,90 бали [4].

USAID KEY. Міста Хмельницький, Івано-Франківськ, Львів, Мукачево, Тернопіль, Вінниця, Олександрія є

містами з найбільш сприятливим бізнес-кліматом та ефективним економічним врядуванням у цьому році. Такими є результати дослідження «Індекс конкурентоспроможності міст України (ІКМ) 2021», яке провела Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» (КЕУ)[5].

Forbes. У 2021 році Forbes оновив рейтинг міст із погляду легкості ведення бізнесу. Львів посів третє місце, тоді як першість здобув Київ (702 бали), а другу сходинку – Вінниця (677 балів). Рейтинг складено на основі 10 критеріїв, у яких кожне місто могло отримати максимум по 100 балів. Львів, який опинився на третьому місці, набрав загалом 667 балів[6].

Рейтинг міст

МІСЦЕ	МІСЦЕ У 2020 РОЦІ	МІСТО	НАСЕЛЕННЯ, 000	ПРОЗОРІСТЬ МІСЬКОЇ ВЛАДИ	ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ	РЕГІОНАЛЬНИЙ DOING BUSINESS	КУПІВЕЛЬНА СПРОМОЖНІСТЬ	ТРАНСПОРТНЕ СПОЛУЧЕННЯ	БЕЗПЕКА	ОСВІТА	ГОТОВНІСТЬ ДО ПАНДЕМІЇ	МІГРАЦІЯ	ПРИВАБЛИВІСТЬ ЕКОЛОГІЧНОЇ СИТУАЦІЇ	РАЗОМ
1	4	Київ	2955	64	100	73	100	84	51	78	69	30	53	702
2	2	Вінниця	370	78	62	70	69	55	79	86	51	43	84	677
3	3	Львів	718	92	78	65	69	62	31	100	48	49	73	667
4	1	Івано-Франківськ	238	42	72	70	59	46	70	95	42	60	93	649

Рис. 1 Рейтинг міст з легкості ведення бізнесу.

Джерело: розроблено автором на основі [6].

Найвищу оцінку у Львові дали освіті – 100 балів, прозорість міської влади у Львові оцінили на 92 бали, ділову активність – на 78 балів, а екологічну ситуацію

– на 73 бали. Найнижче оцінили готовність до пандемії – 48 балів та безпеку – 31 бал.

Військові дії в Україні призвели до пошуку для бізнесу безпечного місця перебування. Тому значна частина підприємств східних регіонів України релокувалась в західну частину України. Так, станом на 12.07.2022 р. найбільше підприємств релокувалось на Львівщину [6].

NUMBEO. Портал Numbeo проводить щорічний рейтинг міст світу за індексом якості життя. У середині 2022 році серед 251 оцінюваних міст планети виявилось п'ять із України: Київ, Львів, Дніпро, Одеса, Харків. Місто Львів отримало загальну кількість 129,31 балів за індексом якості життя.

Причому за індексом місцевої купівельної спроможності Львів посів 187 позицію (39,26 балів), обійшовши інші українські міста. З-поміж іншого, Львів на 14,47% дешевший за Київ, орендна плата у Львові в середньому на 30,06 % нижча, ніж у Києві[7].

Військові дії негативно вплинули на розвиток підприємництва – бізнес сьогодні функціонує у досить складних та несприятливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ. Стрімке падіння курсу національної валюти та, як наслідок, зменшення купівельної спроможності та різке зниження інвестиційної привабливості української економіки, повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України, що спровокувало низку нових негативних впливів на бізнес, зокрема: розрив ланцюгів постачань компонентів виробництв; руйнація логістичної інфраструктури; блокування портів; високі ризики для контрагентів; зупинка підприємств в зоні бойових дій, мобілізація працездатного

населення та інші дестабілізаційні чинники негативно вплинули на їх діяльність та зумовили додаткові загрози бізнесу.

Діяльність Львівської міської ради у сфері підтримки підприємництва спрямована на:

- активізацію підприємництва та формування нових просторових форм організації бізнесу: виробничих та інноваційних кластерів, індустріальних парків, мережових структур, бізнес-інкубаторів, центрів підтримки бізнесу;

- сприяння збільшенню доступу суб'єктів малого і середнього підприємництва, особливо жінок-підприємців та молоді, до кредитних ресурсів;

- сприяння подальшому удосконаленню системи підготовки висококваліфікованих кадрів для сфери малого та середнього підприємництва, розвиток бізнес-освіти.

Протягом останніх років спостерігається активізація місцевої політики у сфері підтримки підприємництва. Зокрема, можна виділити такі сильні сторони розвитку бізнес середовища у Львівській міській територіальній громаді:

- будівництво індустріальних парків;
- розвинута мережа об'єктів підтримки бізнесу;
- велика кількість торгівельних площ, логістичних центрів, кредитно-фінансових установ;
- створення нових робочих місць через релокацію підприємств з окупованих територій;
- велика кількість іт-компаній;
- високий потенціал студентської молоді;
- розвиток промислових зон;
- активна діяльність кластерів, соціальних підприємств.

Водночас, воєнна агресія росії проти України спричинила припинення інвестиційних надходжень у повній мірі, дефіцит енергоносіїв та їх високу вартість, падіння курсу національної валюти, відтік робочої сили за кордон, падіння ділової активності та інші проблеми, які потребують вирішення для покращення середовища для підприємців. Органи місцевого самоврядування, у даному випадку, займають важливе місце посередника між бізнесом, громадськістю та державною владою, та мають працювати над подальшого створення сприятливих умов та активізації підприємницької діяльності, поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення конкурентоспроможності підприємництва та зростання зайнятості населення.

Отже, органам місцевого самоврядування є важливим елементом для забезпечення розвитку бізнес середовища. Для ефективної співпраці необхідно враховувати особливості завдань, які стоять перед владою, бізнесом та громадськістю, специфіку функціонування підприємницьких структур, їх реальні можливості впливу на соціально-економічний розвиток держави.

### **Список використаних джерел:**

1. Тренінг для мера: малий бізнес та місцеве самоврядування — нові можливості співпраці [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.academia.org.ua/?p=571>
2. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www8.cityadm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/0/23349f49bc91ba52c225793400489747/\\$FILE/%D0%A1%D0%B5%D1%81%D1%96%D1%8F2.pdf](https://www8.cityadm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/0/23349f49bc91ba52c225793400489747/$FILE/%D0%A1%D0%B5%D1%81%D1%96%D1%8F2.pdf)



3. Doing business [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://archive.doingbusiness.org/en/doingbusiness>
4. Дослідження Європейської бізнес асоціації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analytika/>
5. Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.facebook.com/usaidcep.ua>
6. Найкращі міста для ведення бізнесу 2021 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://forbes.ua/ratings/naykrashchi-mista-dlya-vedennya-biznesu-2021-05102021-2533>
7. Numbeo. Current Quality of Life Index [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings\\_current.jsp](https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_current.jsp)

**Скулинець К. В.,**  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: доцент Табачук А. Я.

### **ЗМІНИ У РОБОТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Ключові слова:** *місцеве самоврядування, органи місцевого самоврядування, законодавство України, військові адміністрації, воєнний стан.*

Місцеве самоврядування трактується відповідно до ст. 140 Конституції України як право територіальної

громади — жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста — самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [1]. Насамперед, варто розглянути функціонування органів місцевого самоврядування до повномасштабного вторгнення країни-агресора на територію своєї сусідки — демократичної України. Загалом найважливіші питання, що відносяться до відання місцевого самоврядування, визначені Конституцією України, ст. 143 якої передбачає, що територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції [2, с. 24].

Згідно з ч. 1 указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України, відповідно до пункту 20 ч. 1 ст. 106 Конституції України, Закону України «Про правовий режим воєнного стану» постановлено рішення про введення в Україні воєнного

стану із 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 року строком на 30 діб [3]. Попри цю складну ситуацію, місцеве самоврядування у жодному разі не припинило свою діяльність, а відповідно до ч. 2 ст. 9 Закону України «Про правовий режим

воєнного стану» продовжили здійснювати свої повноваження, надані їм Конституцією України, цим та іншими законами України в умовах воєнного стану [4]. Водночас, слід зазначити, що згідно з ч. 1 ст. 78 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» повноваження сільської, селищної, міської, районної в місті, районної, обласної ради можуть бути достроково припинені у випадках:

1) якщо рада прийняла рішення з порушенням Конституції України, цього та інших законів, прав і свобод громадян, ігноруючи при цьому вимоги компетентних органів про приведення цих рішень у відповідність із законом;

2) якщо сесії ради не проводяться без поважних причин у строки, встановлені цим Законом, або рада не вирішує питань, віднесених до її відання;

3) передбачених законами України «Про військово-цивільні адміністрації», «Про правовий режим воєнного стану» [5].

На виконання Закону України «Про правовий режим воєнного стану» для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку голова держави в указі «Про утворення військових адміністрацій» у ч. 1 постановив про утворення 24 обласних та Київської міської військових адміністрацій, а у ч. 2 — про утворення на базі існуючих районних державних

адміністрацій відповідні районні військові адміністрації [6]. Цей указ передбачає набуття наявними обласними, Київською міською, районними державними адміністраціями та головами цих адміністрацій статусу відповідних обласних, Київської міської, районних військових адміністрацій та начальників цих військових адміністрацій. Варто зауважити, що відповідно до ч. 1 ст. 8 закону України «Про правовий режим воєнного стану» в Україні або в окремих її місцевостях, де введено воєнний стан, військове командування разом із військовими адміністраціями (у разі їх утворення) можуть самостійно або із залученням органів місцевого самоврядування запроваджувати та здійснювати в межах тимчасових обмежень конституційних прав і свобод людини і громадянина, а також прав і законних інтересів юридичних осіб, передбачених указом Президента України про введення воєнного стану, такі заходи правового режиму воєнного стану: 1) встановлювати (посилювати) охорону об'єктів критичної інфраструктури та об'єктів, що забезпечують життєдіяльність населення, і вводити особливий режим їх роботи; 2) запроваджувати трудову повинність для працездатних осіб; 3) використовувати потужності та трудові ресурси підприємств, установ і організацій усіх форм власності; 4) примусово відчужувати майно, що перебуває у приватній або комунальній власності; 5) запроваджувати комендантську годину; 6) встановлювати особливий режим в'їзду і виїзду; 7) перевіряти документи у осіб; 8) забороняти проведення масових заходів; 9) порушувати питання про заборону діяльності політичних партій, громадських об'єднань; 10) встановлювати заборону або обмеження на вибір місця

перебування чи місця проживання осіб на території, на якій діє воєнний стан; 11) регулювати роботу постачальників електронних комунікаційних мереж та/або послуг; 12) вилучати електронне комунікаційне

обладнання, телевізійну, відео- і аудіоапаратуру, комп'ютери, а також у разі потреби інші технічні засоби зв'язку; 13) забороняти торгівлю зброєю, сильнодіючими хімічними і отруйними речовинами, а також алкогольними напоями та речовинами, виробленими на спиртовій основі; 14) встановлювати особливий режим у сфері виробництва та реалізації лікарських засобів; 15) вилучати навчальну та бойову техніку, вибухові, радіоактивні речовини і матеріали, сильнодіючі хімічні та отруйні речовини; 16) забороняти громадянам, які перебувають на військовому або спеціальному обліку, змінювати місце проживання без дозволу; обмежувати проходження альтернативної (невійськової) служби; 17) встановлювати військово-квартирну повинність; 18) встановлювати порядок використання фонду захисних споруд цивільного захисту; 19) проводити евакуацію населення та матеріальних і культурних цінностей, що перебувають у державній власності; 20) запроваджувати нормоване забезпечення населення основними продовольчими і непродовольчими товарами; 21) вживати додаткових заходів щодо посилення охорони державної таємниці; 22) інтернувати (примусово оселяти) громадян іноземної держави, яка загрожує нападом чи здійснює агресію проти України; 23) здійснювати обов'язкову евакуацію затриманих осіб; 24) запроваджувати інші заходи, передбачені нормами міжнародного гуманітарного права [4].

Законодавством України, зокрема Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», передбачені певні зміни у функціонуванні місцевого самоврядування, які значно розширюють межі повноважень їх органів [7]. Відтак, ч. 4 ст. 9 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» говорить про те, що у період дії воєнного стану сільський, селищний, міський голова територіальної громади, на території якої не ведуться бойові дії та не прийнято рішення про утворення військової адміністрації населеного пункту (населених пунктів), виключно для здійснення заходів правового режиму воєнного стану може прийняти рішення, з обов'язковим інформуванням начальника відповідної обласної військової адміністрації протягом 24 годин, щодо: 1) звільнення земельних ділянок комунальної власності від незаконно розміщених тимчасових споруд, у тому числі тих, що були встановлені, але не введені в експлуатацію у встановленому законодавством порядку; 2) обстеження будівель і споруд, пошкоджених внаслідок бойових дій; 3) демонтажу будівель і споруд, які за результатами обстеження, визначеного пунктом 2 цієї частини, визнані аварійно небезпечними і такими, що становлять загрозу життю людей. Також ч. 5 цієї ж статті проголошує, що у період дії воєнного стану сільський, селищний, міський голова територіальної громади, на території якої не ведуться бойові дії та не прийнято рішення про утворення військової адміністрації населеного пункту (населених пунктів), виключно для здійснення заходів правового режиму воєнного стану може прийняти рішення щодо: 1) передачі

коштів з відповідного місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України та/або для забезпечення заходів правового режиму воєнного стану; 2) створення установ з надання безоплатної

первинної правової допомоги, призначення на посади і звільнення з посад керівників таких установ, залучення фізичних чи юридичних осіб приватного права до надання безоплатної первинної правової допомоги; 3) боротьби зі стихійним лихом, епідеміями, епізоотіями; 4) поводження з небезпечними відходами [4].

Отже, із початком повномасштабної війни Росії проти України місцеве самоврядування змушене було перелаштуватися до відповідних умов, що склалися, реалізуючи свої дії у погодженні та взаємозв'язку із військовими адміністраціями, утворення яких стало першочерговим завданням держави на той час. Військові адміністрації покликані здійснювати підготовку міста до оборони та контроль правового режиму воєнного стану, забезпечувати громадський порядок й безпеку цивільного населення та життєдіяльність міста. Органи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану дещо збагатили свої повноваження у певних аспектах діяльності, що, з одного боку, поклато на їх голів більше відповідальності щодо прийняття рішень, а з іншого — зняло обмеження у вирішенні завдань, які існували до введення воєнного стану.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 23.10.2022).

2. Біленчук П. Д., Кравченко В. В., Підмогильний М. В. Місцеве самоврядування в Україні (муніципальне право) : навч. посіб. Київ : Атіка, 2000. 304 с.
3. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 : станом на 17 серп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 23.10.2022).
4. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII : станом на 29 верес. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 23.10.2022).
5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР : станом на 10 жовт. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 23.10.2022).
6. Про утворення військових адміністрацій : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 68/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2022#Text> (дата звернення: 23.10.2022).
7. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 р. № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text> (дата звернення: 23.10.2022).



Юсковець І.М.

здобувач вищої освіти

першого (бакалаврського) рівня освіти

Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування

Науковий керівник: к.е.н., доцент Пак Н.Т

## РОЛЬ МОЛОДІ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Ключові слова:** *молодіжна політика, війна, молодь України, роль у територіальних громадах.*

Протягом останніх років молодіжна робота, як один із основних інструментів сучасної молодіжної політики, пройшла складний етап, ключовою подією якого стало ухвалення Закону «Про засади молодіжної політики в Україні» у 2021 році. Найближчим часом очікувалась реалізація низки заходів для створення необхідних умов для діяльності молодіжних працівників, молодіжних центрів і просторів, громадських організацій у загальному контексті розвитку молодіжної сфери в демократичних країнах світу, особливо Європи. Всі основні кроки базувались на завданнях мирного часу, можливість розробки варіантів застосування в умовах воєнного часу не передбачалось.

Органи місцевого самоврядування регіональних громад України певною мірою розвинули муніципальну інфраструктуру для роботи з молоддю на основі методів, розроблених на національному, регіональному та місцевому рівнях у процесі децентралізації та реформування молодіжної політики. Було створено середовище для молодих працівників, запроваджено

програми навчання, обмін досвідом та розповсюджено передовий досвід [1].

Можна сказати, що на початку широкомасштабної російської агресії молодіжна робота в територіальній громаді мала наступний набір елементів: спрямованість та інструментарій; структура; персонал; представники міжнародних та іноземних організацій. Повномасштабне вторгнення російських військ в Україну 24 лютого зупинилося та суттєво змінило курс, процес у нас і за кордоном. Не є винятком і розвиток молодіжної політики. Тому, зусилля, час та ресурси, що було заплановано витратити на реалізацію програм, стратегій, ініціатив, проектів та конкурсів, націлених на розвиток українських молодих людей, були перенаправлені на надання підтримки українським Збройним силам.

Після 24 лютого 2022 року, після ракетних обстрілів окремих регіонів України, головним питанням порядку денного системи роботи з молоддю територіальної громади вперше стало завдання використання муніципальних структур та кадрової роботи з молоддю в нових сферах діяльності. Молодь, почали активно допомагати Україні у волонтерській діяльності: близько 80% респондентів тим чи іншим способом беруть участь у захисті країни. 45% респондентів допомагають захисту країни фінансово (у липні 2022- 39%). Волонтерством та допомогою людям займаються 35%, беруть участь у

інформаційному спротиві – 18%, працюють у критичній інфраструктурі – 13%, беруть участь у теробороні – 3% або як військові – 3%. Чверть не мають змоги допомагати (результати опитування, проведеного Соціологічною групою «Рейтинг» 6 квітня 2022 року) [4].

У нинішній ситуації територіальні громади в Україні поділяються на такі категорії: безпосередньо постраждали від бойових дій та розташовані у прифронтовій зоні; окуповані агресорами; звільнені від окупації (деокупація); віддалені від районів бойових дій (тилові). Зрозуміло, що для перших двох груп територіальних громад будь-яка специфічна чи схожа діяльність молодіжних працівників чи молодіжних центрів неможлива. Однією з характеристик молодіжної роботи є те, що вона «збільшує різноманітність і сприяє рівності, сталому розвитку, міжкультурному взаєморозумінню, соціальній згуртованості, громадянській активності, демократичному громадянству та підтримці цінностей прав людини», сприяючи активній участі молоді та участі в процесі прийняття рішень».

Процеси, які відбуваються в українській системі роботи з молоддю, свідчать, що молоді працівники та молодіжні центри все більше залучаються до використання інструментів соціальної роботи для надання соціальних послуг, здійснюють соціально-психологічну допомогу. Це: «гуманітарна допомога», «волонтерство», «соціальна допомога». Наявність молодіжної інфраструктури в громаді значною мірою сприяє швидкому розгортанню планів гуманітарного реагування громади. Гнучкість волонтерських ресурсів та підходів дозволяє молодіжним центрам швидко організовувати свою роботу, щоб допомогти громадянам постраждалих внаслідок бойових дій, внутрішньо переміщених осіб. Близько 100 молодіжних центрів в Україні залучені до гуманітарної допомоги мирним жителям. Молодіжні центри стали партнерами платформи «СпівДія», що демонструє участь

молодіжної інфраструктури в координації гуманітарної програми [6].

Метою платформи є забезпечити збір даних про всі наявні потреби та ресурси в країні, які допомагають цивільному населенню під час військової агресії Російської Федерації на території України, шляхом інтеграції різних стейкхолдерів до процесу збору та доставки гуманітарної допомоги безпосередньо до кінцевого споживача.

Платформа «СпівДія» забезпечує гуманітарну допомогу цивільному населенню за такими напрямками:

1) СпівДія волонтери – платформа волонтерів, які долучаються до ініціатив платформи;

2) СпівДія діти – створення просторів двох типів: стаціонарних та мобільних з метою розвитку неформальної освіти та надання психологічної допомоги дітям від 5 до 12 років;

3) організація волонтерської допомоги у доставці медикаментів до потребуючих;

4) СпівДія підприємці – підтримка спільноти підприємців, малого та середнього бізнесу з метою сприяння відновленню бізнесу під час війни та у післявоєнний період;

5) СпівДія work – підтримка у працевлаштуванні біженців та тимчасово переміщених осіб та зміні професії;

6) СпівДія шелтер – підтримка поселень евакуйованих громадян [4].

Підтримка молодіжної роботи в територіальних громадах з національного рівня включає пошук створення можливостей та розповсюдження інформації про доступні ресурси для молодіжних центрів та працівників (зокрема грантової допомоги), надання методичних рекомендацій,

аналіз, узагальнення, розповсюдження кращого досвіду, створення майданчиків для спілкування молодіжних працівників. Міністерство молоді та спорту спільно з проектом Ради Європи «Молодь за демократію в Україні», Програмою розвитку ООН в Україні та Державним інститутом сімейної та молодіжної політики проводять серію зустрічей з молодіжними працівниками та працівницями, метою яких оперативне інформування про наявні можливості, обмін досвідом, надання практичних рекомендацій.

Найважливішими завданнями молодіжної інфраструктури в умовах воєнного стану при організації роботи є:

- організація волонтерських штабів для поширення ідеї волонтерства серед молоді для допомоги мирним жителям та громадам;
- організація гуманітарного штабу для організації збору та доставки гуманітарної допомоги цивільному населенню;
- психологічна підтримка цивільного населення, особливо молоді, створення постійних або тимчасових притулків для ВПО/організація діяльності, пов'язаної з підтримкою таких притулків;
- організація долікарської підготовки;
- інформувати молодь про перевірені джерела інформації;
- організація дозвілля місцевої молоді та внутрішньо переміщеної молоді (з урахуванням безпекової ситуації в населених пунктах);
- організувати заходи, що сприяють національно-патріотичному вихованню молоді [7].

29 березня 2022 р. Всеукраїнський молодіжний центр оприлюднив власний посібник «Молодіжний центр під час війни: рекомендації по організації простору та діяльності молодіжного центру у воєнний час», який спрямовано на підтримку молодіжної інфраструктури територіальних громад [2]. Завдяки соціальним мережам розповсюджено досвід діяльності молодіжних центрів міст Тернівка, Дніпро, Львів, Чернівці, Запоріжжя в умовах війни. Всеукраїнський молодіжний центр організовує регулярні онлайн зустрічі молодіжних працівників. Подібні зустрічі організовуються в регіонах, зокрема у Сумській області, до яких залучаються представники територіальних громад.

Виходячи з вищезазначеного, підкреслимо, що для розвитку молодіжної політики України у військовий час молодіжним установам, що перебувають на відносно безпечних територіях, варто поступово відновлювати свою фізичну діяльність, адаптувавши її до зовнішніх умов. Молоді, як стороні, на яку спрямована вся діяльність, варто своєю чергою бути активно залученою до процесу відновлення активностей з розвитку молодіжної політики. Досвід України унікальний для світу, особливо для європейських країн. Надання соціальних послуг на базі молодіжних центрів сприятиме сталості молодіжного сектору громади навіть після війни в Україні. Основними напрямками діяльності молодіжного центру є надання послуг із соціального становлення та розвитку молоді, розвиток та популяризація неформальної освіти для молоді, підтримка молоді, в тому числі надання різноманітних консультацій. Після війни великий відсоток молоді й надалі потребуватиме психологічної та правової підтримки, щоб стати та знайти себе в новій українській

повоєнній дійсності. Молодіжні центри, зрозумілі та використані молодими людьми, зможуть прискорити процес адаптації та інтеграції молоді в нове суспільство.

**Список використаних джерел:**

- 1.«Молодіжний центр під час війни». Всеукраїнський молодіжний центр. URL: <https://bit.ly/3LFg3xY> (дата звернення: 21.10.2022).
- 2.Молодіжний центр під час війни Рекомендації по організації простору та діяльності молодіжного центру у воєнний час. Всеукраїнський молодіжний центр. URL: [https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna\\_polityka/Molodijna%20polituka/molodizhnyy-tsentr-pid-chas-viyny-rekomendatsii.pdf](https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna_polityka/Molodijna%20polituka/molodizhnyy-tsentr-pid-chas-viyny-rekomendatsii.pdf). (дата звернення: 22.10.2022).
- 3.Рекомендація CM/Rec(2017)4 Комітету міністрів Ради Європи державам членам про молодіжну роботу. URL: <https://rm.coe.int/recommendation-cmrec-2017-4-ukr/16808e4d93> (дата звернення: 22.10.2022).
- 4.Про роботу молодіжних центрів в умовах дій правового режиму воєнного стану. URL: <https://khustmiskrada.gov.ua/news/pro-robotu-molodizhnykh-tsentriv-ta-prostoriv-v-umovakh-dii-pravovoho-rezhymu-voiennoho-stanu/> (дата звернення: 23.10.2022).
- 5.Томенко Д., Молодіжна політика та мобільність молоді України в часи війни. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2062/2460> (дата звернення: 23.10.2022).
- 6.Якою має бути молодіжна політика під час та після війни. URL: <https://ror.gov.ua/novyyny/yakoju-maye-buti-molodizhna-politika-pid-chas-ta-pislya-viin-1654087562> (дата звернення: 23.10.2022).
- 7.Біляєв Я.М. Організаційні засади механізмів державної політики щодо забезпечення соціальної мобільності молоді. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. №4.

## Нова публічна служба: розвиток та перспективи



**New public service: development  
and prospects**



Новосад М. В.,  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Пак Н. Т.

### ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Державне управління – це практична діяльність. Вона забезпечує самозбереження, існування та розвиток суспільства. Успішність держави та країни значною мірою залежить від ефективності системи державного управління та місцевого самоврядування.[1]

Сьогодні часто говорять про глобалізацію, але що це таке? Це процес збільшення впливу різних міжнародних чинників на соціальну реальність в окремих державах.[2]. Глобалізаційні процеси проникають у внутрішньо-державну сферу через економічні, інформаційні, міжнародно-правові та інші канали. Держава вимушена брати на себе не властиві їй раніше функції (інформаційна безпека, інноваційна діяльність), а також модернізувати попередні, притаманні їй, функції. Крім того, глобалізація в її сучасному варіанті приводить до «переформатування» структури сучасного світу, а в результаті цього – до коригування національних систем державного управління, зміни стратегій економічного, політичного та духовного розвитку, що породжує суцільну взаємозалежність світу, яка і складає основу його функціонування.[3] Але які проблеми і перспективи несе за собою глобалізація?

На думку О.Білоруса під визначення сутності економічної глобалізації як виходу або, точніше, свідоме винесення економічних інтересів національних господарських суб'єктів за національно-державні рамки, переконує нас у тому, що економічна глобалізація та економічний глобалізм є специфічною формою економічного імперіалізму провідних країн глобалізаторів.[4] В.Воротін зазначає, що поряд з внутрішніми факторами (становлення ринкового механізму) на економічну роль держави впливає глобалізація економіки світу та притаманна їй економічна інтеграція, яка досягла особливо високого розвитку в Європі.[5]

В Енциклопедії державного управління зазначається, що глобалізація поглиблює та розширює політичний процес у напрямі взаємодії місцевих, національних, регіональних, міжнародних і глобальних подій у комплексі процесів.[6]

До основних факторів, які заважають сьогодні здійснювати процеси глобалізації в Україні, належать негативні фактори глобалізаційних процесів: • технологічне відставання; • слабка мобілізаційна активність соціальних прошарків; • повальна залежність від могутніших держав; • поглиблення розриву між елітою та масами; • відсутність громадського контролю; • корупція державного апарату; • безальтернативність стратегічного розвитку; • утримання від професійної мобілізації; • досить часте домінування приватних інтересів над публічними; • тісне переплетення власності та влади; • нездатність досягнення компромісу та згоди в політичній сфері; • трансформація політичної партії; • механізми артикуляції та агрегації інтересів у

контексті досягнення приватних інтересів як способу отримання влади. [7]

Українська система державного управління потребує глибокої модернізації всіх сфер суспільної життєдіяльності та вміння використовувати у своїх національних інтересах тих ресурсів, які відкриваються у процесі взаємодії між державами в умовах глобалізації, яка врешті-решт зближує між собою держави за окремими параметрами. Проте в українській дійсності такий підхід здебільшого викликає ризики, а не приводить до оптимізації системи державного управління. Передусім це пов'язується з високим рівнем відкритості України до світових інтеграційних процесів. Це, у свою чергу, підтверджується «Рейтингом глобалізації», опублікованим журналом Foreign Policy.

Глобалізація визначається як процес створення мереж зв'язків між суб'єктами на багато континентальних відстанях, опосередкованих за допомогою різних потоків, включаючи людей, інформацію та ідеї, капітал та товари. Це процес, який розмиває національні кордони, інтегрує національні економіки, культури, технології та управління та створює складні відносини взаємної взаємозалежності.[8]

Характерною особливістю системи державного управління України є нездатність дати адекватну відповідь міжнародному співтовариству на традиційні глобальні проблеми забруднення довкілля, потепління клімату, скорочення площ лісів, рибних запасів тощо, які мають тенденцію до поглиблення. [9]

Важливою проблемою сьогодні для України є також чітке визначення ролі транснаціональних корпорацій, наскільки вони здатні прискорити соціально-економічний

розвиток держави. Передусім йдеться про пошук механізмів, які б забезпечили через діяльність транснаціональних корпорацій зростання в середині Української держави. Також йдеться про створення механізмів стимулювання зовнішніх інвестицій та поєднання їх із внутрішніми, аби таким чином забезпечити ефективний розвиток держави в умовах глобалізації. У цьому плані доцільно виробити чіткі пріоритетисуспільного розвитку, а виходячи із цього визначити ті галузі чи сфери, які найбільшою мірою потребують зовнішніх інвестицій. Головним чином потрібно враховувати ті сфери, які мають найбільш потужний потенціал і можуть забезпечити зростання України.

Виходячи з цього, Україна має дбати про те, як використати діяльність транснаціональних корпорацій (зокрема, що стосується іноземного капіталу) таким чином, аби ті сприяли виключно реалізації національних інтересів.

Розвиток глобалізаційних процесів прискорюється в інформаційному суспільстві, на етап формування якого перейшла вся світова спільнота. Тому цифровізація суспільних відносин – сприятливий фактор прискорення розвитку глобалізаційних процесів в Україні. Цифровізація – насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливує інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір.[10] Основна мета цифровізації полягає у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Робота над цифровізацією

розпочалась ще у січні 2018 року із затвердження Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та плану заходів щодо її впровадження. Мета даної Концепції – зацікавити бізнес та громадян до споживання та використання інформаційно-комунікаційних технологій як більш ефективних, якісних, дешевших та швидших. [10] Цифровізація безсумнівно має велику кількість переваг для суспільства, підприємництва та держави.

Заходи щодо стимулювання розвитку цифровізації в Україні:

- розбудова фіксованої інфраструктури широкосмугового Інтернету;
- розбудова інфраструктури мобільного Інтернету (4G, 5G);
- створення нових технологій кібербезпеки;
- створення технічної бази для е-комерції та е-бізнесу;
- розвиток блокчейн-технологій, зокрема в фінансовий та банківських сферах;
- створення бази відкритих даних;
- створення інфраструктури для транзакційно-процесингових операцій;
- оціфрування усіх фізичних структур транспортної, енергетивної, житлово-комунальної та інших галузей економіки.

Висновки. Таким чином, глобалізація є невід’ємною частиною життєдіяльності кожної сучасної держави у світі. Глобалізація в подальшому буде набирати ще більше обертів і тому кожній державі потрібно шукати можливості для використання переваг та вирішення проблем, які виникають у наслідок глобалізації світової економіки та суспільного життя.

Для України цифровізація може стати поштовхом до модернізації економіки та подолання кризи. Аналіз теперішнього стану її розвитку свідчить про те, що подальше впровадження цифрових технологій в усі

сектори економіки неможливе без усунення наявних на їх шляху перешкод: недостатній захист прав інтелектуальної власності, високі інвестиційні ризики, низький рівень кібербезпеки та наявність піратства. Серед інших проблем – недостатня мотивація для цифровізації суспільства. Політика держави має бути націлена на те, щоб забезпечити умови щодо впровадження і використання нових цифрових засобів, замість традиційних, серед громадян та у сфері бізнесу, зробити цифрові технології доступними для споживачів, тим самим збільшивши попит на них. Лише в такому випадку можна ефективно оптимізувати вигоди цифрової економіки, мінімізуючи при цьому її ризики. Крім того, варто констатувати, механізми публічного управління та адміністрування у сфері цифровізації повинно системно удосконалюватися, оскільки цифровізація повинна стати головним інструментом для досягнення стратегічної цілі України – економічне зростання держави, забезпечить добробут, комфорт та якість життя населення України на рівні країн Європи.

### **Список використаних джерел:**

- 1 Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст.голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с URL : <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/DERZHAVNE-UPRAVLINNYA-2012.pdf>
2. Глобалізація економіки: як не стати державою-банкрутом URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/01/19/633175/>

3. Науковий вісник : Державне управління No1 (7) 2021  
URL :  
<https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/140/134>
4. Білорус О. Г. Історичні та стратегічні імперативи трансформації та модернізації транзитивних країн в умовах глобалізації. Історичні та стратегічні імперативи модернізації провідних і транзитивних країн світу. 2017. С. 5–12.
5. Воротін В. Є. Формування системи державного регулювання національної економіки в умовах глобальних ринкових трансформацій : автореф. дис. д-ра наук з державного управління : 25.00.02. Київ, 2003. 29 с
6. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України ; наук.-ред. кол. : Ю.В. Ковбасюк (гол.) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 7 : Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / наук.-ред. колегія : І.А.Грицяк (співголова), Ю.П. Сурмін (співгол.) та ін. 764 с. URL :  
[http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Encycloped\\_vydan\\_niy/ec33d206-7309-4034-a00f-074bcb7916ce.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydan_niy/ec33d206-7309-4034-a00f-074bcb7916ce.pdf)
7. KOF Globalisation Index: Globalisation Lull Continues. Eidgenössische Technische Hochschule Zürich. URL: <https://kof.ethz.ch/en/news-and-events/media/press-releases/2018/12/kof-globalisation-index-globalisation-lull-continues.html>
8. KOF Globalization Index –100 most globalized countries 2020 // Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/268168/globalization-index-by-country>
9. The official site of KOF Index of Globalization. URL : [https://www.hse.ru/org/hse/4432173/mathbase/databases/db\\_35](https://www.hse.ru/org/hse/4432173/mathbase/databases/db_35)
10. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. No 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

Пацкан К.В.

здобувач вищої освіти

першого (бакалаврського) рівня освіти

Спеціальність: 281 Публічне управління та  
адміністрування

Науковий керівник: к.е.н Табачук А.Я.

## «ЗЕЛЕНА» ВІДБУДОВА УКРАЇНИ ТА ЇЇ ПРИНЦИПИ

**Ключові слова:** відбудова, прозорість, інклюзивність, «зелена» політика, цифровізація, мобільність, економічний розвиток, моніторинг, громадськість, «зелена» енергетика.

Війна в Україні, на жаль, ще продовжується, але вже зараз виникла необхідність планувати відновлення країни. Очевидно, що різні регіони матимуть різні потреби для відбудови. Проте, на загальнодержавному рівні основні засади повоєнного життя мають бути спільними для всіх.

«Зелена» відбудова (відновлення) - основа майбутньої стратегії повоєнної відбудови України.

Мета нової «зеленої» політики - це рівновага між інтересами громадськості, бізнесу та довілля, тут йдеться мова не лише про відбудову, а й про створення сталого майбутнього для наступних поколінь. Також наголошується на важливості екологічного виміру запланованих заходів з відновлення та розбудови, щоб нова Україна була комфортною, безпечною, здоровою та процвітаючою домівкою для всіх українців та українок [1].

У процесі відбудови України ключовою є роль громад, зокрема у зв'язку з децентралізацією та необхідності забезпечити відчуття “власності” результатів цієї відбудови. Громади, як ключові учасники цього



процесу, мають право вирішувати і планувати процеси відновлення відповідно до визначених власних пріоритетів.

Відбудова після війни в Україні буде складатися з багатьох кроків і має максимально охоплювати планування на такі перспективи як:

- короткострокові;
- середньострокові;
- довгострокові.

Отож, можна розглянути основні принципи для зеленої післявоєнної відбудови, які б забезпечили сталий розвиток економіки та громад:

1. Прозорість, участь громад та громадськості у прийнятті рішень.

Можна сказати, що війна – це також боротьба між тоталітаризмом та демократією (боротьба за цінності). Одними з факторів демократії є прозорість та відкритість врядування задля ефективного контролю громадськістю, до яких прагнула Україна до початку повномасштабного вторгнення ворога.

Для реалізації громадського контролю за виконанням поставлених задач, а також для забезпечення прийняття обґрунтованих рішень на місцях, важливо забезпечити доступ до публічної інформації та необхідних даних, зокрема через забезпечення:

Ø прозорої та відкритої системи публічних закупівель та позбавлення російських бенефіціарів будь-якої можливості брати участь у цих процесах;

Ø цифровізації публічних послуг, забезпечення доступу до публічної інформації, роботи відповідних публічних реєстрів;

Ø прозорих і відкритих систем моніторингу та збору даних в усіх сферах;

Ø прозорої та ефективної антикорупційної системи; Ø прозорої та ефективної системи правосуддя [2].

Я вважаю, що представники влади на місцях повинні забезпечити якісну участь громадськості, зокрема через участь у прийнятті рішень у вигляді громадських обговорень/слухань, створенні робочих груп за різними напрямками (наприклад, відбудови будівель, оновлення міської інфраструктури тощо). Важливим аспектом є сприяння розвитку представників влади та громад у вигляді підвищення спроможності щодо територіального розвитку, аспектів сталого розвитку (відповідно до потреб громади).

## 2. Сталі та системні рішення.

Україна, в особі відповідальних органів, у час післявоєнного відновлення повинна орієнтуватися на сталі та системні рішення, які мають:

Ø базуватися на довгостроковому баченні, що повинне стати фундаментом для майбутнього зростання та модернізації;

Оскільки, наша держава поступово повертається до життя на територіях, де відновився контроль української влади, тимчасові рішення (“швидко, дешево, але якісно”) є важливими в контексті відновлення життєдіяльності міста чи громади, проте вони не повинні перетворюватися на постійні. Ми повинні планувати відновлення України ефективно, щоб якісно відновити життєдіяльність країни на довготривалий період [2].

Ø зберігати баланс, що закладений у принципах сталого розвитку “Економіка + Довкілля + Суспільство”, де дії та заходи мають мультисекторальні вигоди;

«Економічний розвиток – це важлива складова у частині розвитку будь-якої країни, проте для комфортного та якісного життя потрібно завжди пам’ятати про необхідність балансу економіки з безпекою довкілля та потребами суспільства»[2].

### 3. Стійкий та сталий розвиток міст та регіонів.

В основі планування міст має бути людина та її потреби, а громадські простори мають бути безпечними, доступними та комфортними для кожного, що можливо за умови дотримання таких заходів:

#### Ø Розвиток сталої мобільності.

У процесі відбудови міст необхідно орієнтуватися на принципи сталої мобільності. Необхідно обладнати смугами громадського транспорту усі дороги, розробити і реалізувати плани розвитку велосипедної інфраструктури. Використання громадського транспорту замість приватних автомобілів є ключовим елементом компактного міста. Громадський транспорт є більш ефективним, дозволяє звільнити міський простір, оскільки перевозить людей групами, а також скоротити викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря [2].

Ø Дотримання компактності та багатофункціональності у містоплануванні.

Змішане використання територій, притаманне багатьом європейським містам може стати новим пріоритетом при відновленні зруйнованих міст, а також будівництві нового житла для внутрішньо переміщених осіб. Створення багатофункціональних міських просторів,

що поєднують різного роду активності (житло, робота, шопінг, відпочинок), дозволить забезпечити гідні умови проживання, соціальні потреби, а також суттєво зменшити потреби у використанні транспорту.

Ø Перехід на «зелену» енергетику у містах.

Ø Вирішення проблем озеленення міст та пріоритетність природоорієнтованим рішенням.

«Містобудівні практики довоєнного періоду доволі часто ігнорували будь-які норми озеленення, що призвело до ущільнення забудови, погіршення якості повітря, погіршення умов проживання містян. Програми комплексного озеленення міст повинні розроблятися паралельно з планами відбудови територій, що постраждали у наслідок військових дій»[2].

Ø Розбудова системи моніторингу якості повітря та запобігання його забрудненню.

До початку війни забруднення повітря в Україні було причиною найбільшої кількості передчасних смертей серед усіх країн Європи. У Києві

майже 90% забруднюючих речовин у атмосферному повітрі були від транспорту.

Ø Забезпечення інклюзивності публічних просторів.

Інклюзивність - усунення дискримінації, інтеграцію маломобільних, літніх, осіб з дітьми, дітей і молоді та інших вразливих соціальних груп населення, а також однаковий доступ до соціальних благ та забезпечення прав людини. Створення безбар'єрного простору має стати одним з ключових пріоритетів нової містобудівної політики. Кожна людина має право вести активний спосіб життя за будь-яких обставин та не бути ізольованою від суспільства.

4. Розвиток стійких та децентралізованих агропродовольчих систем.

На сьогодні система, в основі якої лежить великомасштабне та монокультурне виробництво, централізовані логістика та переробка, стає мішенню для агресора, що одночасно порушує усю систему із відповідними системними наслідками для ланцюгів постачання в Україні та світі. Саме тому, Україна у своєму післявоєнному відновленні має розвивати та підтримувати більш адаптивні, сталі й децентралізовані агропродовольчі системи [2].

Для формування таких продовольчих систем необхідно дотримуватись таких пріоритетів:

- Пріоритет локальним продовольчим системам;
- Диверсифікація малих та середніх агропідприємств, фермерських господарств, їх кооперація;
- Розвиток сільських територій;
- Сталі рішення для агровиробництва;
- Виробництво та переробка за принципами циркулярної економіки;
- Прозорий ринок сільськогосподарських земель.

5. Наскрізність природоохоронної та кліматичної політики у всіх секторах.

«Врахування положень природоохоронної та кліматичної політики, їхніх умов та обмежень є необхідними в усіх документах стратегічного та програмного характеру в усіх сферах суспільного життя та на всіх рівнях. Пріоритети Європейського зеленого курсу (ЄЗК), зокрема модернізація та декарбонізація економіки, чисте промислове виробництво, збереження біорізноманіття та перехід на сталі сільськогосподарські

практики мають стати ключовими завданнями післявоєнного відновлення України»[1].

Висновки:

«Зелене відновлення України – це стале відновлення, яке відбувається з використанням найкращих доступних технологій та практик» [2]. Отже, перед Україною стоять масштабні та важливі задачі, а саме: відновлення критичної інфраструктури, забезпечення енергетичної безпеки країни, боротьба зі зміною клімату та адаптація до неї тощо. Тому, щоб це забезпечити, уся нова інфраструктура має сприяти відмові від викопного палива, а відновлення міст, сільських територій та їхніх громад має відбуватися з врахуванням соціальних, економічних та екологічних факторів. План відновлення країни має бути орієнтований на майбутнє, а це означає, що всі інвестиції мають сприяти трансформаціям і нести в собі чіткі вимоги щодо сталого розвитку, збереження і бережливого поводження з природними ресурсами [4].

«В країні повинен бути один комплексний національний план відновлення. Всі проекти, що подаватимуться на фінансування, повинні відповідати цьому плану та відштовхуватимуться від нього. Не можна прийти, допустимо, в Європейський банк реконструкції та розвитку і сказати, що ми українці, і попросити гроші. Так це не працює. Потрібно представити документи, де саме будуть описані майбутні заходи та їхні кошториси»[3], – розповіла Дар'я Лазарева.

### **Список використаних джерел:**

1. Зелена відбудова України: Позиція громадськості. URL: [https://www.irf.ua/green\\_recovery\\_ukraine/](https://www.irf.ua/green_recovery_ukraine/)

2. Принципи зеленої післявоєнної відбудови України Екодії. URL: <https://ecoaction.org.ua/zelena-vidbudova-ua.html>
3. «Зелена» відбудова України: покращити економіку і не втратити екологію. URL: <https://eco.rayon.in.ua/topics/538687-zelena-vidbudova-ukraini-pokrashchiti-ekonomiku-i-ne-vtratiti-ekologiyu>
4. Відбудова України для людей і природи: чому зелене відновлення важливе на шляху інтеграції до ЄС. URL: <https://barnews.city/articles/239349/vidbudova-ukraini-dlya-lyudej-i-prirodi->

**Полудворянін М.С.**  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Зеленко В. А.

## ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

*Ключові слова: професіоналізм, публічна служба, інновації, розвиток, лідерство.*

Професіоналізм публічного службовця – це основа його розвитку. Проблема професіоналізму кадрів публічної служби є базою формування інновацій в публічному управлінні в Україні та базовим показником реалізації реформ у нашій країні. Тому проблема професіоналізму кадрів як основа розвитку публічних службовців є актуальною та потребує детального вивчення.

Саме недостатній рівень знань, умінь багатьох посадовців, неспроможність ними приймати адекватні рішення щодо викликів зовнішнього середовища й організувати їх якісне та ефективне виконання, призводить до виникнення кризових ситуацій в суспільстві. Саме тому професіоналізація державної служби, спрямована на забезпечення органами публічної влади розвиток виключно високопрофесійної державної служби в Україні, в умовах євроінтеграції має здійснюватися на засадах зарубіжного досвіду, що подається у вигляді стандартів. З огляду на європейські стандарти державної служби, необхідно:

- якісно виконувати завдання відповідно до свої службових обов'язків;
- орієнтуватися на задоволення потреб конкретних груп користувачів державних послуг;
- досягати певного рівня професійних якостей, знань і вмінь;
- дбати про своє кар'єрне зростання та професійний розвиток;
- мати бажання постійно підвищувати свій рівень знань та навчатися [1].

Також до особливостей професіоналізації служби в органах публічної влади в Україні на сьогодні можна віднести відсутність розвинутої і продуманої концепції підготовки кадрів, особливо це стосується органів місцевого самоврядування. Слід зазначити, що у професійному удосконаленні державних службовців роль держави очевидна й зрозуміла, оскільки органи державної влади дедалі більше піклуються про своє забезпечення компетентними працівниками і мають для цього певні



механізми, ресурси. У даному питанні є значний прогрес. Водночас посадові особи місцевого самоврядування за кількісними та якісними параметрами освіти, навчання відстають від державних службовців. Кадрові служби практично не мають відповідних орієнтирів та повноважень для виконання повного обсягу функцій роботи з персоналом, його неперервного професійного розвитку з урахуванням досягнень світового досвіду. Виходячи з досвіду європейських країн, одним з прикладів організації підвищення кваліфікації державних службовців, що забезпечує його

безперервність, є систематичне самостійне навчання в сукупності з регулярними тренінгами, конференціями, програмами підвищення кваліфікації [2].

Використання концепції лідерства під час реалізації реформи державного та публічного управління в Україні дасть можливість системно реагувати на важливі виклики сьогодення: бюрократію, корупцію, проблеми проведення децентралізації владних відносин, неналежну якість надання публічних послуг тощо.

Це зумовлює потребу в керівниках-лідерах, здатних не лише формувати стратегію якісних змін в органах публічної влади та середовище, у якому її буде реалізовано, а й модернізувати систему державного управління, удосконалювати механізм делегування повноважень та відповідальності за їх результати. Саме державне регулювання системи підвищення кваліфікації керівних кадрів має забезпечити розвиток їхніх лідерських якостей та задовольнити потреби органів публічної влади у підготовлених лідерах [3].

Лідерство є сучасною концепцією управління, в тому числі управління змінами, для якої має значення не рівень посади, а ступінь впливовості діяльності особи. Лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами. Якщо класичний менеджмент передбачав систематичне підштовхування працівників до того, що керівник вважає необхідно робити, лідерство – це вести працівників за собою до спільної мети, насажувати працівників, аби вони самі хотіли робити те, що є необхідним. Лідерство ґрунтується на ідеалах творчості, проактивності, стратегічного мислення, довіри та поваги до людей тощо [4].

Відповідно до табл. 1, професіональний публічний службовець мусить від одних засад перейти до інших.

“Розвиток компетенцій, необхідних публічним службовцям” табл.1 [4].

Таблиця 1

<b>ВІД</b>	<b>ДО</b>
Збереження існуючого стану	Управління змінами
Контроль за людьми	Віра в людей
Орієнтація на короткострокову перспективу	Довгострокове стратегічне мислення
Впровадження політики	Розвиток бачення, розробка політики
Реагування	Творчість, проактивний підхід
Покарання за помилки	Навчання на помилках

Визначення та розвиток компетенцій необхідний для того, щоб очолювати реформи, скеровувати та

підтримувати їх впровадження як сьогодні, так і у майбутньому, тому це все є запорукою ефективної діяльності органів влади.

Також важливо зауважити, що в зарубіжній практиці замість поняття «in-service training» (підвищення кваліфікації) переважно вживаються дефініції «training» – здобуття знань, набуття вмінь і навичок з метою підвищення ефективності професійної діяльності на посаді та «development» – розвиток особистісного, управлінського, професійного, творчого, інноваційного та іншого потенціалу фахівця, його підготовка до нових функцій і ролей. Але зазначене

суперечить вітчизняним традиціям професійного розвитку кадрів, закріпленим у нормативно-правових актах, що передбачає:

- професійно-кваліфікаційний розвиток, тобто підвищення рівня компетентності шляхом навчання через систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації;

- професійно-посадовий розвиток – оволодіння системою професійної мотивації, соціалізації, просування по службі тощо.

До основних критеріїв професіоналізму публічного службовця вітчизняні науковці відносять: володіння теоретико-методологічними, нормативно-правовими й управлінськими основами публічного управління й адміністрування, спектром соціально-політичних, економічних, психологічних, мовних знань, умінь і навичок; виявлення інтересу до всього нового у сфері професійної діяльності, у тому числі впровадження інформаційно-комунікаційних технологій; дотримання морально-етичних

норм у службових, міжособистісних і суспільних відносинах тощо [3].

Але все ж ключовими компетенціями задля професіоналізації публічної служби є:

1)Орієнтація на результат – це спроможність брати на себе відповідальність, сплановано та послідовно діяти відповідно до визначених цілей з метою досягнення очікуваних результатів, здатність до управління наявними ресурсами, враховуючи потреби та пріоритети організації. Орієнтація на досягнення визначених результатів діяльності пов'язана із очікуваннями щодо якості діяльності публічних службовців, успішного впровадження реформ, розвитку ефективної державної служби, здатної відповідати на суспільні виклики та забезпечувати надання дієвих послуг населенню.

2)Аналітичне мислення – це здатність об'єктивно сприймати, вивчати та викладати інформацію, що передбачає її узагальнення з різних джерел, врахування деталей та тенденцій, визначення проблем, їх важливості та причинно-наслідкових зв'язків; це здатність генерування нових ідей та різних шляхів розв'язання проблем. Аналітичне мислення є основою для розвитку довгострокового бачення, скоординованості та послідовності дій. Важливою є спроможність обґрунтування діяльності та дотримання визначених стратегій розвитку на основі аналітичного мислення та стратегічного планування, розроблення політики, що є однією з ключових функцій публічних службовців, для забезпечення далекоглядності, поступовості дій на шляху розв'язання наявних проблем, задоволення суспільних потреб та використання можливостей.

3) Управління людськими ресурсами – це спроможність керівників дотримуватися послідовного стратегічного підходу до управління персоналом, нести відповідальність за планування людських ресурсів, добір кадрів, розвиток їхньої спроможності та організацію діяльності на основі поточних та майбутніх потреб організації, мотивування досконалої діяльності, визнання внеску працівників у діяльність відомства та підтримку сприятливих умов праці, в яких службовці максимально можуть реалізовуватися та сприяти досягненню цілей організації. Управління людськими ресурсами пов'язане із визнанням найвищої цінності Людини та усвідомлення керівниками відповідальності за управління

підпорядкованих їм службовців на основі поваги до працівників, розвитку командної роботи, мотивування активної участі працівників, їх професійного розвитку тощо.

4) Ефективна комунікація – це здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації; це вміння чітко та зрозуміло формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та з використанням різних форм (письмово та усно) та способів комунікації; це спроможність прислухатися до інших та забезпечення постійного зворотнього зв'язку. Важливим є усвідомлення службовцями значення та відповідальність за налагодження співпраці між відомствами, взаємодії в рамках організації по вертикалі та горизонталі, між службовцями різних рівнів, колегами для забезпечення прозорості, обізнаності, сфокусованості та

скоординованості діяльності та взаємної підтримки на шляху досягнення цілей [4].

Також в умовах європейської інтеграції України професіоналізація персоналу публічної служби має передбачати такі напрями:

- приведення вимог до професійних якостей публічних службовців у відповідність до європейських стандартів публічної служби;

- підвищення якості кадрового забезпечення публічної служби (збільшення кількості публічних службовців, що мають професійну освіту; стимулювання їх до здобуття професійної освіти у галузі публічного управління та адміністрування; оновлення кадрового складу на принципах меритократії);

- розроблення і запровадження системи фахової підготовки публічних службовців на основі сучасних вимог до професіоналізму на публічній службі;

- створення належних умов для професійного зростання та індивідуального професійно-кваліфікаційного розвитку публічних службовців [5].

Таким чином, професіоналізація публічної служби є необхідною умовою розвитку конкурентоспроможності держави на світовій арені. Професіоналізм позначається на авторитеті людини, як і на ефективності її праці, вмінні передати свій досвід іншим людям, умінні справлятися з нестандартними робочими ситуаціями.

Професіоналізація публічної служби є ключовим завданням держави на сучасному етапі її розвитку, якому мають сприяти як і самі працівники, так і держава.

**Список використаних джерел:**

- 1.Кійко Л. Професіоналізація державних службовців: теоретичний аспект.// Л. Кійко// [Електронний ресурс] . – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Edu/2010\\_23/fail/Kiyko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Edu/2010_23/fail/Kiyko.pdf).
- 2.Гиркіна, О. Професіоналізація служби в органах публічної влади в Україні на основі міжнародного досвіду. Diss. Вид-во СумДУ, (2019).
- 3.Vasylieva, Oleksandra, Nataliia Vasylieva, and Sergii Prylipko. "Професіоналізація публічних службовців–вимога успішності задекларованих в Україні реформ." Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентіві України 1 (2020): 18-25.
- 4.Арсеньєва, Любов Володимирівна. "Методи формування професійної компетенції управлінського персоналу." (2017).
- 5.Качан, Яна Віталіївна. "ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ." Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права 6 (2021): 54-59.

Синичич М.М.

здобувач вищої освіти

другого (бакалаврського) рівня освіти

Спеціальність: 072 Фінанси, банківська

справа та страхування

Науковий керівник: к.е.н., доцент Пікулик О.І.

## ЗЕЛЕНА ВІДБУДОВА УКРАЇНИ: ПОЗИЦІЯ ГРОМАДСЬКОСТІ

***Ключові слова:** зелена відбудова, екологічні стандарти, місцеве самоврядування, зелена політика, європейські стандарти.*

З початку російської агресії втрати в Україні досягли 105,5 млрд дол. США, що становить близько 65% ВВП України в 2021 році (у номінальному вираженні). Найбільшу частину становлять втрати в частині житлових будинків (39 млрд дол. США), дорожньої інфраструктури (30 млрд дол. США), промислової інфраструктури (11 млрд дол. США), летовищ (7 млрд дол. США), вокзалів та залізниць (2 млрд дол. США). Крім того, після вторгнення Україна втратила близько 16% орних земель. Хоча звільнення України ще триває, дискусія про реконструкцію вже почалася. У даний час важко оцінити точні втрати та витрати на відновлення української економіки, але, згідно з попередніми розрахунками та прогнозами, втрати, завдані внаслідок російського вторгнення, можуть становити до 600 млрд дол. США. Найоптимістичніші прогнози були представлені Центром досліджень економічної політики (220-540 млрд дол. США). Уряд України та Київська школа економіки оцінюють загальні втрати у приблизно 565-600 млрд дол. США [1].



21 квітня, указом Президента було створено Національну раду з відновлення України від наслідків війни.

Громадські організації розробили принципи, на яких має базуватись відновлення України. Головна вимога: відбудова України – це не повернення до довоєнного стану, а повноцінна розбудова та інтегрування до Європейського співтовариства, на засадах сталого розвитку та з урахуванням Європейського зеленого курсу, що також є запорукою виконання Копенгагенських критеріїв вступу до ЄС. Місія нової “зеленої” політики – рівновага між інтересами громадськості, бізнесу та довкілля [2].

Загальні принципи “зеленої” політики:

1. Наскрізність природоохоронної та кліматичної політики у всіх секторах. Врахування положень природоохоронної та кліматичної політики, їхніх умов та обмежень є необхідними в усіх документах стратегічного та програмного характеру в усіх сферах суспільного життя та на всіх рівнях. Пріоритети Європейського зеленого курсу (ЄЗК), зокрема модернізація та декарбонізація економіки, чисте промислове виробництво, збереження біорізноманіття та перехід на сталі сільськогосподарські практики мають стати ключовими завданнями післявоєнного відновлення України.

2. Відновлення має слугувати потребам українців і сприяти сталому розвитку України. Інвестиційна політика та залучення фінансування для

відновлення економіки мають узгоджуватися з цілями сталого розвитку і бути першочергово спрямованими на

розвиток виробничих ланцюгів з високою додатковою вартістю, а не на ресурсно-експортну економіку.

3. Розвиток зеленої економіки. Зелена економіка повинна бути низьковуглецевою та енергоефективною, природоорієнтованою, мати ефективне та чисте виробництво, збалансоване споживання та базуватися на таких засадах: спільна відповідальність, інноваційність, співпраця, солідарність, гнучкість та взаємозалежність. Розвиток має бути сфокусований на розширенні можливостей та вибору для національної економіки, із використанням цільової та відповідної фіскальної політики. Для забезпечення сталого екологічного розвитку необхідним є підпорядкування кліматичним цілям, природоохоронній політиці та політиці соціального захисту. Низьковуглецевий розвиток має скеровуватися і підтримуватися професійними та незалежними регуляторними органами, що покликані охороняти правові засади, включаючи екологічну та соціальну складові.

4. Екологічні стандарти на всіх рівнях. Екологічні стандарти моніторингу та якості, на відміну від нормування допустимого впливу на компоненти довкілля, мають визначати методи спостереження та відповідні вимоги до якості ґрунтів, повітря, води та довкілля в цілому. Кінцевою метою є забезпечення безпечного та бажаного стану довкілля. Відновлення інфраструктури та підприємств при цьому має базуватися на застосуванні найкращих доступних технологій та методів управління.

5. Дотримання європейських екологічних інструментів планування у розбудові України. Основа відновлення – дотримання екологічного законодавства, зокрема щодо стратегічної екологічної оцінки (СЕО) планів та програм та

оцінки впливу на довкілля (ОВД) планованої діяльності задля врахування екологічних пріоритетів під час планування розвитку і відновлення в Україні. Неприпустимим є послаблення чи навіть тимчасове скасування дії природоохоронного законодавства в умовах воєнного часу чи повоєнного відновлення.

6. Роль місцевого самоврядування, прозорість, залучення громадськості та громад до прийняття рішень. Розробка важливих документів, таких як стратегії чи плани післявоєнного відновлення, має відбуватись за активної участі та залучення усіх зацікавлених сторін, включаючи місцеве самоврядування та організації громадянського суспільства. Рішення, стратегії та плани дій мають прийматися за принципом субсидіарності («знизу вгору»), роблячи внесок у подальший розвиток успішної реформи децентралізації. Місцевому самоврядуванню має бути відведена лідируюча роль в питаннях процесів відновлення у громадах. Напрацювання громадськості, ініціативи та аналітичні дослідження, мають розглядатися та враховуватися при прийнятті рішень.

7. Ефективне функціонування і використання цільових/донорських фондів для післявоєнного відновлення і розбудови зеленої економіки. Зважаючи на множинність намірів надати Україні фінансову і технічну допомогу для відновлення, такі фонди мають працювати скоординовано та на засадах ефективного та прозорого адміністрування їхньої діяльності з урахуванням кращого світового досвіду, а також супроводжувати свою роботу діяльністю з підвищення спроможності усіх зацікавлених сторін до “зеленого” відновлення і

розвитку на національному і локальному рівнях. Використання донорських коштів повинно бути відкритим і публічним із широким залученням усіх зацікавлених сторін [3].

Хоча й очікується, що основним розробником плану буде саме Україна, проте партнери однозначно контролюватимуть, на яких принципах відбуватиметься відновлення, які саме ініціативи втілюватимуться в життя та як витрачатиметься їхня допомога.

Пропозиції щодо інструменту фінансування, закріплені у Комюніке Європейської комісії "Ukraine Relief and Reconstruction", мають чіткий критерій (вимогу) щодо сталості: RebuildUkraine Facility має забезпечити, щоб інвестиції у стратегічну цифрову, транспорту та енергетичну інфраструктуру відповідали кліматичним та екологічним політикам та стандартам ЄС. Водночас ця вимога є наслідком не відповідного бачення розвитку України, а внутрішньої політики ЄС в рамках Європейського зеленого курсу щодо стійкості фінансування з бюджету ЄС.

По суті, вимога щодо фінансування є практичним "зеленим" механізмом, запропонованим Європейською комісією у відповідному комюніке. Така позиція міжнародних партнерів, що допомагатимуть з відновленням, дає шанс не лише на відбудову зруйнованої інфраструктури та промисловості на зелених засадах, але й на сталий розвиток на принципах декарбонізації та кліматичної нейтральності України у середньостроковій перспективі [4].

Зелене відновлення буде йти за планом Маршалла. Основні напрямки відновлення такі:

- Захист і розвиток конкуренції. Ефективне використання обмежених ресурсів.
- Сільське господарство. Сталий розвиток.
- Смарагдова мережа. Збереження екосистемних послуг.
- Кліматичні фінанси та фіскальна політика. Зелений курс.
- Енергетика й енергоефективність. Підтримка відновлюваних джерел енергії.
- Будівництво. Заборона азбесту
- Екологічний контроль. ОВД та СЕО.
- Циркулярна економіка. Переробка, повторне використання, відновлення.
- Промисловість. Найкращі доступні технології та методи управління в Україні. [6]

Ключовими цілями, які мають бути досягнуті Урядом України при підготовці стратегії та плану відбудови країни, є:

- впровадження та просування енергоефективних рішень у будівництві;
- розвиток енергетичного сектора на основі відновлюваних джерел енергії та формування незалежності від російських ресурсів;
- технологічний прогрес у промисловості, що забезпечує підвищення її конкурентоспроможності та стійкості;
- декарбонізація сільського господарства та посилення його стійкості до зміни клімату;
- захист навколишнього середовища, наприклад, за рахунок переходу до економіки замкнутого циклу та раціонального використання ресурсів, у тому числі водних;

- зміни у транспортній системі, спрямовані на зниження викидів парникових газів.

Для досягнення цих цілей важливою є цифрова трансформація, яка може суттєво підтримати діяльність у вищевказаних сферах. Також необхідно провести реформи, щоб забезпечити вдосконалення та підвищення прозорості процедур для запобігання корупції. Включення амбітних цілей ЄС щодо зеленої трансформації до плану повоєнної відбудови України означає необхідність запровадження та забезпечення високих стандартів ЄС, особливо у будівельному секторі, а також проведення інших важливих реформ в енергетичному, транспортному, промисловому, сільськогосподарському та екологічному секторах [1].

Отже, планування "зеленої" відбудови України є багатоаспектним викликом, який потребує координації політики багатьох внутрішніх та міжнародних учасників. Для цього потрібна продумана інституційна база, яку країна має розробити якомога швидше разом з міжнародними партнерами.

Попри існування вагомих економічних причин для проведення "зеленої" відбудови, необхідно подолати низку перешкод, пов'язаних із стратегією, розробкою та впровадженням політики, фінансуванням і страхуванням ризиків, адміністративною ефективністю та подвоєнням зусиль із впровадження реформ.

Потрібно ухвалити важливі стратегічні рішення на найвищому політичному рівні. Україні необхідно виробити чітке бачення процесу своєї відбудови з точки зору пріоритетів і бажаних перетворень. Потрібно прагнути

відбудувати Україну, яка стане більш придатною для життя, "зеленішою" та стійкішою до змін клімату [4].

Масштаби руйнувань в Україні є величезними, як і масштаб інвестицій, необхідних для того, щоб стерти сліди війни. Для того, щоб це вдалося, Україні потрібна підтримка, як фінансова, так і у вигляді експертних знань. Але з огляду на масштаби відновлювальних робіт рух у правильному напрямку може зробити Україну лідером у зеленому переході Європи для наслідування іншими країнами.

### **Список використаних джерел:**

1. Повоєнне зелене відновлення України URL: [https://wise-europa.eu/wp-content/uploads/2022/07/Zielona-odbudowa\\_UA.pdf](https://wise-europa.eu/wp-content/uploads/2022/07/Zielona-odbudowa_UA.pdf)
2. Екоclub. Зелена відбудова України URL: [https://ecoclubrivne.org/green\\_reconstruction/](https://ecoclubrivne.org/green_reconstruction/)
3. Зелена відбудова України: Позиція громадськості URL: [https://www.irf.ua/green\\_recovery\\_ukraine/](https://www.irf.ua/green_recovery_ukraine/)
4. Європейська правда. Зелене відновлення: на яких принципах буде базуватися відбудова України URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/07/19/689310/>
5. Економічна правда. Якою повинна бути "зелена" відбудова України? URL: <https://www.euointegration.com.ua/articles/2022/09/14/7146700/>
6. Зелена відбудова. Які сфери будуть відновлюватись в Україні після завершення війни в першу чергу? URL: <https://rubryka.com/2022/10/05/zelena-vidbudova/>

Хомин В. В.  
здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня освіти  
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування  
Науковий керівник: к.пед.н., доцент Вітер О. М.

## ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

*Ключові слова: лідерство, феномен, лідерські якості, публічне управління*

Сучасний розвиток України переконує у тому, що керівнику у сфері публічного управління недостатньо бути просто професіоналом. Він зобов'язаний бути не лише талановитим керівником, а ще й лідером, який володіє новітніми дієвими управлінськими технологіями.

Упродовж усієї історії людства вчені приділяли особливу увагу аналізу феномена лідерства. Ще в античні часи, у своїх працях Арістотель, Конфуцій, Платон, описуючи лідерів того часу, виділяли особливі якості, якими вони були наділені.

До сьогодні ця тема залишається цікавою для науковців. Як формується і розподіляється влада, хто може зайняти цю нішу і якими якостями повинен володіти справжній лідер – всі ці питання ставлять перед собою такі дослідники, як Г. Лассуелл, А. Каплан, В. Парето, Р. Каттел, К. Левін, М. Офіцерів, І. Драган, О. Чуйков та інші.

Вчені сходяться на думці, що багато проблем публічного управління зосереджені в лідерстві: питання етики, прагматики, розуміння цінностей, проблема здатності керувати людським суспільством. Дослідники



стверджують, що феномен публічного лідерства стосується набору методів реалізації, поширення та використання влади.

Сучасні лідери у сфері публічного управління спираються на принципово іншу концепцію влади, ніж їхні попередники. Глобалізація світогосподарських процесів, зростання взаємозалежності національних економік, поширення інформації у величезних масштабах, міграційні тенденції – все це диктує сучасним лідерам модель нової поведінки, формування в собі нових якостей і нових типів лідерського впливу. Ефективне лідерство можливе за умови, якщо лідер не тільки відповідає певним вимогам, але й дотримується основних принципів лідерства: довіри, постановки розумних завдань, раціонального використання людей і ресурсів, створення мотивації та подання правильного прикладу ведення справ [1, с. 259].

Які саме лідери є необхідними суспільству, визначається сукупністю політичних, соціальних та економічних тенденцій кожного періоду часу. Можна виділити екзогенні чинники появи нового змісту лідерства:

- Соціально-історична потреба людини в організації своєї діяльності.
- Правові і політичні обмеження.
- Способи вирішення суспільних завдань.
- Рівень зрілості суспільства.
- Домінуючі цінності суспільства.
- Закритість чи відкритість суспільства.
- Готовність або неготовність суспільства до змін.

В публічному управлінні лідер повинен володіти певними аспектами влади. Лідер повинен мати здатність впливати на людей, що дозволяє йому оперувати своїм

становищем і авторитетом майбутніх послідовників. Вміння впливати, використовувати власний авторитет, переконувати є проявом лідерських якостей, які спрямовані на досягненні результату в державному управлінні [2, с. 65].

Соратники, сподвижники, послідовники – це одні з найважливіших ресурсів будь-якого лідера. Без їх підтримки він просто не досягне бажаного результату. Звідси випливає ще одна характеристика феномену лідерства в публічному управлінні: це його легальність та легітимність.

Ідеальною є модель лідерства, коли його легітимність ґрунтується на легальності і навпаки. Але парадокс цієї моделі полягає в тому, що в деяких випадках виникає гострий, напружений конфлікт між легітимністю та легальністю влади (між тим, що визнається як правильне більшістю населення і формально відповідає букві закону). У цьому контексті лідери відповідають тому чи іншому феномену.

М. Вебер також стверджує, що лідер може і повинен використовувати будь-яку можливість проводити всередині даних соціальних відносин власну волю, навіть всупереч опору і незалежно від того, на чому така можливість ґрунтується [1, с. 261].

Прикладом такої лідерської поведінки можуть бути заходи, які застосовувала Маргарет Тетчер, будучи прем'єр міністром Великобританії. Незважаючи на незадоволення суспільства, всупереч волі народу, вона проводила непопулярні заходи, які призводили до зростання безробіття в країні, однак застосовувались вони

задля оздоровлення економіки і підвищення її ефективності.

Лідер в публічному управлінні розглядається як актор влади, дії якого спрямовані на керованих суб'єктів. Але слід зазначити, що владні відносини мають специфічні умови: ситуація підпорядкування і виконання вказівок; наявність громадських норм, що закріплюють права управителя та керованого, а не просто свавілля [1, с. 261].

Політологи як Х. Арендт, Т. Болл, Т. Парсонс, описують свавілля як псевдовладу. Вони вважають, що коли інші цінності не працюють, лідери починають демонструвати авторитарні навички управління. Зокрема, кажуть науковці, прояв свавілля є недоліком якості спілкування лідера. Отже, ще одна характеристика лідера, полягає в наступному: для здійснення влади важливе розуміння основ комунікації [1, с. 261].

В основі типології лідерства в публічному управлінні, лежать три основні критерії: зміст, стиль і характер діяльності.

Перший тип лідерства - це традиційний тип, який базується на звичних соціальних відносинах. Він складається з урахуванням авторитету історичних прецедентів, тобто «вічно вчорашнього».

Другий тип - харизматичний, заснований на володінні особистим авторитетом лідера. В основі такого законного панування може бути незвичайний дар, характерний конкретно цьому лідеру, який відрізняє його від інших або специфічні людські характеристики володарюючого.

Третій класичний тип - раціонально-легальний, який ґрунтується на авторитеті прийнятих громадських норм і законів [3, с. 464].

На сьогодні, розглядається ще один тип лідерства - інноваційне лідерство. Це підхід, який комбінує різні стилі лідерства, для того, щоб впливати на підлеглих та допомагати їм розробляти креативні ідеї і шукати нові підходи для здійснення змін у публічному управлінні. Справжніх лідерів у цій сфері вирізняє наявність такої властивості, як здатність підбирати для кожної ситуації найефективніший механізм впливу на підлеглих і здатність до ефективного лідирування.

Отже, в сучасній системі публічного управління існує потреба в новому типі лідера, який здатний керувати з високим ступенем професіоналізму, з властивими компетенціями лідера, і, що найважливіше, з новою якістю мислення та новим комплексом знань, які б позначалися на його навичках і вмінні, з високим рівнем відповідальності перед країною за результати своєї діяльності.

Таким чином, можна зробити висновок, що феномен лідерства в публічному управлінні є надзвичайно багатогранним за своїми проявами і функціями, залежить від історичної епохи, типу політичної системи, конкретної ситуації, характеристик лідерів та їх виборців та інших факторів.

### **Список використаних джерел:**

1. Драган І.В., Драган І.О. Формування та розвиток лідерства в системі державного управління. // Наукові Записки Львівського Університету Бізнесу Та Права. Серія Економічна. Серія Юридична, 32. с. 258–264.
2. Лугова В. М., Єрмоленко О. А. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств. // Проблеми економіки. № 1. 2012 р. С.64–67.
3. Чуйков О.Є. Політичне лідерство в сучасній системі державного управління. // Соціологія. Політологія. 2018. Т. 18, вип. №4. с. 463-465.

**ЗМІСТ**

**Роль громадянського суспільства у розбудові та відновленні післявоєнної України**

**The role of civil society in the development and restoration of post-war Ukraine**

Корж М.А.

Співпраця громадянського суспільства та уряду під час відновлення повоєнної України..... 6

**Публічне управління та національна безпека України**

**The role of civil society in the development and restoration of post-war Ukraine**

Байдалка С.О.

Інститути, що загрожують економічним інтересам країни..... 15

Баляс Я. С.

Особливості та проблематика публічного управління у воєнний час..... 23

Сабадаш І.І.

Ризики та загрози національній безпеці: український контекст..... 31

Яворська, С.І.

Національна безпека України як об'єкт публічного адміністрування..... 40

**Економічне врядування в Україні в умовах  
глобальних викликів**

**Economic governance in Ukraine in conditions  
of global challenges**

Білас Д. Я.

Економічне врядування в Україні в умовах війни:  
проблеми та способи його здійснення ..... 49

Голева Д.В

Інвестиційна складова економічної безпеки..... 58

Козій Х. В.

Державна підтримка бізнесу в умовах воєнного  
стану..... 65

Новодворська Я.І.

Роль ринку військових облігацій в економіці  
України в умовах повномасштабної війни..... 71

Павлишин А.Б.

Як подолати зовнішню заборгованість що є  
перешкодою у відновленні економіки  
післявоєнної України?..... 78

Голич М. І.

Шляхи подолання економічної кризи в Україні.... 85

Тиховська М.П.

Економічна поведінка та емоційний інтелект в  
умовах забезпечення економічної безпеки  
держави..... 93

**Місцеве самоврядування в умовах  
глобальних трансформацій.**

**Local self-government in the conditions of  
global transformations**

Гонтарик Т. Р.	
Місцеве самоврядування в умовах війни.....	100
Житняк Х. О.	
Співпраця органів місцевого самоврядування з бізнес-середовищем.....	106
Скулинець К. В.	
Зміни у роботі органів місцевого самоврядування України в умовах воєнного стану.....	113
Юсковець І.М.	
Роль молоді у територіальних громадах в умовах війни.....	121

**Нова публічна служба: розвиток та  
перспективи.**

**New public service: development and  
prospects**

Новосад М. В	
Державне управління України в умовах глобалізації: проблеми та перспективи.....	129
Пацкан К.В.	
«Зелена» відбудова України та її принципи.....	136
Полудворянін М.С.	
Професіоналізація публічної служби в Україні.....	143
Синичич М.М.	
Зелена відбудова України: позиція громадськості..	152
Хомин В. В.	
Феномен лідерства в публічному управлінні.....	160