

**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
«ПУБЛІЧНЕ
УПРАВЛІННЯ В
УМОВАХ ВИКЛИКІВ
ТА ЗАГРОЗ»**

ФранкОосінь - 2023

**12 жовтня 2023 р.
м. Львів, Україна**

Друкується Вченої ради факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (Протокол №__ від «31» жовтня 2023 року).

Публічне управління в умовах викликів та загроз (12 жовтня 2023 р.) / За наук. ред. д.е.н., професора Капленко Г.В. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, ФУФБ – Львів, 2023.

До збірника увійшли матеріали Круглого столу «Публічне управління в умовах викликів та загроз» в рамках наукових студентських заходів кафедри економіки та публічного управління ФранкОсінь-2023, 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, 2023

© Львівський національний університет імені Івана Франка, Факультет управління фінансами та бізнесу, 2023

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА
ЗАГРОЗ**

Російська агресія викликала гуманітарно-економічну кризу в Україні, успішне подолання якої залежить від стійкості системи публічного управління. Адаптація громад, бізнесу та населення до умов воєнного стану, а також забезпечення життєдіяльності країни в умовах війни, обумовлені оперативним реагуванням органів публічної влади на виклики нової реальності. У період воєнного стану важливо забезпечити стійкість держави через ефективне врядування, що сприятиме переходу до етапу повоєнного відновлення та майбутньої інтеграції в Європейський Союз.

Війна породила низку викликів для влади на всіх рівнях управління. Подолання цих викликів вимагало перегляду підходів до роботи публічних службовців, переосмислення пріоритетів публічної політики та створення нових форм співпраці між державними органами, бізнес-середовищем та громадянським суспільством. Дослідження механізмів цієї співпраці стає новим напрямком наукових розробок у галузі державного управління.

Один із найефективніших інструментів у сфері публічного управління, спрямованих на формування національної свідомості та відповідальності, - це проведення науково-освітніх заходів. Під час таких заходів поєднуються теоретичні знання, наукові досягнення та практичний досвід представників різних регіонів України. Вірю, що досвідчена академічна спільнота кафедри

економіки та публічного управління факультету управління фінансами та бізнесу зможе надихнути молодь на розуміння власної ролі у соціально-економічному житті свого району, міста, країни, сприяючи вихованню почуття відповідальності за свою громаду та країну.

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

Анастасія БАНДУРА

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма “Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах”

Науковий керівник: к.е.н., доцент

Андрій ТАБАЧУК

**Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна**

РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ПРОЦЕСІВ ІНДОКТРИНАЦІЇ ТА ДЕЗІНФОРМАЦІЇ

Пропуск через російську систему має на меті насильно змінити ідентичність прошарку населення. Викрадення, обман та маніпуляція, як перемогти у війні чи знищити когось.

Російська система являє собою сукупність факторів впливу, що визначається в інформаційній державній політиці, та містить конгломерат відповідних органів публічної влади та установ, які під приводом «суспільного інформування» проводять психологічну обробку населення Російської Федерації (далі- РФ) та в особливості країн, які перебували під впливом пострадянського російського простору.

Індоктринація- це процес який являє собою насильницьке нав'язування у свідомість людей визначених істин, цінностей, ідей, та доктрин.

Техніки індоктринації, які застосовуються зараз на території РФ:

Коріння технік можна простежити ще 20 років тому, основна мета яких були засновані на скасуванні плюралізму з освіти. Чудернацьке зображення дійсності у закладах вищої освіти.

Засоби масової інформації - як засіб впливу, щоб постійно бути голосом що говорить на фоні та держава маніпулює через соціальні мережі. У процесі якого йде зацікавлення осіб, та створення навколо цієї особи світу який постійно наголошує на важливості цих цінностей, та зростання потенційної кількості осіб, що можуть почати слідувати за ними.

Як результат впливу СРСР на Україну, можемо простежити насильні ідеї та рожеві уяви старшого населення країни , що були просунуті зі схожими технологіями.

Однак зараз знаходимось на етапі зміни радянської системи декларації сурогатно–колективних, патерналістських цінностей, на орієнтацію українців на європейські цінності. Моральне оздоровлення суспільства, зростання значення цінностей та культури громадянського суспільства в загальному розвитку української політичної нації порівняно з цінностями держави. Нормальний розвиток держави передбачає акцентування на розвитку, насамперед, цінностей суспільства і громадського життя людини. [1, с. 56]

Станом на сьогодні державі потрібно формувати громадянин, які не тільки будуть мати сентиментальні почуття до Батьківщини, а і свідомих індивідів, котрі будуть брати активну участь у модернізації суспільства та держави. “Помаранчева Революція”- як перша ланка, яка виявила потребу гуманізму, що перервала моральну деградацію суспільства.

Також зростає роль цінностей в державному управлінні, які виконують функції: соціалізації, контролю, зразка, регулювання, комунікації, інтеграції, прогнозу і конфлікту.

Втручання РФ на територію України сприяло збільшенню обертів розповсюдження фейкової інформації в умовах повномасштабного вторгнення (провокує за цим екстремізм ідеї та нав'язування своїх ідеологій, де гуманізму та значних маніпуляцій), що спричинило потребу в протидії дезінформації органами публічної влади.

В українському законодавстві, а саме Закони України «Про інформацію», «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» і «Про телебачення та радіомовлення», достовірність та повнота інформації як одним із принципів інформаційних відносин а робота журналістів і творчих працівників базується на поданні об'єктивної та достовірної та перевіреної інформацію. Проте слід зазначити, що відсутнє юридичне визначення терміну дезінформації та регулювання її, як явища. [7]

Для регулювання процесу дезінформації було засновано Положення про Центр протидії дезінформації.

Центр протидії дезінформації (далі – Центр) є робочим органом Ради національної безпеки і оборони України, утвореним відповідно до рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року "Про створення Центру протидії дезінформації", уведеного в дію Указом Президента України від 19 березня 2021 року № 106.

Центр забезпечує здійснення заходів щодо протидії поточним і прогнозованим загрозам національній безпеці та національним інтересам України в інформаційній сфері, забезпечення інформаційної безпеки України, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою. [2]

Результатом праці можна вважати створення створення національного телемарафону єдиних новин та електронного врядування. [3]

При запровадженні воєнного стану були надані офіційні джерела інформації кожного органу публічної влади та канали інформування в застосунках Telegram та Viber, створених центром. [4,5]

Інформаційна безпека держави має великий рівень загроз через пропагандистку діяльність з боку РФ шляхом спроб підриву авторитету легітимної влади, деморалізація населення, протестні стани та незадоволення. До цього також можемо віднести розповсюдження матеріалів насильницького характеру та тенденційна, проте остання

направлена на місцеву громадських та окупованих територій.

Росія Федерация(РФ)-фашистка держава, основна ідея полягає у відновленні суспільства через війну. Основна мета якої полягає у війні з допомогою зовнішнього конфлікту, так і внутрішнього психологічного між населенням.

Чітке розуміння своєї групи та що протиставляється: добрий росіян- вузьке коло цінностей (правильна сексуальна орієнтація, православний християнин, агресивність), усі без виключення мають на меті зруйнувати. Філософія полягає у постійній загрозі. “Оточують ті хто загрожує, тому їм потрібно боротись”. Інформація такого характеру широко застосовується та методом індоктринації нав’язується суспільству, через інтернет-ресурси та засоби масової інформації.

Відповідно до загальнонаціонального дослідження «Медіаспоживання в Україні: зміна медіапотреб та програв російської пропаганди» проведеного на замовлення ГО «Детектор медіа» Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова у період з 17 по 22 грудня 2021 року: 68% українців періодично виникають сумніви щодо правдивості інформації, яку вони отримують зі ЗМІ або соціальних мереж. Найпопулярнішими стратегіями фактчекінгу у таких випадках стають пошук інформації у альтернативних джерелах (40%); розмірковування про те, кому вигідно саме так трактувати події (32%); сприйняття такої інформації як однієї з можливих версій подій (24%). Лише 6% повідомили,

що у таких випадках звертаються до організацій, які перевіряють факти.[6]

У рамках протидії розповсюдженню необ'єктивної, неточної та недостовірної інформації (дезінформації) регуляторний орган підписав Меморандум про взаєморозуміння, співпрацю та обмін інформацією між Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення та Громадською організацією «Центр медіареформи» (ГО «Стопфейк»). [8]

Для збільшення ефективності що до протидії дезінформації варто звернути увагу на вдосконалення законодавства, підвищення медіаграмотності, та розвитку інституцій у цій сфері. Інформаційна війна це новий фронт, на який потрібно звертати увагу органам публічного управління, для зменшення негативного впливу зі сторони агресора. Завдяки активним діям з боку органів публічної влади та громадян, Україна змогла оперативно протидіяти екстремізму, нав'язуванні в суспільстві суперечливих ідеологій , дезінформації в сучасних реаліях.

Список використаної літератури:

1. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади: навчальний посібник/ ред. Н. Р. Нижник, В. М. Олуйко. Львів: Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2002. с 250.
2. Питання Центру протидії дезінформації : Указ Президента України від 7 травня 2021 р. No 186/2021. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/4889.html> (дата звернення 11.10.2023).

3. Офіційний сайт Міністерства культури та інформаційної політики України. [URL:https://mkip.gov.ua/news/6951.html](https://mkip.gov.ua/news/6951.html) (дата звернення: 11.10.2023).
4. Офіційний канал Центру протидії дезінформації у Viber. URL: <https://invite.viber.com/?g2=AQBtLvRmzbx6oE53T9uSM%2FPcHd6rzf2vBUXWoYJxTSaaUY5JP2QhUyO7fGopSCyn> (дата звернення: 11.10.2023)
5. Офіційний канал Центру протидії дезінформації у Telegram. URL: <https://t.me/CenterCounteringDisinformation> (дата звернення: 11.10.2023).
6. Медіаспоживання в Україні: зміна медіапотреб та програв російської пропаганди. Аналітичний звіт. Січень 2022. URL: <https://detector.media/infospace/article/196442/2022-02-15-mediaspozhyvannya-v-ukraini-zmina-mediapotreb-ta-progrash-rosiyskoi-propagandy/>
7. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII : станом на 27 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 11.10.2023).
8. Відстеження дезінформації в медіа. URL:<https://www.nrada.gov.ua/vidstezhennya-dezinformatsiyi-v-media/>

Ангеліна БЕГЕЙ,

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах»

**Науковий керівник: д.е.н., ст.н.с. Галина ВОЗНЯК,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна**

РОЛЬ ОСВІТИ ТА НАВЧАННЯ У ПІДГОТОВЦІ КАДРІВ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗАГРОЗ

Одним із сучасних викликів для України є розвиток системи підготовки управлінських кадрів, спроможних здійснювати ефективні демократичні реформи в різних сферах суспільного життя та одночасно забезпечувати належний захист національних інтересів держави.

Уже минуло майже два роки, як українське суспільство та система державного управління функціонують у режимі воєнного стану. У надскладних умовах цього спеціального державного режиму, Україна змушена не лише захищати свою незалежність та територіальну цілісність, а й займатися підтримкою економіки, соціальної сфери, відновленням інфраструктури, аварійно-рятувальними та будівельними роботами, долати безліч інших кризових явищ у різних сферах суспільного життя та державного управління.

Результати узагальнення, аналізу й синтезу цінного досвіду діяльності населення країни, органів державної

влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та інших юридичних осіб, спеціальних міжвідомчих систем, призначених для запобігання різним загрозам і надзвичайним ситуаціям, мають бути ефективно використані для подальшої модернізації всієї системи державного управління.

То ж, уже зараз є очевидною гостра актуальність і крайня практична необхідність запровадження в Україні професійної підготовки керівних кадрів для органів державної влади, органів місцевого самоврядування з різних аспектів антикризового державного управління.

Освіта та навчання відіграють вирішальну роль у готуванні кадрів для ефективного публічного управління, особливо в умовах загроз, таких як кризи, конфлікти або надзвичайні ситуації.

Освіта надає майбутнім урядовцям необхідні фахові знання та практичні навички у галузі публічного управління, правознавства, економіки та соціальних наук. Це дозволяє їм краще розуміти складні проблеми сучасного суспільства та шукати раціональні рішення.

У складних умовах, зокрема кризових та невизначених ситуаціях, з якими стикаються багато державних інституцій в Україні, важливо звернути увагу на ситуацію у системі вищої освіти [2].

Сучасна глобальна економіка характеризується надзвичайно високими темпами розвитку, що ставить перед усіма установами та організаціями вимоги щодо їхньої конкурентоспроможності та здатності швидко

адаптуватися до змін. Це особливо стосується системи вищої освіти, оскільки вона відповідає за підготовку фахівців, які мають відповідати сучасним вимогам ринку праці та суспільства.

Отже, в умовах такої динамічної економічної ситуації важливо, щоб система вищої освіти була гнучкою та здатною до постійного оновлення, щоб вона могла відповідати потребам сучасного світу та забезпечувати якісну підготовку молодих людей.

Сучасна система вищої освіти в Україні, незважаючи на спроби проведення реформ та змін, виявилася уповільненою та застарілою. Вона залишається зачепленою бюрократичними процедурами та механізмами, які ускладнюють її адаптацію до сучасних викликів та потреб суспільства. Структура вищої освіти залишається тяжкодоступною, а це ускладнює швидке реагування на зміни.

Сьогоднішні реалії вимагають від університетів та вищих навчальних закладів не лише реакції на конкуренцію, але й передбачення та випередження її в різних сферах соціального та економічного життя. Освіта повинна стати більш гнучкою, адаптивною та спроможною формувати фахівців, які здатні активно взаємодіяти з сучасним світом та вирішувати складні завдання.

Необхідна модернізація системи вищої освіти, спрямована на впровадження інновацій, підвищення якості навчання, підготовку креативних та адаптивних випускників, які зможуть висвітлювати сучасні виклики та

сприяти розвитку суспільства в умовах швидкозмінного світу.

Тому виникає необхідність все наполегливіше говорити про процес генерування і впровадження нововведень, інновацій як прогресивні принципи ведення бізнесу, сучасні методи організації виробництва й надання послуг, нестандартні способи просування і збуту на ринку.

Отже, заклади вищої освіти, які вміють створювати і ефективно використовувати інновації, будуть конкурентноздатними й затребуваними всередині держави та у зовнішньому середовищі

З метою подолання проблем вищої освіти, запобіганню глобальним та світовим ризикам необхідно забезпечити функціонування ефективних управлінських форм у поєднанні механізмів автономії та м'якого державного регулювання [3]. Інноваційний розвиток закладу вищої освіти був окреслений у структурі компонентів визначення місії закладу вищої освіти як пріоритетний.

Інноваційні методи та форми управління відіграють ключову роль у формуванні та розвитку сучасного капіталізму. Вони стають стратегічними факторами для визначення шляху розвитку, як на загальному, так і на місцевому рівні. Інновації в управлінні сприяють створенню нових підходів та ефективних механізмів для керування різними процесами та сферами життя.

Проте, не дивлячись на те, що багато країн світу активно розвивають інновації в управлінні, існує проблема

перетворення наукових досліджень в конкретні практичні інструменти, які б користувались суспільство. Цей розрив між теоретичними розробками в галузі публічного управління і їхнім застосуванням може гальмувати розвиток та ефективність управлінських рішень. Для здолання цього розриву необхідно залучати активніше науковий потенціал у створенні та впровадженні інноваційних методів управління, щоб досягти кращого синергійного взаємодії між теорією та практикою в цій сфері. На це явище у своїх працях наголошували Ч. Веснер, називаючи його «Долиною смерті у Сполучених штатах Америки», «Парадоксом» у країнах Європи, «Відставанням» у країнах Латинської Америки [1, с. 3].

Для вирішення цих викликів важливо використовувати механізми державного управління та ефективно керувати інформаційними потоками між потенційними інвесторами та зацікавленими сторонами. Ключові складові розвитку управлінських методів мають міждисциплінарний характер і включають залучення сучасних практик та професіоналів.

До основних складових удосконалення управлінських підходів, а саме відноситься застосування інтегрованого підходу з застосування управлінських компетенцій щодо готовності впровадження інноваційних форм; визначення внутрішніх та зовнішніх ресурсів закладу вищої освіти; побудова внутрішньої організаційної культури та системи цінностей, які сприяють професійному зростанню науково-педагогічних працівників та рейтинговості закладу вищої

освіти в цілому; можливість трансформації організаційної структури закладу вищої освіти відповідно до розробленої стратегії [4, с. 176 - 181].

Для зменшення відмінності між теорією та практикою у сфері управління, важливо систематично проводити наукові дослідження та вивчати досвід країн, які мають високий рівень інноваційного розвитку. Потрібно визначати тенденції в основних механізмах регулювання діяльності вищих навчальних закладів, аналізувати фінансові ринки, попит, споживання освітніх послуг, здатність до управління ризиками та невизначеністю, а також сприяти співпраці між різними установами вищої освіти та науковими колабораціям.

В нових умовах важливо досягти спільної взаємодії між потребами суспільства, підтримкою бізнес-організацій та дією держави, щоб адаптувати освітню сферу до сучасних реалій та підвищити її конкурентоспроможність. Навіть при серйозних труднощах, з якими стикаються навчальні заклади, вони все ж здатні продовжувати освітні процеси. Проте, питання щодо прийняття важливих рішень та оперативного реагування на актуальні виклики залишаються відкритими. Створення робочих груп та індивідуалізованих підходів для подальшого розвитку є об'єктом обговорення.

Список використаної літератури:

1. Arciénaga Morales A. A, Nielsen J, Bacarini H. A, Martinelli S. I, Kofuji S. T, Garcia Diaz J. F. Technology and Innovation

Management in Higher Education - Cases from Latin America and Europe. Administrative Sciences. 2018. No 8(2).C. 2 - 34. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci8020011>

2. Національна стратегія розвитку «Індустрія 4.0». Проект для Кабінету Міністрів України. За підтримки Координатора ОБСЄ в Україні. URL: <http://www.ism.kiev.ua/images/strategy.pdf> (дата звернення 13.04.2022)

3. Сиченко В. В., Рибкіна С. О., Соколова Е. Т. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур у системі управління закладами вищої освіти. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. №4 (27). С. 63 — 68 Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (Дата звернення 05.04.2022 р.)

4. Соколова Е. Т. Теоретико-методологічні засади дослідження інноваційних управлінських форм у системі вищої освіти України. Modern Economics. 2021. No 29(2021). С. 176 – 181. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-27).

Ірина ВЕРЗУН

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах»

Науковий керівник: к.е.н., доцент Оксана ШКУЛИК
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПРОЦЕС ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнні дії на території України поставили нові виклики для цифрової держави, з якими раніше не стикалась жодна країна у світі: проблеми зі зв'язком, кібератаки, блекаути, тисячі українців, які були змушені виїхати за кордон, відновлення окупованих територій, впровадження нових технологій для армії. Поки Україна воює з агресором, інші країни продовжують розвиватися. У нашої держави немає іншого варіанту, як йти тим самим шляхом – боротися за людський капітал, створювати інновації та робити Україну найзручнішою країною в світі [1].

Розвиток Інтернету як засобу глобалізації та результату людської діяльності призвів до виникнення нового явища - «кібервійна». В умовах воєнного стану українське суспільство стає свідком зростаючої кількості «кібератак» від країни-агресора. Ці атаки включають в себе різні форми дестабілізації: збої в наданні електронних послуг, блокування роботи державних установ, фішингові атаки через електронну пошту, кіберзлочини, порушення

конфіденційності та цілісності даних, психологічний тиск на населення, кібертероризм, кібершпигунство, інформаційна агресія в національному інформаційному просторі країни тощо [2, с. 302].

Кібервійна розпочалася задовго до повномасштабного вторгнення. Починаючи з 2014 року російські хакери здійснюють атаки на Україну, тому побудова цифрової держави почалась вже в умовах кібервійни. В кінці 2021 року кількість та інтенсивність кібератак значно зросли, українці стали свідками кількох потужних атак на державні установи та банківську інфраструктуру. Україна змогла вистояти, тому що останні три роки активно посилювалась кіберстійкість, вкладались кошти в цей напрямок, встановлювались партнерські відносини з міжнародними колегами та залучались найкращі фахівці. З початку проекту структура «Дії» розроблялась так, щоб забезпечити її максимальну безпеку. Ключовим кроком було створення команди «Red Team», яка здійснює неперервні атаки на державні інформаційні системи з метою виявлення вразливостей. Паралельно з цим, тисячі волонтерів з усього світу об'єдналися в IT-армію для ефективного захисту України в кіберпросторі [1].

У перші тижні з 24 лютого, процес цифровізації став ключовим для забезпечення ефективної роботи держави. Працювали митниця, здійснювались виплати пенсій і зарплат, а також банківська система працювала без перешкод. Команда Мінцифри швидко адаптувалася до нових викликів та поставила «Дію» на «воєнні рейки» [1].

Міністерство цифрової трансформації України розробило нові державні послуги для внутрішньо переміщених осіб та розмістило їх на єдиному порталі «Дія». Ці послуги охоплюють реєстрацію внутрішньо переміщених осіб, виплати для них, пошук роботи, створення власного бізнесу, отримання статусу кандидата на усиновлення, формування сімей, реєстрацію народження дітей, підвищення рівня цифрової грамотності та інших подібних послуг [2, с. 304].

Коли російські танки вторглися на нашу територію, відважні громадяни почали фотографувати російську техніку, солдат і рух колон. З'явилася необхідність в створенні захищеного інструменту для безпечної і швидкої передачі інформації ЗСУ. За два тижні Міністерство цифрової трансформації запустило чатбота під назвою «єВорог». Головна відмінність цього чатбота полягала в можливості авторизації через додаток «Дія». Це було зроблено з метою запобігання спаму та розповсюдженню фейкових фото чи відео від диверсантів. Крім того, кожна подана заявка була анонімною. Протягом 10 місяців роботи чатбота «єВорог» він став ефективним інструментом громадської розвідки. Ним скористалися понад пів мільйона українців. Є випадки, коли одну колону російської техніки фіксували у дев'яти населених пунктах протягом всього її маршруту на відстані 100 кілометрів [1].

У великій війні Україну підтримував увесь світ. Звичайні люди з різних країн надсилали мільйони доларів до відомих міжнародних фондів та організацій. Однак з часом стало очевидним, що всі ці кошти ніколи не

працюватимуть на перемогу України. Вони спрямовуються на розвиток організацій, покриття їхніх адміністративних витрат або просто зберігаються на банківських рахунках. Виникла необхідність привернути ще більше уваги світу до України та створити прямий канал для пожертв, обходячи посередників у вигляді інших фондів. Так, в травні 2022 року за ініціативи Президента Володимира Зеленського було запущено фондову платформу UNITED24. Пожертви через цю платформу направляються на три основні напрями: оборона та розмінування, медична допомога та відбудова країни. Отримані кошти передаються відповідним профільним міністерствам - Міністерству оборони, Міністерству охорони здоров'я та Міністерству інфраструктури. Україна змінила світове уявлення про фандрейзинг. Сьогодні люди з 110 країн світу через UNITED24 пожертвували 255 мільйонів доларів [1].

В умовах війни Україна використовує один із головних ресурсів - знання та інновації, які допомагають покращити власний економічний, політичний і військовий потенціал. Боротьба українців за свободу, незалежність і самоідентичність приймає нові, інноваційні форми, і серед них цифрові технології займають важливе місце. На думку численних експертів, майбутнє України вимагає розвитку та підтримки новітніх інформаційних моделей розвитку. Вони не лише сприятимуть відновленню економіки, але й підсилять українську армію, яка допоможе вистояти і відновити кордони України в межах 1991 року [2, с. 305].

Список використаної літератури:

1. Цифрова Україна воєнного часу. Українська правда. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/12/31/7383062/>
2. Сидоренко С. Розвиток цифровізації в умовах війни як соціокультурного явища. Медіафорум, 11, 298-309, 2022.
3. Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень : у 2 т. : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за загальною редакцією С. В. Ківалова. – Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. – Т. 2. – 828 с.
4. 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. 2. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 246 с.

Василь ЄРЕМЕНКО

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Публічне управління та адміністрування.
Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-
структурах»

Науковий керівник: д.е.н., ст.н.с. Галина ВОЗНЯК
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЗРОБКА СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

Можливість протистояти загрозам і викликам, які притаманні сучасній економіці і політиці, швидка адаптація до криз та змін, відновлювання після понесених втрат і т.п. є вагомим характеристикою системи публічного управління і адміністрування.

У Стратегії національної безпеки при визначенні поняття стійкості визначається здатність «підтримувати стає функціонування, зокрема шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей» [1]. В умовах військових дій особливо актуальним стає створення національної системи захисту інтересів України. Дана система включає підсистеми соціальної і економічної безпеки.

Безпека в сфері публічного управління і адміністрування знаходиться на перехресті економічної і соціальної безпеки. Соціальна безпека характеризує рівень захищеності населення від викликів і загроз. Економічна

безпека, у свою чергу, характеризує рівень захищеності економічних інтересів національного підприємства та галузі, країни в цілому від викликів і загроз, які здійснюють вплив на їх стан.

До зниження рівня безпеки у сфері публічного управління та адміністрування призводять наступні чинники:

- недосконалість державного управління і регулювання;
- наявність корупції і тіньової економіки;
- відсутність національної системи захисту інтересів України в умовах викликів і загроз глобальної економіки.

У сьгоднішніх умовах, для розробки ефективної системи захисту інтересів, вагомого значення набувають здійснення таких заходів як:

- 1) попередження та мінімізація викликів і загроз під час військових дій;
- 2) розробка і реалізація національних стратегій, програм розвитку по вдосконаленню окремих складових економічної безпеки;
- 3) забезпечення створення системи безпеки в сфері публічного управління і адміністрування.

Можна виокремити алгоритм створення системи безпеки в сфері публічного адміністрування та адміністрування[2].

1. Ідентифікація і раннє виявлення викликів і загроз (характер, масштаб, рівень прояви загрози; тенденції зміни, прогнозні наслідки впливу).

а) модель формування, прояву та розповсюдження
2. запобігання та усунення впливу загроз

а) цільові стратегічні орієнтири

б) ресурсне забезпечення альтернативних рішень

в) обґрунтування варіантів стратегічних рішень

г) суб'єкти, відповідальні за реалізацію заходів щодо
нейтралізації загрози.

Упровадження запропонованих заходів сприятиме покращенню системи захисту інтересів України в умовах глобальної економіки, підвищенню рівня конкурентоспроможності країни.

До загальних напрямів вирішення проблем безпеки в сфері публічного управління та адміністрування в Україні варто віднести модернізацію таких державних механізмів як:

- нормативно-правового механізму за рахунок прийняття нових відповідних нормативно-правових документів, які відповідають вимогам до європейського законодавства та враховують сьогоденні реалії;

- організаційного механізму за допомогою підвищення ефективності державного управління і регулювання, яке буде спрямовано на проведення профілактичних заходів, подолання викликів і загроз;

- економічного механізму внаслідок визначення напрямів пріоритетного фінансування заходів державного управління і регулювання.

Розробка системи безпеки передбачає багатогранний процес, який вимагає ретельного

врахування різних факторів. Це передбачає створення комплексного плану, який спрямований на потенційні загрози та вразливі місця, впровадження фізичних і цифрових заходів для забезпечення захисту та постійну оцінку для забезпечення ефективності системи. Створення ефективної системи безпеки вимагає глибокого розуміння ризиків, які необхідно зменшити, а також технологічних і операційних інструментів, які можна використовувати для їх усунення. У сфері державного управління та адміністрування існує широкий спектр практик і теорій, спрямованих на підвищення ефективності та результативності урядових організацій. Ці стратегії включають розробку та реалізацію політики, координацію міжвідомчих зусиль, а також управління персоналом і ресурсами.

Список використаної літератури:

1. Стратегія національної безпеки України: затверджено Указом Президента України від 14.09.2020 № 392/2020.
2. Конкурентні стратегії безпеки розвитку України у глобальному середовищі : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; за заг. ред. А. І. Мокія. Львів, 2019. 872 с.

Діана КАРПЕНЮК,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти
спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах»
Науковий керівник: д.е.н., професор Галина КАПЛЕНКО
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І ПАРТНЕРІВ В ПІДТРИМЦІ ТА РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Україна, як країна, яка зазнала нападу росії на свої території стикається з численними викликами у всіх державних сферах, зокрема це стосується публічного управління та адміністрування. Сучасні міжнародні відносини характеризуються постійним розширенням сфер взаємодії держав, тому всі нові відносини стають предметом міжнародно-правового регулювання. Міжнародні організації є основною інституціональною формою співробітництва держав, вони виступають у якості основного організатора міждержавного спілкування. Саме тому у сьогоднішніх надзвичайних обставинах в нашій країні міжнародні організації та партнери стають ключовими гравцями, які надають допомогу та сприяють розвитку ефективного публічного управління. Таке сприяння дозволяє проаналізувати роль цих організацій у підтримці

та розвитку публічного управління в Україні під час воєнного стану, обговорюючи їхні ініціативи, внесок та виклики.

Перш за все, міжнародні організації, такі як ООН, Європейський Союз, ОБСЄ тощо відіграють ключову роль у забезпеченні гуманітарної допомоги та координації дій в умовах воєнного конфлікту. Вони сприяють наданню медичної допомоги, продовольчих товарів та основних потреб жителів постраждалих територій. 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 [2]. Крім того, міжнародні організації розвивають механізми для забезпечення безпеки і захисту цивільного населення.

Партнерство з міжнародними організаціями також не менш важливе для забезпечення фінансової підтримки. Україна отримує фінансову допомогу від численних донорів, що допомагає фінансувати різні проекти у галузі публічного управління. Ця фінансова підтримка дозволяє проводити реформи, модернізувати систему управління та підвищувати ефективність державних органів в умовах воєнного стану. Значна увага приділяється підтримці процесів децентралізації в Україні. Міжнародні організації та партнери активно сприяють розвитку місцевого

самоврядування та підтримують місцеві органи управління. Місцеві лідери отримали широку підтримку як на національному, так і на міжнародному рівнях. Зокрема на рівні Ради Європи прийнято окремі резолюції, проведено низку заходів, здійснено заяви щодо підтримки України, серед яких:

- онлайн-серія марафону між українськими місцевими лідерами та їхніми іноземними колегами;
- започаткування онлайн-платформи Cities4Cities для підтримки органів місцевого самоврядування України;
- засудження злочинів проти українських громадян та місцевих лідерів Президентом Конгресу Ради Європи;
- заява Європейського комітету з питань демократії та врядування (CDDG) про агресію Російської Федерації проти України [1, с. 55-56];

Завдяки допомозі партнерів багато управлінських процесів пришвидшилися. Як показала практика, за виключенням окремих випадків, органи місцевого самоврядування активно включилися в процес реалізації завдань щодо здійснення заходів, спрямованих на забезпечення безпеки, захисту прав та інтересів жителів територіальних громад, розгортання руху національного спротиву. Все це сприяє більш ефективному вирішенню проблем на місцевому рівні, а також залученню громадян до прийняття рішень.

Другий аспект ролі міжнародних організацій полягає в підтримці реформ в сфері місцевого самоврядування, правоохоронних органів і судової системи. Вони сприяють

підвищенню професіоналізму управлінців, впровадженню сучасних методів розслідування злочинів та забезпечують правильне використання прав людини в умовах війни. Особлива увага приділяється боротьбі з корупцією, що є однією з ключових завдань. Зокрема була впроваджена антикорупційна ініціатива ЄС (EUACI) – провідна антикорупційна програма в Україні, що фінансується ЄС, співфінансується і впроваджується Міністерством закордонних справ Данії. Програма була запущена у червні 2017 року. У травні 2020 року розпочато нову 4-річну фазу з бюджетом 22,9 мільйона євро. EUACI відіграє ключову роль у забезпеченні сталого інституційного розвитку антикорупційних інституцій. Програма також надає допомогу організаціям громадянського суспільства та журналістам-розслідувачам, що посилює їхній потенціал і підвищує їх роль у протидії корупції. Окрім цього, EUACI співпрацює з міськими головами, адміністраціями міст, а також громадянським суспільством п'яти Міст Доброчесності (Житомир, Чернівці, Червоноград, Маріуполь та Нікополь) для посилення їх прозорості й підзвітності [3].

Третій аспект полягає в сприянні розвитку внутрішніх процесів уряду та публічного управління. 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. ОМС організували реєстрацію відповідного статусу, видачу довідок і за допомогою членів громад налагодили процес розміщення людей, які покинули свої оселі [2]. Міжнародні організації не лишилися осторонь та надають консультації й технічну підтримку для модернізації адміністративних процесів, підвищення ефективності державних органів та впровадження сучасних інструментів управління. Особливу увагу заслуговує роль міжнародних організацій у підтримці ініціатив цивільного суспільства в Україні. Вони сприяють розвитку численних організацій, громадських ініціатив і журналістської діяльності, що сприяє забезпеченню прозорості та відкритості у публічному управлінні під час воєнного стану.

Незважаючи на значний внесок міжнародних організацій та партнерів в розвиток публічного управління в Україні існують певні виклики та обмеження. По-перше, складність координації дій між численними акторами може спричинити дублювання, а також недостатню ефективність допомоги. Тому важливим аспектом є посилення механізмів співпраці та координації. По-друге, деякі ініціативи міжнародних організацій можуть не завжди враховувати всі особливості та потреби України. Важливо, щоб допомога була адаптована до контексту і враховувала національні пріоритети та цінності.

Підсумовуючи вищесказане можна зробити висновок, що роль міжнародних організацій і партнерів в

підтримці та розвитку публічного управління в Україні під час воєнного стану важлива та незамінна. Вони надають фінансову підтримку, технічну допомогу та координацію дій у різних сферах, сприяють реформам в управлінні та адмініструванні, а також підтримують ініціативи громадянського суспільства. Проте важливо постійно вдосконалювати механізми співпраці та забезпечувати, щоб допомога була адаптована до потреб та особливостей України. Тільки тоді ця роль може бути максимально результативною і сприяти стабільності та розвитку країни в умовах воєнного стану.

Список використаної літератури:

1. Тарасенко Т. М. Організаційно-правові засади діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану: можливості та обмеження / Т. М. Тарасенко // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. – 2022. – №4. – С. 51–58. – URL: <http://www.chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/261/228>.
2. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriadvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30-kvitnia/> (дата звернення: 10.10.2023)
3. URL: <https://euaci.eu/ua/who-we-are/about-programme> (дата звернення: 11.10.2023)

Роксолана КЛИМКІВ,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах»
Науковий керівник: д.е.н., професор Галина КАПЛЕНКО,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Найбільший виклик для України стало повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого. Як відомо, у 2014 році Російська Федерація почала війну проти України, що стало великим ударом для нашої держави, а також публічного управління. Жахливі події лютого 2023 року ускладнили ту ситуацію по всій території України і дали нові загрози і виклики.

Розглянувши різні загрози можна виділити основні, а саме:

1. Забезпечення безпеки громадян: Важливо забезпечити безпеку громадян, зокрема за допомогою мобілізації та збройних сил для захисту території.
2. Гуманітарна допомога: Умови воєнного стану можуть призвести до гуманітарної кризи, і публічне управління повинно забезпечити розподіл гуманітарної допомоги, медичну допомогу та життєво важливі ресурси населенню.

3. Комунікація і інформація: Важливо мати ефективну систему інформування громадян про поточну ситуацію, вказівки щодо безпеки та іншу корисну інформацію.

4. Міжнародні відносини: Україна має вести активну зовнішню політику та співпрацювати з міжнародними союзниками для підтримки власної безпеки та оборони. [1].

Найбільш складна ситуація виступає на окупованих територія . Більшість державних службовців намагаються, наскільки це можливо в таких умовах, організувати роботу незалежно від місця перебування. Про це, зокрема, свідчить повноцінне функціонування органів влади, інфраструктури, вчасна виплата зарплат і пенсій, надання послуг. При цьому гострим залишається питання перебування державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на тимчасово окупованих територіях. Попри небезпеку, більшість тримаються та демонструють надзвичайне лідерство: консультують людей з правових, фінансових і життєвих питань, допомагають громадянам. [2].

Великої загрози отримали також адміністративні послуги . Наприклад:

- встановлення особи, при втраті усіх документів, і одночасному закритті демографічного реєстру, припиненні роботи підрозділів ДМС,
- загалом зупинення усіх послуг, що вчиняються з допомогою державних реєстрів , [3].
- припинення надання однієї з наймасовіших груп послуг.

- декларування місця проживання, що мало вплив і на (не)можливість надання інших послуг або утруднило їх надання;
- як наслідок, це також тимчасова втрата більшості послуг, які надавалися центрами надання адмінпослуг (ЦНАП);
- перебої у роботі застосунку «Дія» та ін.

Але уряд найшов рішення усім проблемам , показавши свою швидкість і рішучість в такий не простий час . Уряд продовжив дії «протермінованих» паспортів, посвідчень водія, що дозволило виїхати багатьом людям закордон.

Автоматичне продовження соціальних виплаті перенесення місця виплат пенсій і соціальних допомог незалежно від зареєстрованого місця проживання. Це допомогло забезпечити людей коштами в скрутну хвилину.

У дії створився «єДокумент» зі всіма даними людини.

Отже , можна зробити висновок, що публічне управління добре справляється з цими викликами протягом майже двох років війни. публічне управління в умовах воєнного стану вимагає ретельної підготовки, координації та співпраці національних та міжнародних структур. Важливо пам'ятати, що основною метою управління воєнним станом є захист національної безпеки та благополуччя громадян.

Список використаної літератури:

1. Миколюк А. В., ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ: ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ PUBLIC GOVERNANCE UNDER MARTIAL STATUS: ISSUES OF EFFICIENCY.
2. Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 квітня 2022 р. №440
3. Електронний ресурс – Режим доступу :UPL Вплив війни на сферу адміністративних послуг та рекомендації на майбутнє - Мережа UPLAN

Анна КОЗЛОВЕЦЬ

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах»

Науковий керівник д.е.н., професор Галина КАПЛЕНКО
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Відповідно до статті 7 Конституції України в Україні визнається та гарантується місцеве самоврядування. Основний закон визначає місцеве самоврядування 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].

Місцеве самоврядування як елемент публічної влади займає провідну роль у захисті та забезпеченні прав та свободи людини та громадянина, реалізації верховенства права і дозволяє народу безпосередньо здійснювати владу для вирішення локальних питань в межах своєї громади. Процес реформації системи місцевого самоврядування почався в Україні у 2014 році з прийняттям Кабінетом Міністрів України «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». І хоча певні нововведення були суперечливо сприйняті суспільством,

зокрема «добровільне» об'єднання громад, яке було звершено у 2020 році адміністративним шляхом, Україні вдалось створити доволі життєздатну систему місцевого самоврядування. 24 лютого 2022 року перед нашою державою постали безпрецедентні виклики спричиненні актом збройної агресії російської федерації, у зв'язку з чим усьому суспільству довелось адаптуватись до нових реалій. Окуповані, знищенні громади, різке збільшення внутрішньо переміщених осіб, бойові дії у містах та селах – тільки короткий список чинників, що визначають напрями діяльності та розвитку суб'єктів місцевого самоврядування.

Першочергово слід розглянути проблему припинення повноважень органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Процеси децентралізації, зокрема діяльність деяких органів місцевого самоврядування, були обмежені задля збереження єдиного курсу діяльності усіх владних суб'єктів. В умовах воєнного стану йдеться про припинення повноважень районних і обласних рад на усій території України у зв'язку з утворенням відповідних військових адміністрацій. Чи є це обмеженням права жителів відповідних об'єднаних територіальних громад на самоврядування? Для відповіді на це питання слід детально розглянути механізм таких змін. Відповідно за Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [3] вся влада в громаді переходить до військової адміністрації з дня її утворення. Місцеве самоврядування відновить роботу тільки після проведення виборів по завершенні воєнного

стану. Особливу увагу приділяють окупованим громадам, де треба утворювати військову адміністрації невідкладно, а також приймати такі ж рішення щодо усіх громад у межах відповідного району чи навіть області. Дробуш І. В. зазначає, що «такі пропозиції зумовлені побоюваннями щодо колабораціонізму, оскільки колаборантами є представники місцевого самоврядування, зокрема мер Куп'янська на Харківщині, в Мелітополі місцева депутатка оголосила себе мером і співпрацює з окупантами. Водночас маємо й інші приклади дієвої взаємодії місцевої влади з військовими адміністраціями, зокрема Харківська та Сумська обласні ради звернулися до країн-членів НАТО закрити небо над Україною, Херсонська обласна рада відкинула пропозиції окупанта про створення ХНР і референдум з цього питання, міський голова Харкова І. Терехов відмовився здати місто ворогу, міського голову Мелітополя І. Федорова викрали і безуспішно намагалися схилити на бік окупанта, і таких прикладів чимало» [4, с. 140]. Така централізація хоч і виправдана, проте це суперечить тенденціям до децентралізації, зокрема так і не запрацював інститут префектів, так широко розповсюджений серед європейських моделей місцевого самоврядування, що замінив би обласні адміністрації, але не можна змінювати так різко державу, що відстоює незалежність у боротьбі з таким підступним ворогом як росія, тому створення військово-цивільних адміністрацій на території України не є порушенням прав жителів територіальних громад, а лише покликане їх захистити.

Не можна не згадати і рівень консолідованості українського суспільства, коли жителям громад, що постраждали, всіляко сприяли співвітчизники: відбулися численні релокейти бізнесу, західні об'єднані громади прийняли чимало нових членів. Тут зверну вашу увагу на інститут співробітництва громад, що останніми роками дозволяв громадам об'єднувати зусилля та ресурси для вирішення спільних питань, адже якою достатньою громада не була, разом долати труднощі значно легше. Реалізація співробітництва здійснюється сільськими, селищними, міськими радами [2]. Станом на осінь 2023 року на порталі децентралізації зареєстровано 1008 договорів про співробітництво, проте це юридична форма, а як щодо фактичної, коли типовий договір не укладається, але змістом таких відносин є спільна діяльність членів різних громад, навіть не завжди територіально суміжних [5]. Законодавцем не вона не передбачена, але існує, що породжує потребу у нормативному врегулюванні цього питання. Ще одна новела у механізмі співробітництва громад стосується ініціювання, де питання про співробітництво виноситься на громадське обговорення, що в контексті безпеки проблематично провести в умовах воєнного стану, не наражаючи людей на небезпеку. На допомогу прийшов досвід пандемії, як наслідок законодавець передбачив дистанційне проведення таких заходів із застосуванням цифрових технологій.

Основним напрямком діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є подолання

негативних наслідків конфлікту, захист прав людини, реінтеграція окупованих громад та діяльність у сферах соціальної підтримки жителів територіальних громад, в тому числі внутрішньо переміщених та військовослужбовців, бюджетній, зокрема залучення іноземних інвестиції на відновлення громад, якісних та доступних адміністративних послуг тощо. Безсумнівно, після закінчення воєнного стану система місцевого самоврядування в Україні вийде на якісно новий рівень, адже набутий досвід обов'язково покаже що ефективно, а що ні.

Список використаної літератури:

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: 11.10.2023).
2. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII : станом на 4 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 11.10.2023).
3. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII : станом на 20 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 11.10.2023).
4. Дробуш І. В. ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. Децентралізація публічної влади в Україні:

здобутки, проблеми та перспективи : Зб. матеріалів Міжнар. науково-практ. конф., м. Львів, 17 черв. 2022 р. С. 140–145.

5. Децентралізація в Україні. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/> (дата звернення: 11.10.2023).

Віктор Лашук,

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник д.е.н., ст.н.с., Галина ВОЗНЯК
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНИХ УПРАВЛІНЦІВ В УМОВАХ КРИЗИ

Події в Ізраїлі, подібно до тих, що відбулися в Україні, спричинили зміни, які вплинули на політичну та регіональну візію безпеки. Безпекові та адміністративні органи Європейського союзу, НАТО, ООН тощо стали об'єктом значного тиску у зв'язку з новими суспільно-політичними, економічними, військовими, інформаційними та гуманітарними загрозами і викликами.

Очевидно, що система світової безпеки, заснована на принципах колективної відповідальності у двадцятому столітті, пройшла значні трансформації. Це викликало питання щодо здатності сучасних політичних та бізнес-еліт та управлінських структур адекватно реагувати на прояви нових системних криз, викликів та загроз. [1]

У цих умовах ефективність управлінської діяльності інститутів публічної влади, як у внутрішній, так і в зовнішній політиці, залежить не лише від поліпшення аналітичних інструментів для ідентифікації ключових суспільних проблем, але також від здатності створювати інституційні та

громадянські механізми для попередження руйнування суспільно-політичного, економічного, гуманітарного та інформаційного простору країни.

В умовах надзвичайних ситуацій і криз перед управліннями постає безліч надскладних викликів:

1. Забезпечення безпеки та громадського порядку.

Забезпечення безпеки та збереження громадського порядку в Ізраїлі в 2023 році стало надзвичайно актуальним завданням у світлі нападу терористів Хамас. У цьому контексті Прем'єр-міністр Ізраїлю Біньямін Нетаньягу був змушений приймати стратегічні та оперативні рішення з метою забезпечення безпеки та захисту громадян. Ця складна ситуація вимагала негайної мобілізації резервістів та створення Надзвичайного уряду, щоб забезпечити ефективне управління країною в умовах війни за виживання та зберегти громадський порядок.

2. Кризове управління та стратегічне планування.

Кризове управління та стратегічне планування відіграють важливу роль у реагуванні України на напад Російської Федерації в 2023 році під керівництвом президента Володимира Зеленського. Війна зі злочинним воєнним режимом Росії створив серйозну загрозу для територіальної цілісності та безпеки України, і уряд зіткнувся з численними викликами, які потребували ретельної підготовки та ефективного керівництва.

3. Координація та комунікація.

Ковід-19 вимагав від українського уряду важливих зусиль у сфері координації та комунікації для ефективного

управління кризовою ситуацією, такі як: створення централізованих комітетів і робочих груп, регулярні національні брифінги, Співпраця з місцевими владами, Інформаційна кампанія та освіта. [3]

4. Забезпечення стійкості фінансової системи.

Нещодавно Олég Володiмирович Гороховський в своєму інтерв'ю стверджував, що 25 лютого 2022 року влада врятувала українську банківську систему, коли президент завірив українців в тому, що всі вклади громадян в банках гарантовані на 100%. [2].

Обсяги продажу валюти НБУ зросли до 2-2,5 млрд дол. на місяць. За підсумками серпня міжнародні резерви НБУ зменшились на 3,2% в серпні до 40,4 млрд доларів США. А втім, резерви все ще залишаються на рекордно високих рівнях. Міжнародні резерви слугують “подушкою безпеки” на випадок зменшення іноземної фінансової допомоги восени 2023 і надалі. [5]

5. Міжнародна підтримка та задіяність.

у 2022 -2023 рр дієво залучає світову спільноту до вирішення безпекових, гуманітарних та військових проблем України внаслідок агресії Росії. Цей активний підхід виявився надзвичайно важливим і призвів до значних досягнень, як у військовій сфері, що вилилось в передачу нам небаченої раніше кількості озброєння так і з макрофінансовими вигодами для України.

Отже, цій роботі було обговорено важливі аспекти публічного управління в умовах викликів і загроз, а також надано приклади з України та Ізраїлю. Загальний підсумок

полягає в тому, що сучасні глобальні виклики ставлять перед публічними управлінцями ряд завдань та вимог, які вимагають від них ефективного та відповідального керівництва. [4]

Кризове управління важливо в умовах несподіваних ситуацій, і приклади з України та Ізраїлю демонструють, як правильне планування, координація дій, та активна комунікація можуть допомогти подолати складні виклики.

Важливим аспектом є також міжнародна підтримка та співпраця, що можуть мати вирішальне значення у ситуаціях, коли країни стикаються з загрозами для своєї безпеки. Захист України від нападу Росії став прикладом успішної активації світової громадськості та призвів до важливих досягнень як в військовій, так і макрофінансовій сфері.

Важливою висновком полягає в тому, що публічні управлінці повинні бути готові до реагування на різноманітні виклики та загрози, розробки стратегій, координації дій та співпраці на міжнародному рівні. Тільки так вони можуть забезпечити стабільність, безпеку та ефективне подолання викликів сучасного світу.

Список використаної літератури:

1. "Global Security Governance: A New Reality" (Глобальне управління безпекою: нова реальність). <https://www.brookings.edu/research/global-security-governance-a-new-reality/>
2. Співвласник Монобанк Гороховський. Мільйон за годину, постарілий Зеленський, діркаві шкарпетки. <https://www.youtube.com/watch?v=T27RcDQalQ8>
3. Офіційний веб-портал Уряду України щодо COVID-19. <https://covid19.gov.ua/>
4. Напад ХАМАС на Ізраїль. Чи прямує світ до Третьої світової війни? <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/ce7j39n1lxho>
5. Економічний трекер в умовах війни від Центру економічних стратегій (CES). <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

Марта НОВОСАД,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти
спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах
Науковий керівник: к.е.н., доцент Оксана ШКУЛИК
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Публічне управління є сферою діяльності, яка спрямована на забезпечення ефективного функціонування держави. Воно включає в себе широкий спектр завдань, таких як забезпечення безпеки, надання державних послуг, регулювання економіки та соціальної сфери [1]. Війна є серйозним викликом для публічного управління. Вона створює значні труднощі для функціонування органів влади, а також підвищує ризики корупції та інших негативних явищ.

Існує чимало викликів для публічного управління в умовах воєнного стану. Війна призводить до руйнування інфраструктури, що ускладнює роботу органів влади. Це стосується як фізичної інфраструктури, так і інформаційної. Фізична інфраструктура, така як дороги, мости, залізниці, аеропорти та інші об'єкти, необхідна для забезпечення нормального функціонування держави. Вона також необхідна для надання державних послуг, таких як освіта, медицина та соціальна допомога. Руйнування фізичної інфраструктури

ускладнює доступ до цих послуг. Наприклад, руйнування доріг може ускладнити доставку гуманітарної допомоги та медичних препаратів. Інформаційна інфраструктура, така як мережі зв'язку, Інтернет та інші засоби комунікації, також необхідна для функціонування держави. Вона необхідна для ефективного управління, а також для забезпечення зв'язку між органами влади та громадянами. Руйнування інформаційної інфраструктури може призвести до того, що органи влади не зможуть ефективно керувати країною. Це також може ускладнити комунікацію між органами влади та громадянами, що може призвести до паніки та дезорганізації.

Війна спричиняє масову міграцію населення. Це створює додаткові навантаження на органи влади. Міграція може призвести до того, що органи влади будуть змушені надавати більше соціальної допомоги внутрішньо переміщеним особам. Це також може сприяти зростанню злочинності та інших соціальних проблем.

Війна підвищує ризики корупції, оскільки створює умови для зловживань. Це пов'язано з тим, що органи влади мають більше повноважень і доступу до ресурсів. Корупція може призвести до того, що державні кошти будуть витрачені неефективно або будуть використані для особистих цілей. Це може підірвати довіру громадян до органів влади.

Отже, руйнування інфраструктури, активізація міграційних потоків населення та зростання ризиків корупції є серйозними викликами для публічного управління в умовах

воєнного стану. Для того, щоб подолати ці виклики, органи влади повинні розробити ефективні стратегії і програми. [2]

Незважаючи на виклики, війна також відкриває нові можливості для публічного управління. Зокрема, війна вимагає від органів влади більшої оперативності і гнучкості. Це може призвести до зменшення бюрократії, яка часто є перешкодою для ефективного управління. Бюрократія може ускладнювати прийняття рішень, а також може спричинити те, що державні послуги будуть надаватися повільно та неефективно. Війна може бути стимулом для реформ, які знизять бюрократію і зроблять державні органи більш ефективними.

Війна створює можливості для залучення волонтерів та приватного сектору до вирішення суспільних проблем. Це може призвести до підвищення ефективності публічного управління. Волонтери можуть надавати допомогу в таких сферах, як надання гуманітарної допомоги, медичне обслуговування та соціальна підтримка. Приватний сектор може надавати допомогу в таких сферах, як відновлення інфраструктури та створення робочих місць.

Війна дає можливість Україні посилити співпрацю з міжнародними організаціями, отримати міжнародну допомогу, яка може бути використана для реформ і розвитку публічного управління. Міжнародні організації можуть надати допомогу в таких сферах, як підготовка кадрів, розробка стратегій і програм, а також надання фінансової підтримки. Разом з тим, міжнародна співпраця може призвести до

того, що Україна отримає доступ до передових практик і технологій [3].

Отже, підсумовуючи все вищесказане, варто зауважити, що на сьогоднішній день особливої актуальності набувають питання вирішення ключових проблем публічного управління в Україні та робота в напрямку побудови цілісної та незалежної системи публічного управління через:

- створення системи ефективного фінансового менеджменту,
- розробку системи відповідальності за порушення,
- забезпечення високого професійного рівня управлінських кадрів,
- підвищення якості надання послуг в сфері публічного управління, тощо.

Але, війна внесла власні корективи і тепер на перший план вийшло забезпечення ефективної роботи публічного управління в умовах війни з урахуванням нових ризиків та обставин. Серед ключових факторів, які сьогодні сприяють підвищенню ефективності роботи спеціалістів системи публічного управління, можна виокремити:

- впровадження можливості організації віддаленої роботи публічного службовця;
- спрощення процедури прийому на роботу нових спеціалістів;
- залучення на посади спеціалістів-військових у військово-цивільних адміністраціях;

- організація підвищення кваліфікації спеціалістів з акцентом на роботі в реаліях війни.

Позитивний вплив на сучасне функціонування публічного управління в Україні здійснили і проведені раніше децентралізаційні процеси, які забезпечують розширення повноважень і відповідальності органів місцевого самоврядування, надали громадам можливість самостійно вирішувати свої проблеми і контролювати якість наданих публічних послуг [4].

Список використаної літератури:

1. Н. В. Філіпова. ЗМІНА СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ «ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ», «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ», «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ» В СИСТЕМІ СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 6. С. 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> (дата звернення: 11.10.2023).
2. Дмитро ХУДИК. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України : Всеукр. науково-практ. конф. з міжнар. участю, 31 трав. 2022 р. Тернопіль, 2022. С. 2. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45991> (дата звернення: 11.10.2023).
3. І.О Дегтярьова В.С Куйбіда П.М Петровський та ін уклад Т.О Мельник Т. 1. К. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУ-

ВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ І В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД В УКРАЇНІ : підручник. Київ, 2022. Т. 1 : Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні. 217 с. URL: <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/tezy0422-t1.pdf> (дата звернення: 11.10.2023).

4. Миколюк А. В. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ: ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ. м. Київ, 29 серп. 2022 р. Київ, 2022. С. 4. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/29-2022/8.pdf>.

Мар'яна ПЕТРІВ,

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах»

Науковий керівник: к.е.н., доцент Оксана ШКУЛИК
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ДЕРЖАВНІЙ КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ: ДОСЯГНЕННЯ ТА ВИКЛИКИ

Гендерна рівність залишається актуальною та нагальною проблемою у сучасному світі, включаючи сферу державної кадрової політики. Це питання стосується не лише моральних і етичних аспектів, але й економічної стабільності та соціальної справедливості. Дослідження гендерної рівності у державній кадровій політиці є важливим, оскільки воно визначає, наскільки держава є справедливою, рівноправною та рівно можливою для всіх своїх громадян.

Україна рухається вперед, перетворюючи роль жінки з образу жертви війни на активну борчиню за свободу. Цей тренд визначає не лише подальші реформи в армії, зокрема у сфері жіночої медицини та речового забезпечення, але й національну спрямованість на вступ до європейської цивілізації через євроінтеграцію. [1]

Незважаючи на існуючу законодавчу базу для гендерної рівності в Україні, реальні засоби подолання гендерної дискримінації залишаються недоліком. Щоб

відповідати міжнародним стандартам та принципам демократії у контексті європейської інтеграції, Україні слід впроваджувати комплексний гендерний підхід у всіх сферах суспільного життя. Це вимагає не лише декларативних заяв, але й практичної реалізації гендерної рівності в усіх державних органах. [2, с.50]

Розвиток гендерної політики не залежить виключно від гендерних стереотипів та недостатньої підтримки жінок на виборах. На погляд науковців, існує цілий комплекс державних проблем, які утруднюють встановлення паритетної демократії. Серед основних факторів, що заважають ефективній реалізації політики гендерної рівності, можна виділити низький рівень життя населення, високий рівень безробіття, гендерна сегрегація на ринку праці, правовий нігілізм та ін. на національному рівні та гендерні стереотипи, низький рівень політичної культури, низький рівень освіти на соціокультурному рівні. [2, с. 50]

Сучасна тенденція в Україні полягає в тому, що жінки активно беруть участь у боротьбі за свободу країни, а не лише стають жертвами воєнних подій. Цей розвиток подій підтримується та стимулюється діями влади та закріпленій урядовими документами. Наприклад, в грудні 2022 року був оновлений Національний план дій щодо виконання резолюції Ради Безпеки ООН №1325 "Жінки, мир, безпека", в якому зазначено, що за результатами глобального дослідження, проведеного структурою "ООН - Жінки" під назвою "Попередження конфліктів, перетворення сектору правосуддя та забезпечення миру", свідчать, що

розширення прав і можливостей жінок сприяє успішним мирним переговорам та досягненню тривалої стабільності. [3]

Резолюція Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека” охоплює такі напрями діяльності:

- Забезпечення рівноправної участі жінок і чоловіків у прийнятті рішень, включаючи мирні переговори, вибори та суспільно-політичну діяльність, підтримка мирних ініціатив та захист прав постраждалих в умовах конфлікту.

- Протидія насильству за статевою ознакою, включаючи відповідальність за порушення міжнародного права, забезпечення участі жінок у запобіганні конфліктів і їх вирішенні, а також захист вразливих категорій жінок під час конфліктів.

- Врахування особливих потреб жінок і дівчат, включаючи внутрішньо переміщених осіб та жінок-комбатантів, у наданні послуг з охорони здоров'я та гуманітарної допомоги.

- Актуалізація і розширення Національного плану для вирішення викликів, пов'язаних з вторгненням Росії та окупацією нових територій в Україні у 2022 році. [3]

Також уряд схвалив Державну стратегію забезпечення рівних прав жінок та чоловіків. Документ зосереджує увагу на чотирьох стратегічних цілях:

1. Ефективне та злагоджене функціонування національного механізму забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, що дозволить створити підґрунтя для врахування потреб різних груп жінок і

чоловіків при прийнятті рішень у всіх сферах та на всіх рівнях.

2. Ефективна протидія усім формам насильства, у тому числі пов'язаному з конфліктом.

3. Забезпечення жінкам та чоловікам рівних прав та можливостей людського розвитку у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та спорту, тощо.

4. Забезпечення рівної участі жінок та чоловіків у різних сферах економічної діяльності, що створить підґрунтя для гальмування процесів росту рівня бідності населення, пов'язаних із агресією російської федерації в Україні. [4]

У той же час радниця з гендерних питань командувача Сухопутних військ ЗСУ, Оксана Григор'єва, відзначила, що вже зараз можна відчутти результати реформ, що відбулися у попередні роки. Завдяки відповідному законодавству 2016-2018 років, жінки можуть займати будь-які посади в армії, уникнувши стереотипних обмежень, які існували раніше, коли жінки повинні були «рахуватися кухарями або документалістками, виконуючи роботу снайпера, як у 2014 році». Зокрема, починаючи з 2018 року, військові вищі навчальні заклади почали приймати на навчання дівчат, і в цьому році очікується випуск жінок-офіцерів, які матимуть можливість займати важливі керівні посади, а за декілька років українське суспільство побачить достатню кількість жінок-генералів. [1]

Членка Жіночого ветеранського руху Надія Гарань також вказала на серйозні проблеми у жіночій медицині та

речовому забезпеченні в армії. У ній відзначили відсутність гінекологічних послуг та медикаментів в армійських закладах, а також незабезпеченість жінок службовою формою та відсутність офіційної підтримки під час пологів. Вона зауважила, що хоча волонтери розробили деякі варіанти форми для жінок, офіційної стандартної форми для них досі не існує. [1]

Усунення різниці між статями може бути досягнуто лише через поєднання заходів, спрямованих на вирішення значущих розбіжностей на всіх рівнях життєвого розвитку. Це включає подолання розриву в оплаті праці, створення однакових можливостей для вибору життєвого шляху та соціально-політичних навичок, подолання стереотипів щодо гендерного статусу та ролі чоловіків і жінок у політиці, а також активне підтримування програм розвитку гендерної рівності. [2. с, 52]

Отже, питання гендерної рівності в Україні стоїть перед численними викликами та проблемами, які потребують невідкладних заходів. Незважаючи на ухвалення законодавства та включення гендерного паритету до стратегічних програм, реальна імплементація гендерної рівності в суспільство потребує конкретних та практичних заходів.

Жіноча медицина та речове забезпечення в армії стають серйозною проблемою. Жінки-солдати зазнають вищого ризику в плані торгівлі людьми та сексуального насильства через відсутність відповідного захисту та підтримки.

Подолання цих проблем потребує реальних заходів, таких як розробка та впровадження гендерно специфічних медичних послуг, забезпечення відповідних медикаментів, створення стандартів жіночої військової форми, а також впровадження навчальних та підтримуючих програм для військових жінок. Тільки за допомогою конкретних, системних заходів можна забезпечити реальну гендерну рівність у всіх сферах життя та служби.

Список використаної літератури:

1. Гендерна політика та війна: ризики, виклики, здобутки. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3670011-genderna-politika-ta-vijna-riziki-vikliki-zdobutki.html> (дата звернення: 11.10.2023).
2. Підлісна Т. В. Розвиток гендерної політики в Україні в контексті європейського досвіду. II Міжнародна науково-практична конференція «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» : Матеріали Міжнар. науково-практ. конф., м. Хмельницький, 18 трав. 2023 р.
3. Про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека” на період до 2025 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 28.10.2020 р. № 1544-р : станом на 16 груд. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-p#Text> (дата звернення: 11.10.2023).

4. Урядом схвалено Державну стратегію забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року. Урядовий портал.

URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriadom-skhvaleno-derzhavnu-stratehiiu-zabezpechennia-rivnykh-prav-ta-mozhlyvostei-zhinok-i-cholovikiv-na-period-do-2030-roku> (дата звернення: 11.10.2023).

Катерина СКУЛИНЕЦЬ,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах»
Науковий керівник: д.е.н., професор Галина КАПЛЕНКО
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СТРАТЕГІЇ ТА ІНІЦІАТИВИ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію нашої держави вплинуло на усі сфери діяльності держави. Не винятком була і освіта, яка потребувала прийняття негайних і оптимальних рішень щодо перелаштування системи освітнього процесу до воєнного стану задля належного його функціонування. Не дивним є той факт, що в перші дні виникає певний ступор і стан нерозуміння, тому Міністром освіти та науки України було прийнято рішення про тимчасове припинення освітнього процесу [1]. Цей час потрібен був, щоб раціонально підійти до вирішення питання щодо подальших дій.

Найважливішою проблемою навесні 2022 року була зміна порядку вступу до закладів вищої освіти. Адже проведення ЗНО, на основі результатів якого абітурієнтів приймали на навчання для здобуття вищої освіти, у звичайному режимі було неможливим у зв'язку з підвищеною небезпекою ракетних обстрілів тощо. Таким

чином, був впроваджений національний мультипредметний тест (НМТ) при вступі на бакалаврський рівень вищої освіти і заміна єдиного фахового вступного випробування (ЄФВВ) та єдиного вступного іспиту з іноземної мови (ЄВІ) на їх спрощені варіанти — залежно від спеціальності, магістерський тест навчальної компетентності (МТНК) та магістерський комплексний тест (МКТ) [2]. Цьогоріч дана система не змінилася і досить успішно й результативно продовжує функціонувати в умовах воєнного стану.

У період збройного конфлікту необхідною умовою безпечного навчання постає побудова і облаштування належним чином укриттів. Саме завдяки таким факторам як наявність бомбосховищ, відносно безпечна ситуація у місті, освітній процес може забезпечуватися в очному форматі, як це було до часів ковіду та війни. Це є неабияким викликом для держави та суспільства. Наприклад, з лютого 2022 року було облаштовано приблизно 68% укриттів для шкіл, садочків, ЗВО та профтехів. У садочках це 67% захисних споруд, у школах — 75%, а у профтехах та ЗВО — 85% [3]. У регіонах, де можливе лише дистанційне навчання, відбувається удосконалення системи взаємозв'язку. Для онлайн-освіти вчителі отримали майже 96 тисяч ноутбуків, а школярі — приблизно 36 тисяч девайсів. Нині працює 60 цифрових освітніх центрів, які обладнані всім необхідним для навчання та дозвілля [3]. Урядом затверджений проєкт державного бюджету на 2024 рік, у якому загалом на освіту закладено 178,8 млрд грн, що на 22% більше, ніж 2023 року.

З них на укриття попередньо зафіксована сума у розмірі 2,5 млрд грн, що на мільярд більше, ніж цього року, на підручники й посібники для школярів — 1,5 млрд грн, субвенція НУШ також передбачає 1,5 млрд грн [4].

Не менш важливого значення набуває забезпечення якісного навчання. За словами Міністра освіти і науки України Оксена Лісового: «Питання якості освіти не має випадати з порядку денного за будь-яких умов, адже якісна освіта — основа відновлення держави» [5]. 20 вересня у Києві Державна служба якості освіти України вперше провела Форум якості освіти-2023. На ньому було презентовано та обговорено чотири стратегічні завдання:

удосконалювати систему зворотного зв'язку про якість освітньої політики;

розбудовувати внутрішню та зовнішню системи забезпечення якості освіти;

формувати ефективну мережу закладів освіти;

актуалізувати систему оцінювання вчителів [5].

Міністерство цифрової трансформації України розробило ініціативу зручного вивчення інформатики завдяки проєкту «Оновлена інформатика — ІТ-студії», який реалізується з ініціативи Мінцифри та МОН у межах програми EU4DigitalUA, що фінансується Європейським Союзом. Це новий підхід до викладання та вивчення інформатики в школах. Діти зможуть використовувати на уроках сучасні технології, вчити з його допомогою мови програмування, розвивати актуальні цифрові навички. Також це сучасний формат контенту — анімовані відео,

презентації та локалізовані матеріали [6]. Це, на мою думку, сприятиме виникненню нової генерації ІТ-спеціалістів, які в майбутньому забезпечуватимуть удосконалення в життя цифрових технологій та розвиток на цьому тлі даної сфери.

Отже, підсумовуючи вище сказане, варто відзначити, що перебудова освітнього процесу до умов воєнного стану в Україні відбулася вже на початку повномасштабного вторгнення. Це відображає відповідальність органів виконавчої влади, зокрема міністерств, які пов'язані зі сферою освіти, до своїх обов'язків. Швидке реагування на зміни є необхідним і важливим принципом за тих обставин, які виникли в Україні після 24 лютого 2022 року. Ті ініціативи та стратегії, що були запропоновані в Україні у період воєнного стану, виправдали себе і в майбутньому повинні забезпечити хороший результат.

Список використаних джерел:

1. Міністерство освіти і науки України - Сергій Шкарлет: Всім закладам освіти рекомендовано припинити освітній процес та оголосити канікули на два тижні. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/sergij-shkarlet-vsim-zakladam-osviti-rekomendovano-pripiniti-osvitnij-proces-ta-ogolositikanikuli-na-dva-tizhni> (дата звернення: 11.10.2023).

2. Про затвердження Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2022 році : Наказ МОН України від 27.04.2022 р. № 392 : станом на 5 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0487-22#Text> (дата звернення: 11.10.2023).

3. Міністерство освіти і науки України - Новий навчальний рік: виклики, плани, рішення. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/novij-navchalnij-rik-vikliki-plani-rishennya> (дата звернення: 11.10.2023).

4. Міністерство освіти і науки України - Проект держбюджету 2024: плануємо підвищити зарплати працівникам освіти і профінансувати укриття та НУШ. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/proyekt-derzhbyudzhetu-2024-planuyemo-pidvishiti-zarplati-pracivnikam-osviti-i-profinansuvati-ukrittya-ta-nush> (дата звернення: 11.10.2023).

5. Форум якості освіти-2023: чотири стратегічні завдання. Державна служба якості освіти України. URL: <https://sqe.gov.ua/forum-yakosti-osviti-2023-chotiri-strategii/> (дата звернення: 11.10.2023).

6. «Оновлена інформатика – ІТ-студії»: шкільний предмет зі зручним доступом для учнів, батьків та вчителів відтепер на Дія.Освіта. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/onovlena-informatika-it-studii-shkilniy-predmet-zi-zruchnim-dostupom-dlya-uchniv-batkiv-ta-vчителiv-vidteper-na-diyaosvita> (дата звернення: 11.10.2023).

Марія ФОЛЮШ,

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах»

**Науковий керівник: д.е.н., професор Галина КАПЛЕНКО
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна**

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ РЕАГУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

З появою сучасних технологій та глибоких соціальних змін, публічне управління стикається з новими та складними викликами, які вимагають надзвичайної уваги, вмінь та інноваційних рішень. Сьогоднішні виклики включають глобальні пандемії, зміну клімату, політичні нестабільності, кіберзагрози, війни та багато інших аспектів, які впливають на наше суспільство. Однак, ці виклики також відкривають нові можливості для інновацій та покращень у сфері публічного управління.

Проблема ефективності публічного управління в Україні та її регіонах набула вельми актуального характеру внаслідок повномасштабного вторгнення росії. Ця ситуація вимагає пошуку ефективних методів та технологій управління, які можуть бути використані органами публічного управління для виконання завдань відбудови економіки, відновлення суспільного розвитку, а також для створення умов, сприяючих новому становленню країни на основі інноваційних і гуманістичних принципів.

В умовах повномасштабної військової агресії, процеси реалізації функцій публічного управління в системі інформаційної безпеки набувають важливого значення та нових пріоритетів. Інформаційна безпека держави стає складним та багатоаспектним процесом, спрямованим на ряд стратегічних напрямків [1]:

1. Захист особистих даних.
2. Захист фінансової інформації.
3. Захист державних таємниць.
4. Моніторинг та регулювання інформаційного простору, спрямований на боротьбу з фейками та іншими аспектами інформаційної війни.
5. Підвищення репутації держави на міжнародному рівні.
6. Інформаційний супровід процесів публічного управління.
7. Цифровізація та автоматизація процесів.
8. Управління впровадженням цифрових технологій.

Отже, аналізуючи нові виклики та перспективи впровадження інформаційних технологій, стає очевидною необхідність розробки сучасних теоретичних та методичних підходів до визначення поняття "публічне управління інформаційною безпекою." Цей термін визначається як процес керування заходами, спрямованими на захист конфіденційної інформації від несанкціонованого доступу, використання, розголошення та знищення на рівні держави, організацій або громадян. Метою публічного управління інформаційною безпекою є забезпечення

безпеки конфіденційної інформації від потенційних загроз, таких як кібератаки, віруси, шпигунське програмне забезпечення та інші шкідливі програми[2].

Сучасний економічний та соціально-політичний розвиток України відбувається в умовах зростаючого впливу глобалізації. Глобалізацію можна сприймати як процес, внаслідок якого усі сфери життя людей по всьому світу поступово формують єдині загальносвітові ціннісні системи. Для реалізації цієї мети в Україні потрібно створити публічну сферу, що ґрунтується на демократичних принципах, і як результат, здійснити реформу сучасної системи публічного управління в країні [3].

Глобалізаційні процеси призводять до структурних змін у системах публічного управління всіх країн світу. Факторами, які сприяють глобалізації, є економічні, технологічні, соціальні, політичні та міжнародні аспекти.

Система публічного управління та адміністрування в Україні повинна відповідати потребам держави у проведенні всебічних реформ, її європейському вибору і стандартам управління, що прийнятні в Європі. Існуючі механізми спрямування та координації діяльності міністерств потребують подальшого удосконалення. Однією з проблем є відсутність загальних правил та критеріїв для організаційного забезпечення реалізації державної політики.

Щодо системи місцевого самоврядування в Україні, вона не повністю задовольняє потреби населення. Діяльність органів місцевого самоврядування у

територіальних громадах не забезпечує створення та підтримку сприятливого життєвого середовища, необхідного для розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав і надання населенню якісних публічних послуг [4].

Сучасні виклики, такі як пандемія, зміна клімату, технологічний розвиток та інші загрози, потребують нових підходів до управління та взаємодії з громадськістю. Важливо розуміти, що публічне управління не може залишатися незмінним у світлі сучасних викликів. Воно повинно бути гнучким, відкритим до інновацій, спрямованим на відповідь на потреби громадян і суспільства в цілому. Ключовими факторами є транспарентність, відкритість до діалогу з громадськістю, забезпечення сталого розвитку та реагування на виклики.

Список використаної літератури:

1. Філіпішина Л., Костик Є., Дзевелюк М. (2023) Публічне управління у сфері інформаційної безпеки (подолання сучасних загроз). *Актуальні питання у сучасній науці*, 5 (11).
2. Чмир Я. (2022). Сучасні проблеми інформаційної безпеки України та перспективні напрями їх вирішення. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2 (62), 149-154. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2\(62\)-23](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2(62)-23)
3. Москаленко С., Ревенко С. (2023). Вплив глобалізації на систему публічного управління і права.

4. Пастух, К. (2022). Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. *Науковий вісник: Державне управління*, 1 (11), 186–206. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-186-206](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206)

Ірина ЮСКОВЕЦЬ,

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Управління персоналом в органах публічної
влади та бізнес-структурах»

Керівник: к.е.н. доцент Наталія ПАК,

**Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна**

ГОЛОВНІ ПРОБЛЕМИ В КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ ДЕРЖАВИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Питання кадрової політики сьогодні є дуже актуальним і досліджується багатьма вченими, оскільки це одна з найважливіших соціально-економічних характеристик будь-якого підприємства. Кадрова політика вважається ядром загального процесу управління персоналом, який включає політику, зайнятість, виробничі процеси, заробітну плату тощо. Останніми роками кризовий процес нашої країни та світової економіки має негативні характеристики, що безпосередньо впливає на економічний рівень, а також віщує виникнення проблем попиту та пропозиції робочої сили, що виражається у невизначеності професій та кваліфікації. Ці явища призводять до значних соціальних та організаційних змін, і кадрова політика не є винятком. Нові реалії сьогодення ставлять серйозні виклики державній кадровій політиці на території України.

До 24 лютого 2022 року ринок праці в Україні можна було вважати досить розвиненим. Відповідно до статистичних даних кількість актуальних вакансій для пошуку до 24 лютого становила близько 100000 на день, кількість нових резюме, створених користувачами, була на рівні 25000-30000/день, кількість відправлених резюме – на рівні 80000/день [1]. Це досить високі показники, які характеризують високий рівень розвитку кадрової політики. Початок бойових дій на території України вплинули на показники, які перераховані вище. Це було обумовлено тим, що майже всі підприємства, організації та фірми припинили своє функціонування. За даними ООН, близько 5 млн. українців покинуло державу, виїжджаючи за кордон. Дані показники вносять великі сумніви стосовно уяви щодо перспектив ринку праці в Україні під час війни та після. Під час війни кадровий менеджмент також зазнав серйозних трансформаційних процесів. Деякі підприємства були відкритими до змін, деякі – ні, та ще й досі пристосовуються до зовнішнього середовища. Динаміка зображена на рисунку 1.

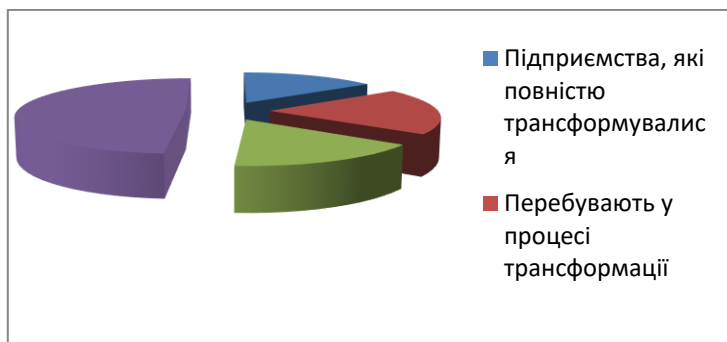


Рисунок 1. Динаміка трансформаційних процесів на підприємствах під час військових дій

Джерело: складено авторами за матеріалами [1,2]

Починаючи з 2-3 місяця війни кадровий менеджмент на території України, де не велися бойові дії, почав стабілізуватись. Однак, військове положення у державі кардинально змінила всі складові кадрової політики підприємства. Починаючи від працівника і закінчуючи керівниками, необхідно здійснювати контроль з питань отримання перевіреної інформації щодо: необхідних в період воєнного стану контактів зі службами першої необхідності, лінії зв'язку із волонтерськими організаціями, корисні мапи щодо забезпечення їжі/води/ліків в регіонах їх перебування тощо. Тобто функція контролю виходить на перший план. Фактор людяності зайняв також пріоритетне місце, він виступає базою комунікаційних процесів в трудовому колективі, і саме він може покращити ефективність робочих процесів на підприємстві.

Напрямки діяльності HR-фахівців також зазнали змін і на сьогодні можна виділити найбільш вагомими: піклування про всіх працівників в індивідуальному порядку, а також емпатичний супровід; всебічна допомога організації; використання принципу раціональності щодо бюджету компанії. Складність на ринку праці в Україні, не зважаючи на підтримку з боку держави та управлінського складу підприємств, все ж таки залишається досить складною. Це підтверджує те, що на сьогодні рівень безробіття в Україні з

24 лютого 2022 року зріс на 40%. Близько 30% людей на ринку праці в Україні працюють в звичайному режимі, близько 32% працівників працюють із зниженою заробітною платою, всі решта – знаходяться в пошуках підходящої роботи.

На сучасному етапі розвитку України існує кілька ключових проблем в кадровій політиці держави, і їх вирішення важливо для забезпечення стабільності та розвитку країни. Основні проблеми та можливі шляхи їх вирішення включають: корупція та недостатня професіоналізація, політизація кадрових питань, відсутність кадрової резервів, відсутність механізмів оцінки та контролю, недостатнє використання сучасних технологій, недостатня заробітна плата та мотивація, гендерні нерівності.

Загальний підхід до вирішення цих проблем передбачає зміцнення правової бази, створення прозорих механізмів відбору та оцінки кадрів, реформування системи підготовки та навчання державних службовців, а також впровадження механізмів моніторингу та контролю. Також важливо забезпечити підтримку та розвиток кадрового потенціалу країни для досягнення її стратегічних цілей і подальшого розвитку.

Перспективи на майбутнє щодо ситуації на ринку праці в Україні можуть бути оптимістичні за умови скорішого припинення бойових дій. За прогнозами кадрових агенств, навряд чи вона суттєво поліпшиться і наступного року. В НБУ вважають, що у 2024-ому показник

безробіття скоротиться до 27% і лише у 2024 році – до 18% [2]. Експертні дослідження мають позитивні прогнози щодо перспективи розвитку кадрової політики в подальшому: передбачається стрімке збільшення потреби в кадрах за умови виходу країни з воєнної кризи. Але потрібно усвідомлювати те, що процес відбудови країни має свої специфічні особливості, тому перелік затребувальних професій буде значно обмеженим, тому не всі зможуть знайти себе в ньому.

Отже, кадрова політика відіграє важливу роль у господарській діяльності підприємства. Вона виступає базою, оскільки всі основні функції безпосередньо залежать від людських ресурсів. Сучасний ринок вимагає використання нових підходів та методів ведення кадрової політики. Оскільки кадрова політика є вагомим інструментом керівника, за допомогою якого досягається не тільки адаптація до зовнішнього середовища та збереження кадрового та людського капіталу, як на рівні підприємств так і на рівні держави, що дозволяє забезпечити розвиток у майбутньому. На підставі вище наведеного, в програму кадрової політики необхідно додати додаткові складові що передбачають: вивчення іноземних мов в обов'язковому порядку; прийняття досвіду у кваліфікованих працівників похилого віку молоддю шляхом впровадження ротації кадрів та наставництва. Наведені складові повинні стати базисом на якому буде будуватись майбутня концепція кадрова політика підприємств України.

Список використаної літератури:

- 1 . Міжнародний кадровий портал. URL: <https://grc.ua> (дата звернення: 11.10.2023).
2. Сучасні проблеми економічного розвитку України: монографія / За ред. О.В. Ольшанської, А.О. Мельник, Т.Є. Воронкової. – К.: ТОВ «ДКС центр», 2018. – 184 с.
3. Тарасенко В.С. Кадровий менеджмент: навчально-методичний посібник / В.С. Тарасенко. – Одеса: «Фенікс», 2021. – 38 с.