

ISSN 2786-4731 (Print)
ISSN 2786-474X (Online)

Міністерство освіти і науки України
Херсонський державний аграрно-економічний університет



Таврійський науковий вісник

Публічне управління та адміністрування

Випуск 6



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

ISSN 2786-4731 (Print)

ISSN 2786-474X (Online)

*Рекомендовано до друку вченою радою Херсонського державного аграрно-економічного університету
(протокол № 5 від 27.12.2024 року)*

Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування / Херсонський державний аграрно-економічний університет. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2024. Вип. 6. 88 с.

Журнал включений до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International
(Республіка Польща)

Свідоцтво про державну реєстрацію KB № 24812-14752P від 12.04.2021 року.

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа: Рішення Національної ради України
з питань телебачення і радіомовлення № 2933 від 24.10.2024 року.

Мови видання: українська, англійська, французька, німецька, польська, литовська, румунська.

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

Офіційний сайт журналу: <http://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public>

Редакційна колегія:

Потравка Лариса Олександрівна – завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, доктор економічних наук, професор (головний редактор)

Вольська Олена Михайлівна – професор кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, доктор наук з державного управління, доцент

Гарафоновна Ольга Іванівна – професор кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, доктор економічних наук, професор

Дурман Олена Леонідівна – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат наук з державного управління

Карташова Ольга Григорівна – доцент кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, кандидат економічних наук

Кирилов Юрій Євгенович – професор кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, доктор економічних наук, професор

Монастирський Григорій Леонардович – професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, доктор економічних наук, професор

Пугач Андрій Миколайович – завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Дніпровського державного аграрно-економічного університету, доктор наук з державного управління, професор

Храпкіна Валентина Валентинівна – професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія», доктор економічних наук, професор

Kryk Barbara – Doctor of Economics, Professor, Professor University of Szczecin (Poland)

Smalskys Vainius – Doctor of Social Sciences, Professor, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University (Lithuania)

УДК 352

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.1>

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРОБКИ МІСЦЕВИХ ЦІЛЮВИХ ПРОГРАМ

Башинський І. А. – кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук
Херсонського державного аграрно-економічного університету
ORCID: 0009-0001-4578-5062

Сімонцева Л. О. – кандидат юридичних наук,
доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук
Херсонського державного аграрно-економічного університету
ORCID: 0000-0003-2722-4402

У статті досліджено проблемні аспекти нормативно-правового забезпечення процесу розробки та впровадження місцевих цільових програм (МЦП), спрямованих на розвиток ключових аспектів життєдіяльності громади. Проведено аналіз нормативно-правових актів України, що регулюють механізми розробки програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, а також цільових програм з інших питань місцевого самоврядування. Встановлено, що нормативно-правові акти регламентують особливості складання виключно державних цільових програм. Водночас, особливості складання МЦП не визначено жодним нормативно-правовим актом. Також, наразі у чинному законодавстві відсутнє визначення поняття «місцева цільова програма». Зазначено, що для загального розуміння такого поняття у науковому та експертному середовищі за аналогією використовується термін, визначений у Законі України «Про державні цільові програми». Визначено, що МЦП, як і державна, також поєднує завдання та заходи, спрямовані на розв'язання найважливіших проблем місцевого рівня чи окремих галузей та сфер, реалізація яких здійснюється за кошти місцевого бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством. З'ясовано, що при розробці МЦП громади вимушені користуватися нормативно-правовою базою, передбаченою для державних цільових програм. Розроблені окремими експертами грантових проєктів методики розробки МЦП не затверджені нормативно-правовими актами України, тому мають лише ознайомчий та рекомендаційний характер і не є обов'язковими до виконання іншими територіальними громадами. Важливо зазначити, що недосконалість законодавства створює умови для неякісного прогнозування та планування, неефективного моніторингу та контролю за виконанням МЦП. Виявлено такі недоліки у плануванні МЦП у громадах: відсутній зв'язок зі стратегічними документами розвитку громад; неузгоджені між собою цілі, завдання і заходи програм; відсутні очікувані результативні показники програм, а також ресурсне забезпечення їх виконання; проєкти програм (змін до програм) не обговорюються з громадськістю; проміжні та кінцеві звіти про хід виконання програм несвоєчасно оприлюднюються на офіційному веб-сайті місцевої влади. З урахуванням наявних недоліків у плануванні запропоновано прийняти та затвердити на державному рівні заходи щодо вдосконалення механізму формування та виконання місцевих цільових програм, а саме: 1) Розробити законопроект та після обговорення з уповноваженими представниками органів місцевого самоврядування, які відповідають за розробку місцевих цільових програм ухвалити Закон України «Про місцеві цільові програми» 2) Затвердити методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації місцевих цільових програм» 3) Організувати освітні програми для органів місцевого самоврядування з практичного застосування методики розроблення місцевих цільових програм. Автор дослідження підкреслив, що запровадження вказаних заходів сприятиме покращенню ефективності місцевих цільових програм, їх відповідності потребам розвитку громад, зменшенню ризиків невиконання місцевих бюджетів та підвищенню якості управління місцевими ресурсами. Залучення громадськості до процесу розробки та виконання цільових програм дозволить підвищити прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування. У статті сформульовано висновок, що нагальною потребою для громад і завданням для профільного Міністерства розвитку громад та територій України є створення комплексного нормативно-правового

акту, який би регламентував і стандартизував розробку, реалізацію та моніторинг усіх планувальних документів триади «стратегія громади – програма соціально-економічного розвитку – місцеві цільові програми», визначав їх ієрархічні взаємозв'язки та був спеціалізованим для територіальних громад.

Ключові слова: програма, місцева цільова програма, нормативно-правовий акт, місцевий бюджет.

Bashynskiy I. A., Simontseva L. O. Problematic aspects of the regulatory and legal framework for the development of local target programs

The article investigates problematic aspects of the regulatory and legal framework for the development and implementation of local target programs (LTP), which are aimed at developing key aspects of community life. An analysis of the normative legal acts of Ukraine has been conducted, which regulate the mechanisms for developing programs for the socio-economic and cultural development of respective administrative-territorial units, as well as target programs on other issues of local self-government. It has been found that normative legal acts regulate the peculiarities of drawing up exclusively state target programs. At the same time, the peculiarities of drawing up LTP are not defined by any normative legal act. Additionally, the current legislation does not provide a definition of the term "local target program." It has been noted that, for general understanding of this concept in the scientific and expert community, the term defined in the Law of Ukraine "On State Target Programs" is used by analogy. It has been determined that LTP, like state programs, also combine tasks and measures aimed at solving the most important problems at the local level or in specific industries and spheres, the implementation of which is carried out at the expense of the local budget and other sources not prohibited by law. It has been found that communities are forced to use the normative legal framework provided for state target programs when developing LTP. The methodologies for developing local target programs (LTP), developed by individual experts of grant projects, are not approved by the normative legal acts of Ukraine, thus they only have an informative and recommendatory nature and are not mandatory for implementation by other territorial communities. It is emphasized that the imperfection of the legislation creates conditions for poor forecasting and planning, ineffective monitoring, and control over the implementation of LTP. The following shortcomings in the planning of LTP in communities have been identified: lack of connection with strategic documents of community development; uncoordinated goals, tasks, and measures of programs; absence of expected performance indicators of programs, as well as resource provision for their implementation; program projects (changes to programs) are not discussed with the public; interim and final reports on the progress of program implementation are not timely published on the official website of the local authority. Considering the existing shortcomings in the planning of LTP, it is proposed to adopt and approve at the state level measures to improve the mechanism for forming and implementing local target programs, namely: 1) develop a draft law and adopt the Law of Ukraine "On Local Target Programs"; 2) approve Methodological Recommendations on the procedure for developing, approving, implementing, monitoring, and evaluating the implementation of local (target) programs; 3) organize educational programs for local self-government bodies on the practical application of the methodology for developing local target programs. The author of the study emphasized that the implementation of these measures will contribute to improving the efficiency of local target programs, their compliance with the needs of community development, reducing the risks of non-fulfillment of local budgets, and enhancing the quality of local resource management. At the same time, involving the public in the process of developing and implementing target programs will increase the transparency and accountability of local self-government bodies. The article concludes that an urgent need for communities and a task for the relevant Ministry of Community and Territorial Development of Ukraine is the creation of a comprehensive regulatory legal act that would regulate and standardize the development, implementation, and monitoring of all planning documents of the triad "community strategy – socio-economic development program – local target programs," define their hierarchical interrelations, and be specialized for territorial communities.

Key words: program, local target program, regulatory legal act, local budget.

Постановка проблеми. Одним з напрямків практичної реалізації програмно-цільового бюджетування є складання та виконання місцевих цільових програм, спрямованих на розвиток найбільш значущих сфер життєдіяльності громади. Здебільшого ці програми фінансуються з місцевих бюджетів, а координацією процесу їх виконання та розподілом коштів займаються органи місцевого самоврядування.

Ефективність їхньої роботи залежить від наявності нормативно-правової бази щодо місцевих цільових програм. Проблема недосконалості законодавства створює прецеденти неякісного прогнозування, планування, неефективного моніторингу та контролю за виконанням затверджених місцевих програм.

Внаслідок цього підвищуються ризики нецільового використання бюджетних коштів та невиконання місцевих бюджетів.

Все це сигналізує органам місцевого самоврядування у сучасних умовах воєнного стану негайно провести детальне оцінювання місцевих цільових програм, переглянути їх зміст та витрати на виконання; підвищити кваліфікацію фахівців з розроблення та виконання місцевих цільових програм; вдосконалити методологію їх розробки та функціонування.

Саме тому дослідження проблемних аспектів нормативно-правового забезпечення розробки місцевих цільових програм є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики нормативно-правового забезпечення розробки місцевих цільових програм присвячені праці багатьох авторів у галузі права, економіки, управління та адміністрування. Так, Бабаєв В. Ю. [1] розглядає розробку цільових програм як інструмент державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону, Абрамов Л. К., Азарова Т. В. [2], Саць Л. В. [3] досліджують механізм формування та виконання місцевих цільових програм, Варцаба В. І., Траньович Ю. П. [4], Свірідова С. С. [5] розглядають програмно-цільовий метод як інструмент розробки місцевих цільових програм при плануванні місцевих бюджетів, Тертичка В. В. [6], Ткачук В. Ф. [7] вивчають місцеві програми у контексті стратегічного управління, Книш С. В., Книш З. І. [8] досліджують правові засади функціонування цільових програм як елементу державного стратегічного планування, Квасниця О. В. [9] у своїй публікації приділяє увагу удосконаленню ефективності місцевих цільових програм.

Однак, попри численні наукові розробки, проблематика нормативно-правового забезпечення місцевих цільових програм не отримала системного розв'язання. Не вироблено комплексного нормативно-правового акту, який би регламентував і стандартизував розробку, реалізацію та моніторинг усіх програмних документів триади «стратегія громади – програма соціально-економічного розвитку – місцеві цільові програми», визначав їх ієрархічні взаємозв'язки та був спеціалізованим для територіальних громад.

Мета статті – здійснити аналіз нормативно-правових актів, виявити проблемні аспекти та запропонувати рекомендації щодо удосконалення законодавства, яке регулює порядок та особливості розробки місцевих цільових програм у територіальних громадах.

Виклад основного матеріалу. У своїй діяльності органи місцевого самоврядування використовують різні планувальні інструменти і документи – стратегії, концепції, програми, плани, бюджети, які мають бути взаємопов'язані та взаємоузгоджені між собою та спільно працювати на досягнення визначених цілей територіальних громад. Однак, посадовим особам органів місцевого самоврядування (ОМС) та мешканцям громади буває складно розібратись у особливостях планувальних документів, які часто регулюються нормативно-правовими актами різного відомчого підпорядкування, мають прогалини у визначенні та неузгоджені між собою. Особливе місце в цій системі планувальних документів посідають місцеві цільові програми (МЦП), які мають слугувати середньостроковим інструментом планової та цілеспрямованої діяльності ОМС у всіх сферах соціально-економічного розвитку громад, формуванні місцевих політик та реалізації операційних цілей стратегій розвитку територіальних громад [10].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» наділяє ОМС повноваженнями щодо затвердження програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, а також цільових програм з інших питань місцевого самоврядування [11]. У цьому Законі згадується термін «місцеві програми» у контексті визначення поняття «районний бюджет» та «обласний бюджет», термін «цільові програми з інших питань місцевого самоврядування» у контексті визначення повноважень районних і обласних рад, їх виконавчих органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Проте, визначення таких понять, як «місцева програма» або «місцева цільова програма» у цьому Законі відсутнє.

Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» містить лише поняття «програми економічного і соціального розвитку» [12].

Серед спеціалізованих підзаконних нормативно-правових актів є наказ Міністерства розвитку громад та територій України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» від 21.12.2022 р. № 265. У тексті зазначеного наказу докладно роз'яснюється структура лише місцевих програм соціально-економічного розвитку [13].

У Законі України від 05.02.2015 № 156-VIII «Про засади державної регіональної політики» визначається лише «місцева програма розвитку», як комплекс взаємопов'язаних завдань та заходів довготривалого характеру, спрямованих на досягнення цілей, визначених стратегією розвитку територіальної громади [14]. Проте, таке поняття, як «місцева цільова програма» не знайшло своє місце і в цьому законі.

Наказом Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності про їх виконання» від 04.12.2006 року №367 було визначено поняття «регіональні цільові програми» та порядок їх розробки. Зазначену методику можна було застосовувати за аналогією також до місцевих цільових програм в частині визначення поняття та процедури розробки. Проте, у 2019 році цей наказ був визнаний таким, що втратив чинність, а нових рекомендацій щодо формування цільових програм затверджено не було.

На сьогодні загальні принципи розробки цільових програм в Україні регулюються Законом України «Про державні цільові програми» [15], постановою Кабінету Міністрів України від 31 січня 2007 року № 106 «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм» [16], наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 08 травня 2003 року № 114 «Про затвердження Тимчасових методичних рекомендацій щодо розроблення державних цільових програм» [17]. Зазначені нормативно-правові акти регламентують особливості складання виключно державних цільових програм. Водночас, особливості складання місцевих цільових програм жодним нормативно-правовим актом не визначено. Також, у чинному законодавстві відсутнє визначення поняття «місцева цільова програма».

Закон України «Про державні цільові програми» містить визначення поняття «державна цільова програма». Державна цільова програма – це комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, здійснюються з використанням коштів Державного бюджету

України та узгоджені за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням [15].

Для загального розуміння поняття «місцевої цільової програми» у науковому та експертному середовищі за аналогією використовується термін, визначений у Законі «Про державні цільові програми». Місцева цільова програма, як і державна, теж поєднує завдання та заходи, що спрямовуються на розв'язання найважливіших проблем місцевого рівня чи окремих галузей та сфер, реалізація яких здійснюється за кошти місцевого бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством.

За баченням експертів місцева цільова програма – це сукупність взаємопов'язаних завдань і заходів, узгоджених за строками виконання та ресурсним забезпеченням з усіма задіяними виконавцями, спрямованих на розв'язання найактуальніших проблем розвитку міста або окремих галузей економіки чи соціально-культурної сфери міста, реалізація яких здійснюється з використанням коштів місцевого бюджету та інших залучених коштів [18].

Особливості формування МЦП полягають у тому, що на рівні громади можливо затвердити відповідну цільову програму, яка дозволить комплексно забезпечити бюджетне фінансування пріоритетних напрямів. Для того, щоб всі завдання, визначені у цільовій програмі, отримали фінансування, вони мають бути включені до відповідного місцевого бюджету.

Розробка МЦП має свій алгоритм, який може визначатися місцевим порядком розроблення та виконання цільових програм. Такий документ не є обов'язковим, проте за умови його прийняття на місцевому рівні, можуть врегулюватися окремі процедури щодо порядку розробки та прийняття місцевих програм [19].

При його розробці громади орієнтуються на Закон України «Про державні цільові програми» та постанову Кабінету Міністрів України від 31 січня 2007 р. № 106 «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм», які регулюють схожі програмувальні документи, – державні цільові програми та регіональні стратегії розвитку [20].

Однак, у порівнянні з державними цільовими програмами, розробники місцевих цільових програм не завжди дотримуються вимог чинних нормативно-правових актів. У деяких сільських, селищних та міських радах бракує кваліфікованих фахівців, які мають спеціальну підготовку у цій діяльності, що негативно впливає на якість програм і знижує їх ефективність.

Як результат, наразі маємо декілька алгоритмів формування стратегічних документів у різних громадах. У першому «класичному» варіанті складається повний набір програм, у тому числі цільових, у другому «спрощеному» варіанті цільові програми не складаються, у третьому «змішаному» – частково.

1. «Класичний» варіант вимагає від громади наявності кваліфікованих фахівців, які повинні мати спеціальну підготовку у цій специфічній діяльності. Формується Стратегія розвитку громади на довгостроковий період (5–7 років) і План заходів з її реалізації на середньостроковий період (3 роки). Формуються відповідні цільові програми розвитку окремих сфер громади на середньостроковий період, які узгоджуються із затвердженою стратегією розвитку. При цьому результативні показники, включені до цільових програм відповідають показникам Плану заходів на виконання Стратегії розвитку. Оптимальним варіантом є створення такої кількості цільових програм, які забезпечують охоплення всіх напрямів фінансування громади. Це дозволяє поєднати напрями розвитку всіх сфер діяльності громади та весь обсяг видатків бюджету. Водночас спрощується розробка

програми соціально-економічного розвитку громади, яка постає річним зрізом усіх діючих цільових програм.

2. «Спрощений» варіант зустрічається у невеликих громадах. Формується Стратегія розвитку громади на довгостроковий період та План на виконання заходів Стратегії. Затверджується програма соціально-економічного розвитку (на коротко- або середньостроковий період), яка узгоджується зі Стратегією розвитку. При цьому місцеві цільові програми не формуються, а основним документом, у якому визначаються заходи та завдання на середньостроковий період є програма соціально-економічного розвитку.

3. «Змішаний» варіант часто зустрічається на практиці і базується на поєднанні перших двох. Формуються цільові програми, однак окремі завдання стратегічного плану плануються у програмі соціально-економічного розвитку громади, окремі – через бюджетні програми [21].

Відповідно до інформації, наведеної у моніторинговому звіті щодо стану розроблення та затвердження стратегічних документів у територіальних громадах станом на 01 липня 2024 року із 1438 громад 1319 були охоплені процесом стратегічного планування, тобто 92%. З них 871 територіальних громад мають затверджені стратегії розвитку, 448 знаходяться на стадії розробки, 119 не розпочали роботу над стратегіями, що складає відповідно 56%, 35% та 9% [22]. Отже, вказана статистика підтверджує, що планування у деяких територіальних громадах залишається на неналежному рівні.

Обов'язки органів місцевого самоврядування затверджувати місцеві програми в конкретних сферах, моніторити їх виконання та інформувати громадян про результати, також закріплені законами у сферах житлово-комунального господарства [23], охорони здоров'я [24], охорони навколишнього природного середовища [25]. Втім, законодавство прямо не встановлює вимог до періодичності інформування громадян про виконання цільових програм. У деяких територіальних громадах місцева влада не запрошує громадськість на обговорення проєктів програм (змін до програм), своєчасно не оприлюднює проміжні або кінцеві звіти про хід їх виконання на офіційному веб-сайті місцевої влади або після частого внесення змін не оприлюднює документи в останній редакції, не переглядає актуальність окремих завдань, не зазначає конкретні кількісні та якісні показники результативності й ефективності тощо. Як наслідок, громадянам складно проконтролювати, чи виконує місцева влада свої обіцянки та наскільки ефективно витрачаються кошти платників податків [20]. Отже, активна участь громадськості в процесі планування політики, громадському контролю та впливі на ОМС під час здійснення ними владних повноважень відіграє ключову роль у ефективному управлінні на місцевому рівні.

У 2024 році за підтримки проєкту USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» та з метою формування єдиних підходів до розробки, фінансування, моніторингу виконання місцевих цільових програм експертами НУО «Сучасний Формат» розроблена Методика формування місцевих цільових програм, в т.ч. система індикаторів результату місцевих цільових програм [10].

Проведений експертами у рамках цього грантового проєкту аналіз діяльності ОМС десяти громад-партнерок Проєкту USAID «ГОВЕРЛА» в Житомирській області засвідчив, що лише одна громада використовує затверджений рішенням сесії порядок розробки та фінансування місцевих цільових програм. Ще одна затвердила такий порядок у травні 2023 року, який повинен був вступити в дію

з 2024 року. У дев'яти із десяти громадах-партнерах одночасно чинними були від 30 до 50 місцевих цільових програм, при цьому подекуди програми складались лише з одного завдання чи заходу. Якість цих планувальних документів, які є основою для формування місцевих політик у різних сферах соціально-економічного життя громад, є вкрай низькою. Посадові особи ОМС (розробники МЦП) часто не володіють спеціальними знаннями у цій сфері, подеколи не дотримуються вимог діючих нормативно-правових актів, що зрештою може негативно впливати на якість програмних документів і знижувати їх ефективність. До процесу розробки, прийняття МЦП та контролю за їх виконанням майже не долучається громадськість. Відтак недосконалість принципів розробки, порядків виконання МЦП, орієнтованих на вирішення найбільш актуальних та гострих проблем місцевого розвитку, породжує неефективні місцеві політики і відповідно неефективне використання публічних коштів. Одним із шляхів підвищення ефективності управлінської діяльності посадових осіб ОМС, узгодження планувальних документів між собою та з наявними фінансовими ресурсами, забезпечення на цій основі сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад, є формування єдиних підходів до розробки, фінансування, моніторингу виконання місцевих цільових програм. Допомогти у розв'язанні цього завдання покликана вказана вище методика [10].

Також, як успішний приклад, можна навести Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад «Розробка місцевих цільових програм органом управління освітою», який розроблений в рамках впровадження Швейцарсько-українського проєкту DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» [19].

Водночас, розроблені окремими експертами грантових проєктів методики не затверджені нормативно-правовими актами України, тому мають лише ознайомчий та рекомендаційний характер і не є обов'язковими до виконання іншими територіальними громадами.

Через відсутність єдиних обов'язкових вимог до МЦП, оцінки їхнього виконання та інформування громадян з метою забезпечення прозорості і довіри, цільові програми не виконують у повному обсязі свою функцію та не розв'язують всі проблеми громад.

З урахуванням наявних проблем нормативно-правового забезпечення, які окреслені у нашому дослідженні, пропонується прийняти невідкладні заходи щодо удосконалення механізму формування та виконання МЦП, а саме:

1. Розробити законопроект та після обговорення із уповноваженими представниками органів місцевого самоврядування, які відповідають за розробку місцевих цільових програм, ухвалити Закон України «Про місцеві цільові програми».

2. Затвердити Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації місцевих цільових програм.

3. Організувати освітню програму для органів місцевого самоврядування з практичного застосування методики розроблення місцевих цільових програм.

Висновки. Проведений аналіз законодавчих актів України свідчить, що чинне законодавство надає органам місцевого самоврядування повноваження розробляти місцеві цільові програми. Структуру та принципи розроблення соціально-економічних програм регулюють закони та інші нормативно-правові акти. Однак, після того, як втратив чинність наказ Міністерства економіки України № 367 від 04.12.2006 р. який затверджував «Методичні рекомендації щодо порядку

розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності про їх виконання», не було розроблено нового спеціального нормативно-правового акту для місцевих цільових програм.

На сьогодні жоден нормативно-правовий документ не визначає чітко структуру та методику розробки саме місцевих цільових програм.

Таким чином, нормативно-правова база для місцевих програм не відрізняється чіткістю, системністю та впорядкованістю. Є розпорощення норм щодо складання програм по різних документах, а в самих документах зустрічаються термінологічні неточності та колізії, що викликає нерозуміння у деяких громадах принципів, змісту та цілей роботи над програмами. Як наслідок, часто програми розробляються формально та не відповідають потребам розвитку громад, структура програм у деяких громадах суттєво відрізняється, цілі різних програм дублюються, програми не узгоджені між собою та зі стратегіями громад, а в деяких громадах цільові програми взагалі не розробляються.

Через це виконавчі органи місцевих рад стикаються з труднощами у розумінні процесу роботи над програмами, системи взаємозв'язків між місцевими програмами та стратегіями розвитку громад, принципів та переваг програмно-цільового підходу і стратегічного планування в управлінні громадами. У результаті, витрати бюджетних коштів на програми не дають ефекту розвитку громад, а відповідальність за виконання програм з боку органів місцевої влади значно послаблюється.

Нагальною потребою для громад і завданням для профільного Міністерства розвитку громад та територій України є створення комплексного нормативно-правового акту, який би регламентував і стандартизував розробку, реалізацію та моніторинг усіх документів тріади «стратегія громади – програма соціально-економічного розвитку – місцеві цільові програми», визначав їх ієрархічні взаємозв'язки та був спеціалізованим для територіальних громад. Це сприятиме створенню ефективної системи контролю та відповідальності місцевої влади в частині роботи над місцевими програмами, а також стимулюватиме вироблення більш якісної та відкритої місцевої політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бабаєв В.Ю. Розробка цільових програм як інструмент державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону / В.Ю. Бабаєв, А.І. Фартушна // *Еволюція української державності: соціально-економічні, політичні, культурні аспекти*: матеріали всеукр. конф. Х.: ХІФ УДУФМТ, 2009. С. 155-159.
2. Абрамов Л.К., Азарова Т.В. Цільові програми та механізми по забезпеченню прозорості у процесі їх реалізації. [навчальний посібник]. Кіровоград: ІСКМ, 2010. 100 с.
3. Саць Л.В. Механізм формування та виконання місцевих цільових програм. Методологічні проблеми фінансової теорії та практики : збірник наукових праць. Випуск 4 (травень 2020 р.). С. 221-225. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/43797/1/Саць.pdf> (дата звернення: 29.12.2024).
4. Варцаба В.І., Траньович Ю.П. Програмно-цільовий метод як інструмент вдосконалення бюджетного планування. *Вісник Ужгородського університету*. 2014. № 3. С. 100-102. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jsui/handle/lib/1670> (дата звернення: 29.12.2024)
5. Свірідова С.С. Основні принципи формування державних та регіональних цільових програм / С.С. Свірідова, Д.О. Пульча // *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* – 2021. – Вип. 36. – С. 135-139. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/26.pdf (дата звернення: 29.12.2024).

6. Тертичка В.В. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: Видавництво «К.І.С.», 2015. 171 с. URL: https://www.ipas.org.ua/images/doc/Library/EducationalMaterials/spm_tertychka_2_015_a4.pdf (дата звернення: 29.12.2024).
7. Ткачук А. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / А.Ф. Ткачук, В. Кашевський, П. Мавко. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 96 с. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/Strategichne-planuvannya.pdf> (дата звернення: 29.12.2024).
8. Книш С.В., Книш З.І. Правове регулювання розробки цільових програм як елементу державного стратегічного планування. Наукові записки. Серія : Право. 2021. Випуск 10. С. 39-43. URL: <https://pravo.cusu.edu.ua/index.php/pravo/article/view/56> (дата звернення: 29.12.2024).
9. Квасниця О.В. Вдосконалення ефективності місцевих цільових програм. Другі наукові читання пам'яті С.І. Юрія. Збірник наукових праць. (м. Тернопіль, 28 листопада 2016 р.) С. 48-51. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13119/1/Квасниця.pdf> (дата звернення: 29.12.2024).
10. Методика формування місцевих цільових програм, розроблена за підтримки Проекту USAID. Житомир 2024. URL: https://www.sformat.org/wp-content/uploads/2024/02/Методика_МЦП_USAID-Header_c.pdf (дата звернення: 29.12.2024).
11. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р № 280/97-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
12. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 2 грудня 2012 р № 1602-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
13. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» від 21.12.2022 р. № 265 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
14. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 5 лютого 2015 р № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
15. Про державні цільові програми : Закон України від 18 березня 2004 р. № 1621-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
16. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм : постанова Кабінету Міністрів України від 31 січня 2007 р. № 106 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
17. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 08.05.2003 р. № 114 «Про затвердження Тимчасових методичних рекомендацій щодо розроблення державних цільових програм». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0114569-03#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
18. Шарапов А., Сухобойченко С., Севостьянова О. Основи розробки місцевих цільових програм: [посібник для держслужбовців]. 08.09.2011. URL: <http://gurt.org.ua/uploads/news/2011/09/08/broshyura.pdf> (дата звернення: 29.12.2024).
19. Розробка місцевих цільових програм органом управління освітою: Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад / Грекова І., Марушевська М., Полторак В., Жабенко Л., Пуцова А. / за заг. ред. Протасової Н., Полторак В., Жабенко Л., – К. : Швейцарсько-український проєкт DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», 2021. – 26 с. URL: <https://decide.in.ua/wp-content/uploads/2021/11/czilovi-programy.pdf> (дата звернення: 29.12.2024).
20. Квіцинська М., Шокало К. П(л)ан або пропав: стратегічний підхід до формування місцевих політик. Центр спільних дій. URL: <https://centreua.org/mistsevivibori-2020/pl-abo-propav-strategichnij-pidhid-do-formuvannya-miscevih-politik/> (дата звернення: 29.12.2024).

21. Формування програм для місцевих бюджетів в умовах воєнного стану: різновиди, відмінності, особливості. Презентаційні матеріали. URL: <https://hromady.org/formuvannya-program-dlya-miscevix-byudzhetiv-v-umovax-voennogo-stanu-riznovid-vidminnosti-osoblivosti/> (дата звернення: 29.12.2024).

22. Моніторинговий звіт щодо стану розроблення та затвердження стратегічних документів у територіальних громадах станом на 01 липня 2024 року. URL: [https://mtu.gov.ua/files/Преза_MIU_Моніторинговий%20звіт_Стратегій%20ТГ%20\(2\).pdf](https://mtu.gov.ua/files/Преза_MIU_Моніторинговий%20звіт_Стратегій%20ТГ%20(2).pdf) (дата звернення: 29.12.2024).

23. Про житлово-комунальні послуги : Закон України від 9 листопада 2017 р № 2189-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text> (дата звернення: 29.12.2024).

24. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19 листопада 1992 р № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 29.12.2024).

25. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25 червня 1991 р № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 29.12.2024).

REFERENCES:

1. Babaev, V.Y., & Fartushna, A.I. (2009). Development of Target Programs as an Instrument of State Regulation of the Socio-Economic Development of the Region. In *Evolution of Ukrainian Statehood: Socio-Economic, Political, Cultural Aspects: materials of the All-Ukrainian conference*. Kharkiv: KhIF UDUMT, pp. 155-159.

2. Abramov, L.K., & Azarova, T.V. (2010). *Target Programs and Mechanisms for Ensuring Transparency in Their Implementation*. Kirovohrad: ISKM, 100 p.

3. Sats, L.V. (2020). The Mechanism for the Formation and Implementation of Local Target Programs. ***Methodological Problems of Financial Theory and Practice: a collection of scientific works, Issue 4 (May 2020)*, pp. 221-225. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/43797/1/Саць.pdf> (accessed: 29.12.2024).

4. Vartsaba, V.I., & Tranyovych, Yu.P. (2014). The Program-Target Method as a Tool for Improving Budget Planning. *Bulletin of Uzhhorod University, № 3*, pp. 100-102. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/1670> (accessed: 29.12.2024).

5. Sviridova, S.S., & Pulcha, D.O. (2021). Main Principles of Formation of State and Regional Target Programs. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University: Series: International Economic Relations and World Economy, Issue 36*, pp. 135-139. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.edu.ua/archive/36_2021ua/26.pdf (accessed: 29.12.2024).

6. Tertyshka, V.V. (2015). *Strategic Management: A Textbook*. Kyiv: K.I.S. Publishing House, 171 p. URL: https://www.ipas.org.ua/images/doc/Library/EducationalMaterials/spm_tertyshka_2015_a4.pdf (accessed: 29.12.2024).

7. Tkachuk, A.F., Kashevsky, V., & Mavko, P. (2016). *Strategic Planning in the Community (Educational Module)*. Kyiv: Legal Status ICC, 96 p. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/Strategichne-planuvannya.pdf> (accessed: 29.12.2024).

8. Knysh, S.V., & Knysh, Z.I. (2021). Legal Regulation of the Development of Target Programs as an Element of State Strategic Planning. *Scientific Notes. Series: Law, Issue 10*, pp. 39-43. URL: <https://pravo.cusu.edu.ua/index.php/pravo/article/view/56> (accessed: 29.12.2024).

9. Kvasnytsia, O.V. (2016). Improving the Efficiency of Local Target Programs. *Second Scientific Readings in Memory of S.I. Yuri: a collection of scientific works. (Ternopil, November 28, 2016)*, pp. 48-51. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13119/1/Kvasnytsia.pdf> (accessed: 29.12.2024).

10. *Methodology for the Formation of Local Target Programs, developed with the support of the USAID Project.* (2024). Zhytomyr: USAID. URL: <https://www.sformat>

org/wp-content/uploads/2024/02/Методика_МЦП_USAID-Hoverla_c.pdf (accessed: 29.12.2024).

11. On Local Self-Government in Ukraine: Law of Ukraine dated May 21, 1997 No. 280/97-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed: 29.12.2024).

12. On State Forecasting and Development of Programs of Economic and Social Development of Ukraine: Law of Ukraine dated December 2, 2012 No. 1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> (accessed: 29.12.2024).

13. Order of the Ministry of Community and Territory Development of Ukraine "On Approval of Methodical Recommendations for the Procedure of Development, Approval, Implementation, Monitoring and Evaluation of the Implementation of Territorial Community Development Strategies" dated December 21, 2022 No. 265. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text> (accessed: 29.12.2024).

14. On the Principles of State Regional Policy: Law of Ukraine dated February 5, 2015 No. 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (accessed: 29.12.2024).

15. On State Target Programs: Law of Ukraine dated March 18, 2004 No. 1621-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (accessed: 29.12.2024).

16. On Approval of the Procedure for the Development and Implementation of State Target Programs: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 31, 2007 No. 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (accessed: 29.12.2024).

17. Order of the Ministry of Economy and European Integration Issues of Ukraine dated May 8, 2003 No. 114 "On Approval of Temporary Methodological Recommendations for the Development of State Target Programs". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0114569-03#Text> (accessed: 29.12.2024).

18. Sharapov, A., Sukhoboychenko, S., Sevastyanova, O. (2011). Basic Principles of Development of Local Target Programs: [a guide for civil servants]. URL: <http://gurt.org.ua/uploads/news/2011/09/08/broshyura.pdf> (accessed: 29.12.2024).

19. Hrekova, I., Marushevska, M., Poltorak, V., Zhabenko, L., Putsova, A. (2021). Development of Local Target Programs by the Education Management Authority: A Guide for Heads and Education Managers of Territorial Communities. Edited by N. Protasova, V. Poltorak, L. Zhabenko. Kyiv: Swiss-Ukrainian DECIDE Project – "Decentralization for the Development of Democratic Education". URL: <https://decide.in.ua/wp-content/uploads/2021/11/czilovi-programy.pdf> (accessed: 29.12.2024).

20. Kvytsynska, M., & Shokalo, K. (2020). Plan or Perish: A Strategic Approach to Forming Local Policies. Center for Common Actions. URL: <https://centreua.org/mistsevi-vibori-2020/pl-abo-propav-strategichnij-pidhid-do-formuvannya-miscevih-politik/> (accessed: 29.12.2024).

21. Formation of Programs for Local Budgets under Martial Law: Types, Differences, Features. Presentation materials. URL: <https://hromady.org/formuvannya-program-dlya-miscevix-byudzhetiv-v-umovax-voyennogo-stanu-riznovidi-vidminnosti-osoblivosti/> (accessed: 29.12.2024).

22. Monitoring Report on the Development and Approval of Strategic Documents in Territorial Communities as of July 1, 2024. URL: [https://mtu.gov.ua/files/Преза_МІУ_Моніторинговий%20звіт_Стратегій%20ТГ%20\(2\).pdf](https://mtu.gov.ua/files/Преза_МІУ_Моніторинговий%20звіт_Стратегій%20ТГ%20(2).pdf) (accessed: 29.12.2024).

23. On Housing and Communal Services: Law of Ukraine dated November 9, 2017 No. 2189-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text> (accessed: 29.12.2024).

24. Fundamentals of Legislation of Ukraine on Health Care: Law of Ukraine dated November 19, 1992 No. 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (accessed: 29.12.2024).

25. On Environmental Protection: Law of Ukraine dated June 25, 1991 No. 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (accessed: 29.12.2024).

УДК 352.07:330.3-045.46

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.2>

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО МЕХАНІЗМУ КООРДИНАЦІЇ ТА МОНІТОРИНГУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Горбата Л. П. – доктор філософії (PhD),
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Національного авіаційного університету
ORCID: 0009-0007-6576-8925

У статті визначено та проаналізовано шляхи удосконалення механізмів координації та моніторингу процесів сталого розвитку на рівні територіальних громад. В умовах децентралізації управління та інтеграції України до глобального економічного й екологічного простору питання досягнення Цілей сталого розвитку набуває особливої актуальності. Територіальні громади, як базові адміністративно-територіальні одиниці, відіграють ключову роль у реалізації стратегій сталого розвитку, проте їхня спроможність забезпечувати ефективне впровадження цієї концепції залишається обмеженою через недоліки у координації, недостатню інтеграцію стратегічних планів із державними політиками та нерозвинену систему моніторингу. Обґрунтовано необхідність формування комплексного механізму, який передбачає інтеграцію горизонтальної та вертикальної координації державної регіональної політики, секторальних стратегій і місцевих програм розвитку. Запропоновано підходи до забезпечення ефективного стратегічного планування, зокрема розроблення єдиних критеріїв для оцінки соціальних, економічних та екологічних впливів управлінських рішень на місцевому рівні. Доведено важливість дезагрегації даних моніторингу за територіальними громадами, що дозволить більш чітко відслідковувати прогрес у реалізації завдань сталого розвитку. Особливу увагу приділено питанням використання інноваційних технологій для моніторингу та оцінки сталого розвитку. Впровадження геоінформаційних систем і цифрових платформ дозволяє територіальним громадам підвищувати точність планування, розширювати доступ до актуальної інформації та залучати ширше коло зацікавлених сторін. Розглянуто можливості співпраці між громадами, а також з іншими регіональними і національними суб'єктами задля створення синергії у досягненні ЦСР. Також висвітлено роль органів місцевого самоврядування у формуванні стратегій сталого розвитку, які враховують пріоритети громади та забезпечують участь її мешканців у процесах планування й ухвалення рішень. Запропоновано ключові напрями удосконалення системи моніторингу, серед яких: законодавче врегулювання збору даних, впровадження методик оцінки впливу управлінських рішень, створення навчальних програм для публічних службовців. Охарактеризовано підходи, які сприятимуть підвищенню ефективності публічного управління на рівні територіальних громад, зменшенню розриву між стратегічним плануванням та його практичною реалізацією, а також досягненню балансу між економічним розвитком, соціальною справедливістю та збереженням природного середовища.

Ключові слова: сталий розвиток, територіальні громади, Цілі сталого розвитку, моніторинг, механізми, стійкість.

Horbata L. P. Ways to improve the comprehensive mechanism of coordination and monitoring of sustainable development at the level of territorial communities

The article identifies and analyzes ways to improve the mechanisms of coordination and monitoring of sustainable development processes at the level of territorial communities. In the context of decentralization of management and integration of Ukraine into the global economic and environmental space, the issue of achieving the Sustainable Development Goals becomes particularly relevant. Territorial communities, as basic administrative-territorial units, play a key role in the implementation of sustainable development strategies, but their ability to ensure the effective implementation of this concept remains limited due to shortcomings in coordination, insufficient integration of strategic plans with state policies, and an underdeveloped monitoring system. The need to form a comprehensive mechanism that provides for the integration of horizontal and vertical coordination of state regional policy, sectoral strategies, and local development programs is substantiated. Approaches to ensuring effective strategic planning are

proposed, in particular, the development of unified criteria for assessing the social, economic, and environmental impacts of management decisions at the local level. The importance of disaggregating monitoring data by territorial communities is proven, which will allow for more clear tracking of progress in the implementation of sustainable development objectives. Particular attention is paid to the use of innovative technologies for monitoring and assessing sustainable development. The introduction of geographic information systems and digital platforms allows territorial communities to increase the accuracy of planning, expand access to relevant information and involve a wider range of stakeholders. The possibilities of cooperation between communities, as well as with other regional and national entities, are considered in order to create synergy in achieving the SDGs. The role of local governments in the formation of sustainable development strategies that take into account the priorities of the community and ensure the participation of its residents in the planning and decision-making processes is also highlighted. Key areas for improving the monitoring system are proposed, including: legislative regulation of data collection, introduction of methods for assessing the impact of management decisions, creation of training programs for public servants. Approaches are described that will contribute to increasing the efficiency of public administration at the level of territorial communities, reducing the gap between strategic planning and its practical implementation, as well as achieving a balance between economic development, social justice and environmental preservation.

Key words: *sustainable development, territorial communities, Sustainable Development Goals, monitoring, mechanisms, sustainability.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальних викликів, пов'язаних із екологічними, соціальними та економічними проблемами, забезпечення сталого розвитку є ключовим завданням для кожної територіальної громади. Реалізація Цілей сталого розвитку (ЦСР) вимагає ефективного координаційного та моніторингового механізму, який би дозволяв органам місцевого самоврядування оперативно оцінювати досягнення цілей, своєчасно виявляти проблеми та впроваджувати оптимальні рішення. Водночас відсутність інтегрованого підходу до моніторингу, недостатнє використання сучасних інформаційних технологій та слабка координація між рівнями управління залишаються перешкодами для реалізації потенціалу сталого розвитку в територіальних громадах. Це визначає необхідність дослідження шляхів удосконалення комплексного механізму координації та моніторингу сталого розвитку на місцевому рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сталий розвиток є предметом численних досліджень та праць науковців, експертів, практиків. Зокрема, міжнародний і вітчизняний досвід у розробці індикаторів сталого розвитку держави широко висвітлено у працях З. Бурик та О. Мартюшевої. З. Бурик акцентувала увагу на недоліках системи моніторингу та реалізації міжнародних зобов'язань для досягнення ЦСР, запропонувавши концепцію інтегрального індексу сталого розвитку. О. Мартюшева зазначила, що в Україні відсутній загальнодержавний предмет аналізу, що звужує оцінювання сталого розвитку до регіонального рівня, де деякі стратегії передбачають відповідні індикатори.

Також дослідженням критеріїв та індикаторів економічної безпеки регіонів займався К. Артюшок, а методи оцінки сталого розвитку вивчав В. Ільченко. Аналізом сталого розвитку займався також М. Згуровський, а оцінку здатності моніторингової системи та виконання Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» здійснив М. Савва. Науковці В. Шведун і Т. Луценко наголошують на необхідності створення державної інформаційно-аналітичної системи (ІАС) для України. У свою чергу, А. Семенченко, І. Клименко, О. Карпенко та Є. Нужний досліджують інформаційно-технологічне забезпечення діяльності ситуативних центрів.

Аналіз ступеня розробленості проблеми свідчить, що українські науковці приділяють значну увагу питанням моніторингу та оцінки досягнення ЦСР

у публічному управлінні. С. Ковалівська досліджує український та міжнародний досвід забезпечення моніторингу й оцінки ЦСР, а також впровадження сучасних інформаційних технологій у цьому процесі. Проте, питання комплексного механізму координації та моніторингу сталого розвитку на рівні територіальних громад залишається малодослідженим.

Метою статті є розробка науково обґрунтованих шляхів удосконалення комплексного механізму координації та моніторингу сталого розвитку на рівні територіальних громад, які забезпечать ефективне виконання Цілей сталого розвитку, зокрема шляхом інтеграції інформаційно-аналітичних систем, впровадження сучасних технологій збору та аналізу даних, а також покращення міжвідомчої взаємодії.

Виклад основного матеріалу. Одним із ключових елементів забезпечення сталого розвитку має стати система багаторівневого моніторингу та аналізу досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР). Ця система повинна охоплювати збір і аналіз даних не лише на національному, а й на регіональному та місцевому рівнях, що узгоджується з положеннями Резолюції Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року».

Також з огляду на розширення повноважень територіальних громад у процесі децентралізації, виникла гостра потреба в об'єктивній інформації для ухвалення рішень. Це вимагає створення муніципальної статистики, яка забезпечить збір і систематизацію даних на рівні громад та їх узгодження з показниками регіональної та національної статистики відповідно до міжнародних стандартів.

Ефективна імплементація ЦСР в Україні потребує системного підходу до публічного управління, що дозволить вирішувати масштабні проблеми в різних сферах, пов'язаних із ЦСР, та забезпечить координацію горизонтальних і вертикальних зв'язків між елементами системи сталого розвитку.

Наприклад, дослідники А. Олешко та А. Павленко виділяють основні пріоритети національної урбаністичної політики європейських країн, серед яких: забезпечення збалансованого розвитку національних і регіональних територій, сприяння сталому міському розвитку, реалізація стратегій міського оновлення та позиціонування міст як центрів економічної продуктивності й конкурентоспроможності [1].

А. Олешко також наголошує на ключових напрямках державного управління урбанізаційними процесами в Україні [2]. Зокрема, йдеться про необхідність розробки довгострокових стратегій урбаністичного розвитку, впровадження стимулюючих правових механізмів, планування територій та інфраструктури міст, наукове прогнозування урбаністичних і соціально-економічних процесів, розвиток високотехнологічних галузей економіки, реалізацію концепції «Smart City», фінансування соціальної й екологічної інфраструктури, регулювання міграційних потоків і забезпечення рівного доступу населення до основних послуг.

П. Дзюбановський зазначає, що європейська політика спрямована на підвищення конкурентоспроможності міст у глобальній економіці через розробку стратегій економічного розвитку, просторове планування (наприклад, поліцентризм) і підтримку міст як рушіїв економічного зростання [3]. Основним акцентом є поширення економічного розвитку від мегаполісів до малих міст і сільських територій, а також стимулювання співпраці великих міст із меншими для територіального поширення позитивного впливу.

Серед основних принципів сталого розвитку міст, які важливі для України, є боротьба з бідністю, забезпечення рівних можливостей, покращення якості

життя, сприяння безпеці, громадській участі, доступу до інфраструктури й послуг, створення інклюзивної економіки, що базується на агломераційних перевагах, і забезпечення продуктивної зайнятості та гідної праці для всіх.

До пріоритетів розвитку територій входить забезпечення екологічної сталості через використання чистої енергії, ефективне управління земельними та природними ресурсами, охорона екосистем і біорізноманіття, а також популяризація здорового способу життя в гармонії з природою. Паралельно акцентується увага на впровадженні стійких моделей виробництва та споживання, зміцненні інфраструктури, зниженні ризиків катастроф і адаптації до змін клімату.

Серед ключових напрямів впровадження концепції сталого розвитку – покращення соціально-економічної бази, підвищення рівня життя, зростання обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції, створення нових робочих місць, ефективне використання природних ресурсів із умовами для їх відновлення, забезпечення доступного житла для вразливих груп населення та покращення екологічного стану населених пунктів.

Війна в Україні істотно змінила умови сталого розвитку територій, спричинивши значні руйнування. Вітчизняні науковці та практики працюють над формуванням стратегій післявоєнного відновлення, які охоплюють завершення бойових дій, відновлення економіки, забезпечення соціальної справедливості та відбудову інфраструктури.

Зокрема, О. Мельниченко окреслює базові принципи післявоєнного відновлення, включно із завершенням війни, запобіганням новим конфліктам, відбудовою економіки та зміцненням соціальних гарантій [4]. Богдан Т. додає до цього відновлення фізичної та соціальної інфраструктури, підтримку малого й середнього бізнесу, реабілітацію постраждалих, модернізацію житлового фонду та посилення обороноздатності країни через розвиток виробничих потужностей [5].

З огляду на вищевикладене варто врахувати, що Порядок денний-2030 визначає, що глобальні показники мають бути доповнені національними та регіональними індикаторами, які розробляють держави-члени самостійно [6, п. 75]. У документі також підкреслюється необхідність проведення регулярних оглядів прогресу на національному та субнаціональному рівнях, де саме країни виступатимуть ініціаторами й керівниками цих процесів [6, п. 79].

Сьогодні міжнародні організації, наукові установи й урядові структури активно займаються створенням індикаторів сталого розвитку. Організації системи ООН є провідними в цьому напрямку, підтримуючи як локалізацію ЦСР у державах-членах, так і надаючи інформаційну підтримку. На глобальному рівні функціонують системи моніторингу, які дозволяють оцінювати прогрес досягнення ЦСР окремими країнами. Зокрема, створено моніторингові платформи, інтегральні індекси (як загальні, так і за окремими цілями), а також оприлюднюються звіти щодо прогресу країн у цьому напрямку. Прикладом є неофіційний Індекс ЦСР (SDG Index) та рейтинги, опубліковані Bertelsmann Stiftung і Sustainable Development Solutions Network (SDSN) [7].

Проте інтегральні індекси, попри їхню зручність, не можуть бути єдиним інструментом для оцінки ефективності реалізації політики сталого розвитку, зокрема, на рівні територіальної громади. Через їхню узагальненість складно оцінити прогрес за окремими цілями, що обмежує їх застосування для прийняття конкретних рішень. Крім того, без чітко прописаних у нормативно-правовій базі вимог щодо реагування на результати моніторингу, такі індекси можуть використовуватися здебільшого для іміджевих чи PR-цілей.

Багато країн уже створили національні платформи для звітування по ЦСР, співпрацюючи з громадськими організаціями та іншими партнерами. Прикладом застосування сучасних технологій у цій сфері є база даних глобальних індикаторів, яка забезпечує прозорість і доступ до даних для звітування. Використання Open API дозволяє спрощувати взаємодію з цією базою [7]. Крім того, ООН розробляє механізми об'єднаної інформаційної системи для моніторингу ЦСР, що включають питання управління та фінансування.

Для України актуальним залишається питання створення національної платформи, яка інтегруватиме локальні дані до глобальної системи. Така платформа має забезпечувати не лише моніторинг, а й ефективний аналіз політики задля досягнення ЦСР до 2030 року.

Ще у 2017 році опубліковано «Національну доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна», де визначено 17 ЦСР, 86 завдань і 172 індикатори з урахуванням базового рівня (2015 рік) та проміжних цільових значень (2020, 2025, 2030 роки) [8]. Однак, як показали дослідження, локалізація ЦСР на рівні регіонів і територіальних громад залишається обмеженою. Лише в окремих областях, таких як Волинська та Дніпропетровська, були реалізовані пілотні проекти зі створення регіональних завдань і індикаторів.

Для досягнення амбітних цілей необхідна консолідація ресурсів і зусиль, а також ефективна система формування, реалізації та оцінки політики сталого розвитку на всіх рівнях.

Указ Президента України від 30 вересня 2019 року №722 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» спрямований на стимулювання трансформації механізмів публічного управління задля досягнення ЦСР. Цей нормативний документ визначає необхідність забезпечення відповідності національних процесів принципам ЦСР до 2030 року, акцентуючи на їхньому використанні як основи для розробки прогностичних і програмних документів, нормативно-правових актів. Основна мета – досягнення гармонії між економічним, соціальним і екологічним складниками сталого розвитку України [9]. Указ також передбачає створення ефективної системи моніторингу реалізації ЦСР.

Національний інститут стратегічних досліджень, консультативно-дорадчий орган при Президентові України, запропонував рекомендації для вдосконалення координації й багаторівневого моніторингу реалізації ЦСР, зокрема через внесення змін до вищезгаданого Указу [10]. Водночас індикатори, зазначені в Національній доповіді, базуються переважно на статистичній звітності, що не є єдиним джерелом даних для моніторингу досягнення ЦСР. В умовах сучасних глобальних викликів доцільно доповнювати їх сучасними інформаційними технологіями.

Сучасні інформаційні технології (СІТ) охоплюють методи й технічні засоби збору, обробки, передачі та аналізу даних за допомогою комп'ютерних систем і комунікацій. Ефективне управління соціально-економічними системами потребує застосування принципів синергетики, таких як управління відхиленнями (зворотний зв'язок) і компенсація збурень [11].

Різноманітність технологій пояснюється широким спектром завдань ЦСР. Важливим є створення комплексної системи управління даними, яка охоплює моніторинг, аналіз і прийняття рішень для забезпечення синергії. Така система має бути інтегрована як на національному, так і на місцевому рівнях.

Крім того, актуальним є впровадження інформаційно-аналітичних систем підтримки прийняття рішень із застосуванням статистично-ймовірнісних методів і моделей групового аналізу, з урахуванням державної та регіональної політики [12, 13].

Враховуючи вищевикладене система моніторингу повинна бути адаптивною, відкритою до нової інформації, здатною змінюватися; відповідати актуальним потребам і трансформуватися за необхідності.

Основні завдання можуть містити наступні компоненти:

- інформаційний (забезпечення якісного збору й обробки даних);
- аналітичний (глибоке опрацювання отриманої інформації);
- консалтинговий (формування рекомендацій для впливу на ситуацію).

Така система повинна функціонувати за принципом регіонального представництва з територіальними підрозділами, підпорядкованими центральній структурі.

Для забезпечення досягнення ЦСР варто створити багаторівневу систему моніторингу й оцінки, яка включатиме: державні інформаційно-аналітичні системи (ІАС), наприклад, системи державної статистики, фінансових розрахунків тощо; територіальні ІАС для вертикального моніторингу; галузеві ІАС для горизонтального моніторингу.

Європейський досвід може стати основою для впровадження системи моніторингу з такими етапами: попередньої оцінки (*ex ante*), поточного моніторингу (МТЕ) та підсумкової оцінки (*ex post*).

Ці підходи можуть бути застосовані для визначення контрольних точок у 2025 і 2030 роках. Щорічний моніторинг виконання завдань ЦСР доповнюватиме п'ятирічні огляди.

Система моніторингу має складатися з:

- єдиного інформаційного простору з підсистемами статистичної звітності й сучасних індикаторів сталого розвитку;
- відкритої системи моніторингу для збору, зберігання й аналізу даних із візуалізацією у вигляді багатшарових карт;
- координації оцінювання державної політики на всіх рівнях;
- звітування з підготовкою планів, оглядів і доповідей про досягнення ЦСР.

Результати мають бути доступними через національну платформу ЦСР. Для цього необхідно впровадити інтегровану архітектуру системи моніторингу й оцінки на базі сучасних інформаційних технологій, що забезпечить комплексний підхід, прозорість і ефективність ухвалення рішень у сфері сталого розвитку.

На наш погляд, шляхи вдосконалення комплексного механізму публічного управління сталим розвитком з урахуванням умов воєнного стану та післявоєнного відновлення можна визначити наступним чином:

- формування економічних центрів розвитку: створення агломерацій, кластерів, технополісів, технопарків та бізнес-інкубаторів;
- інноваційний розвиток: впровадження цифрових технологій та інновацій;
- розширення зайнятості: підтримка малого та середнього бізнесу, створення нових робочих місць;
- промислова модернізація: розвиток переробної промисловості, орієнтація на продукцію з високою доданою вартістю [12];
- секторальний розвиток: визначення ключових галузей для розвитку (будівельна, аграрна, металургійна, електротехнічна тощо).

У напрямку відбудови та розвитку інфраструктури:

- критична інфраструктура: відновлення об'єктів енергетики, систем електро-, водо- та газопостачання;
- логістика та транспорт: ремонт і розвиток доріг, мостів, аеропортів, залізничних шляхів;
- соціальна інфраструктура: реконструкція закладів освіти, охорони здоров'я, культури.

Розвиток містобудування та житлового фонду має містити:

- планування територій: оптимізація та удосконалення забудови;
- житловий фонд: оновлення аварійного житла, будівництво нових будинків, забезпечення тимчасовим житлом внутрішньо переміщених осіб;
- відбудова після руйнувань: реконструкція пошкодженого житла.

Інституційна ефективність передбачатиме

- оптимізацію управлінських структур, а саме: уникнення дублювання функцій, чіткий розподіл повноважень;
- створення нових управлінських органів, установ, відповідальних за відновлення та сталий розвиток територій;
- координацію, зокрема, удосконалення механізмів співпраці органів влади.

Разом з тим не варто недооцінювати роль інформаційної підтримки. При плануванні сталого розвитку територіальних громад важливо передбачити[^]

- централізовані ресурси: створення інформаційних платформ для збирання та поширення даних про відновлення та сталий розвиток, забезпечення стійкості [14];
- підвищення свідомості: стимулювання економічної обізнаності серед бізнесу, громадян та публічних службовців;
- промоція територій: формування позитивного іміджу, моніторинг та популяризація результатів відновлення та подальшого сталого розвитку.

Ці напрями є критично важливими для створення комплексного підходу до публічного управління, орієнтованого на довготривале відновлення та розвиток територій.

Висновки. Отже, удосконалення комплексного механізму координації та моніторингу сталого розвитку дозволить територіальним громадам більш ефективно досягати ЦСР, покращуючи якість життя мешканців, забезпечуючи економічне зростання та збереження довкілля. З цією метою запропоновано створити єдиний інформаційний простір для збору, обробки й аналізу даних про сталий розвиток, який включає територіальні, галузеві й державні підсистеми моніторингу. Важливим аспектом є розробка чітких методик збору даних за індикаторами сталого розвитку, що враховують специфіку кожної громади. А от для ефективного управління сталим розвитком доцільно впроваджувати регулярну систему оцінювання результативності, яка включає етапи попередньої (*ex ante*), поточної (*in process*) та підсумкової (*ex post*) оцінки.

Використання сучасних цифрових технологій, таких як геоінформаційні системи (ГІС) та візуалізація даних, сприятиме підвищенню якості аналізу та прийняття управлінських рішень. Разом з тим для підвищення ефективності моніторингу важливо забезпечити навчання кадрів територіальних громад та активізацію участі громадськості у процесах управління сталим розвитком.

Запропоновані заходи сприятимуть формуванню інтегрованої системи координації та моніторингу, яка підвищить рівень обґрунтованості рішень, спрямованих на сталий розвиток, а також сприятиме підвищенню якості життя населення територіальних громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Олешко А.А., Павленко А.О. Стратегічні напрями державної урбанізаційної політики України. Розвиток освіти, науки та бізнесу: результати 2020 : тези доповідей міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 2020. Т. 2. С. 176–177.
2. Олешко А.А. Трансформація державної урбанізаційної політики України. *Стратегія розвитку України*. 2020. № 1. С. 18–23.

3. Дзюбановський П. Стратегічні напрямки розвитку периферійних територій країн ЄС: досвід для України. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених. 2022. 182 с.

4. Мельниченко О.А. Концептуальні засади Стратегії післявоєнної відбудови України. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 2022. Т. 3. С. 137–140.

5. Богдан Т. Післявоєнна відбудова: уроки з досвіду Балкан. *Бізнес Цензор*. URL : https://biz.censor.net/columns/3330248/pislyavoyenna_vidbudova_uroky_z_dosvidu_balkan.

6. Резолюція генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». URL : <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>.

7. Sachs J., Schmidt-Traub G., Kroll C., Lafortune G., Fuller G. *SDG Index and Dashboards Report 2018*. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN). 2018. URL: <http://sdgindex.org>.

8. «Цілі Сталого Розвитку: Україна». Національна Доповідь. 2017. URL: <https://ukraine.un.org/uk/49413-2017>.

9. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722. URL : <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.

10. Резнікова О.О., Ковалівська С.В. Щодо удосконалення координації та моніторингу імплементації цілей сталого розвитку України. Аналітична записка. Серія «Національна безпека». № 5/2019. 5 с. URL : <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/analit-resnikova-national-security-5-2019-1.pdf>.

11. Шведун В.О., Луценко Т.О. Інформаційна політика в Україні : конспект лекцій. Харків, 2016. 40 с.

12. Gryshchenko I., Havrilenko N., Krasnostanova N., Kapryulya M., Banchuk-Petrosova O. The Role of Industrial policy in the Development of the State's defence industry: international legal and economic regulation. *Financial and Credit activity problems of Theory and Practice*. 2024, 5(58), 290–302. URL : <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4483/4206>. [HTTPS://DOI.ORG/10.55643/FCAPTR.5.58.2024.4483](https://doi.org/10.55643/FCAPTR.5.58.2024.4483)

13. Сучасні інформаційні технології управління екологічною безпекою, природокористуванням, заходами в надзвичайних ситуаціях : матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (Пуща-Водиця, 3–6 жовтня 2016 року) / за заг. ред. С. О. Довгого. Київ : Юстон, 2016. 268 с.

14. Грищенко І. М., Горбата Л. П. Територіальні громади: механізми забезпечення стійкості : монографія. Київ : НУБіП України, 2024. 344 с. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/items/22dfbd9c-3afc-43d1-866c-b13b8cfb1626>.

REFERENCES:

1. Oleshko, A.A., & Pavlenko, A.O. (2020). *Stratehichni napriamy derzhavnoi urbanizatsiinoi polityky Ukrainy* [Strategic directions of the state urbanization policy of Ukraine]. *Proceedings from MNPK '20: Rozvytok osvity, nauky ta biznesu: rezultaty 2020 – Development of education, science and business: results 2020*. 2 (pp. 176–177) [in Ukrainian].

2. Oleshko, A.A. (2020). *Transformatsiia derzhavnoi urbanizatsiinoi polityky Ukrainy* [Transformation of the State Urbanization Policy of Ukraine]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy – Development Strategy of Ukraine*. 1, 18–23 [in Ukrainian].

3. Dziubanovskyi, P. (2022). *Stratehichni napriamky rozvytku peryferiinykh terytorii krain YeS: dosvid dlia Ukrainy* [Strategic Directions for the Development of Peripheral Territories of EU Countries: Experience for Ukraine]. *Proceedings from MNPK '22 studentiv ta molodykh vchenykh*. (p. 182) [in Ukrainian].

4. Melnychenko, O.A. (2022). Kontseptualni zasady Stratehii pislivoiennoi vidbudovy Ukrainy [Conceptual Principles of the Strategy for the Post-War Reconstruction of Ukraine]. Proceedings from VNPk '22: *Publichne upravlinnia ta administruvannya v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini – Public Management and Administration in Conditions of War and in the Post-War Period in Ukraine*. 3. (pp. 137–140) [in Ukrainian].
 5. Bohdan, T. (2022). Pislivoienna vidbudova: uroky z dosvidu Balkan [Post-war Reconstruction: Lessons from the Experience of the Balkans]. *Biznes Tsenzor – Business Censor*. Retrieved from https://biz.censor.net/columns/3330248/pislyavoyenna_vidbudova_uroky_z_dosvidu_balkan [in Ukrainian].
 6. Rezoliutsiia heneralnoi Asamblei OON «Peretvorennia nashoho svitu: Poriadok denni u sferi staloho rozvytku do 2030 roku» [UN General Assembly Resolution “Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development”]. (n.d.). www.undp.org. Retrieved from <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennia-nashoho-svitu-poryadok-dennyy-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku> [in Ukrainian].
 7. Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., & Fuller, G. (2018). SDG Index and Dashboards Report 2018. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN). Retrieved from <http://sdgindex.org> [in English].
 8. Natsionalna Dopovid «Tsili Staloho Rozvytku: Ukraina» [National Report “Sustainable Development Goals: Ukraine”]. (2017). ukraine.un.org. Retrieved from <https://ukraine.un.org/uk/49413-2017> [in Ukrainian].
 9. Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30.09.2019 № 722 [On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period up to 2030: Decree of the President of Ukraine dated 30.09.2019 No. 722]. www.president.gov.ua. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> [in Ukrainian].
 10. Reznikova, O.O., & Kovalivska, S.V. (2019). Shchodo udoskonalennia koordynatsii ta monitorynhu implementatsii tsilei staloho rozvytku Ukrainy [On improving the coordination and monitoring of the implementation of the Sustainable Development Goals of Ukraine]. *Analitichna zapyska. Seriiia «Natsionalna bezpeka» – Analytical note. Series "National Security"*. 5, 5. Retrieved from <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/analit-resnikova-national-security-5-2019-1.pdf> [in Ukrainian].
 11. Shvedun, V.O., & Lutsenko, T.O. (2016). *Informatsiina polityka v Ukraini [Information policy in Ukraine]*. Kharkiv, 40 [in Ukrainian].
 12. Gryshchenko, I., Havrilenko, N., Krasnostanova, N., Kapyrulya, M., & Banchuk-Petrosova, O. (2024). The Role of Industrial policy in the Development of the States defence industry: international legal and economic regulation. *Financial and Credit activity problems of Theory and Practice*. 5(58), 290–302. Retrieved from <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4483/4206> [in English].
 13. Dovhoho, S.O. (red). (2016). Suchasni informatsiini tekhnolohii upravlinnia ekolohichnoiu bezpekoiu, pryrodokorystuvanniam, zakhodamy v nadzvychainykh sytuatsiiakh [Modern information technologies for managing environmental safety, nature management, and emergency measures]. Proceedings from MNPK '16. Kyiv, Yuston, 268 [in Ukrainian].
 14. Hryshchenko, I.M., & Horbata, L.P. (2024). *Terytorialni hromady: mekhanizmy zabezpechennia stiikosti [Territorial communities: mechanisms for ensuring resilience]*. Kyiv, NUBiP Ukrainy. Retrieved from <https://dglb.nubip.edu.ua/items/22dfbd9c-3afc-43d1-866c-b13b8c9b1626> [in Ukrainian].
-

УДК 351.172.174

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.3>

ЕТИЧНІ СТАНДАРТИ МОРАЛЬНОГО ОБРАЗУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Лень Т. В. – кандидат філософських наук,

доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук

Херсонського державного аграрно-економічного університету

ORCID: 0000-0002-1025-9329

У представленій статті досліджується співвідношення етичних стандартів та морального образу державного службовця. Зауважено, що моральний образ державного службовця формується на основі етичних стандартів, які відображають основні моральні принципи та правила поведінки державних службовців, які сприяють запобіганню корупції, підвищенню ефективності управління та забезпеченню об'єктивності управлінських рішень. Підкреслено, що історичний розвиток етичних стандартів свідчить, що моральна відповідальність державних службовців завжди була важливою для суспільного блага, а їхня реалізація та ефективність залежать від конкретних соціальних, культурних та правових умов у кожній країні. Визначено, що співвідношення етичних стандартів та морального образу державного службовця полягає у наступному: етичні стандарти задають рамки поведінки державного службовця, спрямовані на забезпечення довіри громадян і підвищення ефективності державного управління, а моральний образ формується як суспільна оцінка дотримання службовцем цих стандартів і відображає його доброчесність та професіоналізм. Акцентовано, що загальними етичними стандартами державних службовців є повага до прав і свобод людини, неупередженість та об'єктивність, відданість державі та служіння суспільству, чесність та прозорість діяльності, відповідальність за свої дії, професіоналізм та компетентність, лояльність і колективна етика, утримання від політичної заангажованості, захист інформації, гуманізм та емпатія та ін. Зауважено, що порушення етичних стандартів тягне за собою для морального образу державного службовця такі наслідки, як: втрата довіри громадян, зниження авторитету в професійному середовищі, підрив репутації державної служби та репутаційні втрати для України на міжнародній арені, зростання ризику виникнення корупційних проявів, а в умовах російсько-української війни призводить до загрози оборотоздатності країни, послаблення соціальної стабільності та економічної безпеки, створення перешкод у гуманітарній діяльності, ослаблення правопорядку, зниження морального духу населення і військових та ін. Визначено, що моральний образ «ідеального державного службовця» в умовах сучасних викликів в т.ч. охоплює патріотизм, доброчесність, прозорість дій та відповідальність за свої рішення, а формування таких якостей потребує постійного вдосконалення системи етичних стандартів та посилення їх дотримання для зміцнення довіри громадян і сталого розвитку державного управління.

Ключові слова: державний службовець, моральний образ, етичні стандарти.

Lien T. V. Ethical standards of the moral image of a civil servant

The presented article examines the relationship between ethical standards and the moral image of a civil servant. It is noted that the moral image of a civil servant is formed on the basis of ethical standards, which reflect the basic moral principles and rules of conduct of civil servants, which contribute to the prevention of corruption, increasing the efficiency of management and ensuring the objectivity of management decisions. It is emphasized that the historical development of ethical standards shows that the moral responsibility of civil servants has always been important for the public good, and their implementation and effectiveness depend on the specific social, cultural and legal conditions in each country. It is determined that the relationship between ethical standards and the moral image of a civil servant is as follows: ethical standards set the framework for the behavior of a civil servant, aimed at ensuring the trust of citizens and increasing the efficiency of public administration, and the moral image is formed as a public assessment of the civil servant's compliance with these standards and reflects his integrity and professionalism. It is emphasized that the general ethical standards of civil servants are respect for human rights and freedoms, impartiality and objectivity, devotion to the state and service to society, honesty and transparency of activities, responsibility for one's actions, professionalism and competence, loyalty and collective ethics, abstention from political

involvement, protection of information, humanism and empathy, etc. It is noted that violation of ethical standards entails the following consequences for the moral image of a civil servant: loss of trust of citizens, decrease in authority in the professional environment, undermining of the reputation of the civil service and reputational losses for Ukraine in the international arena, increased risk of corruption, and in the conditions of the Russian-Ukrainian war leads to a threat to the country's turnover capacity, weakening of social stability and economic security, creating obstacles in humanitarian activities, weakening of law and order, lowering the morale of the population and the military, etc. It is determined that the moral image of the "ideal civil servant" in the conditions of modern challenges includes patriotism, integrity, transparency of actions and responsibility for one's decisions, and the formation of such qualities requires constant improvement of the system of ethical standards and strengthening their observance to strengthen the trust of citizens and sustainable development of public administration.

Key words: *civil servant, moral image, ethical standards.*

Постановка проблеми. У сучасному суспільстві моральний образ державного службовця відіграє ключову роль у формуванні довіри громадян до державних інституцій, а високі етичні стандарти не лише задають напрямок для професійної поведінки, але й стають гарантією прозорості та підзвітності влади. Тому, державний службовець має не лише виконувати правові норми, а й діяти відповідно до принципів чесності, справедливості та добросовісності. Формування морального образу через систему етичних стандартів сприяє запобіганню корупції та забезпечує об'єктивність управлінських рішень. Зміцнення морального іміджу державної служби сприяє ефективності управлінських процесів і сталому розвитку суспільства, а етична поведінка державного службовця є основою довіри та соціальної справедливості, що є незамінним для демократичної держави. В умовах євроінтеграції України питання добросовісності стає особливо актуальним, оскільки європейські стандарти передбачають високий рівень відповідальності та прозорості державного управління, а в умовах російсько-української війни моральний образ українського державного службовця набуває особливого значення як символ стійкості, відповідальності та підтримки суспільства.

Виклад основного матеріалу. Моральний образ державного службовця формується на основі етичних стандартів, які відображають основні моральні принципи та правила поведінки, необхідні для забезпечення довіри громадян до органів державної влади. Етичні стандарти та моральний образ державного службовця тісно взаємопов'язані і взаємодоповнюють одне одного, формуючи основу професійної етики, адже моральний образ державного службовця, як суспільне уявлення про моральні якості («моральні норми і принципи, що стали внутрішніми мотивами поведінки і визначають її звичні форми» [1]) та моральність службовця (система «якостей особистості, що забезпечує їй безперешкодне включення у соціальні взаємовідношення, які вибудовуються згідно з нормами суспільної моралі» [2, с. 85]) формується на основі дотримання або порушення етичних стандартів.

Етичні стандарти державної служби, як і концепція морального образу, мають тривалу історію, що пов'язана з розвитком уявлень про роль державної влади, суспільну мораль та відповідальність перед громадянами. Ключовими історичними етапами їх розвитку є: 1) у Стародавній Греції та Римі відповідальність державних діячів перед суспільством була однією із основних тем філософських трактатів в яких наголошувалося на необхідності моральної чесноти та мудрості правителів і чиновників, оскільки їх діяльність впливає на благополуччя суспільства; 2) у Середньовіччі релігійні догми та доктрини виступали основами етичних стандартів милосердя, справедливості та честі, а чиновники, як слуги Бога, повинні «служити людям чесно»; 3) у період Ренесансу та Просвітництва

етичні стандарти починають розглядатися як частина професійної поведінки, а службовці повинні керуватися ідеєю суспільного блага; 4) у XIX ст. – на початку XX ст. відбулася формалізація етичних стандартів службовців – в різних країнах з'являються кодекси етики державних службовців (США, Велика Британія, Франція та ін.); 5) з середини XX ст. – на початку XXI ст. етичні стандарти стали невід'ємною частиною системи управління, спрямовуються на боротьбу із корупцією та забезпечення відкритості до громадянського суспільства. Отже, етичні стандарти та моральний образ державних службовців мають глибокі історичні корені, але їхня реалізація та ефективність залежать від конкретних соціальних, культурних та правових умов у кожній країні. Наприклад, як зауважує О. О. Томкіна ідеї доброчесності влади у Давній Індії та Китаю «передбачали єдність політичних та моральних цінностей, висували високі вимоги до моральних якостей верховних правителів та інших державних службовців, утім за особливих обставин, зокрема стану війни, допускали відступлення влади від моральних принципів і надавали їй право застосовувати насилля задля збереження загального добробуту» [3, с. 52].

Співвідношення етичних стандартів та морального образу державного службовця відображено нами у Таб. 1.

Загальними етичними стандартами державних службовців (повага до прав і свобод людини, неупередженість та об'єктивність, відданість державі та служіння суспільству, чесність та прозорість діяльності, відповідальність за свої дії, професіоналізм та компетентність, лояльність і колективна етика, утримання від політичної заангажованості, захист інформації, гуманізм та емпатія та ін.) визначено в ряді нормативно-правових актів, зокрема у:

1. Конституції України (наприклад, ст. 3 закріплює норму у відповідності до якої «права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави» [4]).

Таблиця 1

Співвідношення етичних стандартів та морального образу державного службовця

Етичні стандарти	Моральний образ
етичні стандарти задають межі, у яких державний службовець повинен діяти, щоб його поведінка відповідала очікуванням суспільства	моральний образ формується в результаті оцінки суспільством реальної поведінки службовця
етичні стандарти слугують критерієм для аналізу морального образу державних службовців	моральний образ оцінюється через призму таких етичних стандартів, як чесність, неупередженість, повага до громадян та ін.
етичні стандарти служать механізмом, який запобігає «моральному падінню» державних службовців	моральний образ службовця, у свою чергу, виступає важливим фактором зміцнення довіри до професійної діяльності, утвердженню позитивної репутації, підвищенню авторитету та ефективності виконання службових обов'язків
відсутність етичних стандартів або їх ігнорування веде до формування негативного морального образу	позитивний моральний образ державного службовця свідчить про дотримання ним етичних стандартів, а негативний – сигналізує про порушення цих стандартів

2. Законі України «Про державну службу» (наприклад, ст. 4 визначає такі принципи державної служби, як верховенство права, законність, патріотизм, доброчесність, ефективність, політична неупередженість, прозорість та ін. [5]).

3. Законі України «Про запобігання корупції» (наприклад, у ч. 1 ст. 28 визначено, що для запобігання та врегулювання конфлікту інтересів в т.ч. слід «вживати заходів щодо недопущення виникнення реального, потенційного конфлікту інтересів» [6]).

4. Законі України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» (визначає «організаційно-правові засади запобігання та протидії дискримінації з метою забезпечення рівних можливостей щодо реалізації прав і свобод людини та громадянина» [7]).

5. Європейському кодексі поведінки для всіх осіб, які залучені до місцевого та регіонального врядування (зокрема, метою даного кодексу є «викласти на європейському рівні ті етичні принципи та стандарти, які затвердили виборні представники місцевих і регіональних органів влади 47 держав – членів Ради Європи» [8]).

6. Міжнародному кодексі поведінки державних посадових осіб (у загальних принципах даного кодексу визначено «Державна посада, як вона визначається у національному законодавстві, це посада, наділена довірою, яка передбачає зобов'язання діяти в інтересах держави. Тому державні посадові особи виявляють абсолютну відданість державним інтересам своєї країни, які представлені демократичними інститутами влади» [9]).

7. Етичному кодексі державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (встановлює основні принципи етики, такі як служіння суспільству, законність, професіоналізм, лояльність і доброчесність) [10] та ін.

Отже, етичні стандарти визначені у зауважених нами нормативно-правових актах передбачають дотримання принципів верховенства права, доброчесності, прозорості, патріотизму, політичної неупередженості та ефективності, а також уникнення конфлікту інтересів і забезпечення рівності прав громадян, сприяють формуванню професійної, відповідальної та етично мотивованої поведінки державних службовців для належного виконання обов'язків перед суспільством і державою.

Порушення етичних стандартів морального образу державного службовця тягне за собою ряд негативних наслідків. Наведемо декілька прикладів реальних кейсів такого порушення серед високопосадовців різних країн: 1) Лала да Сілва (Бразилія) – екс-президент Бразилії був засуджений за корупцію та відмивання грошей у справі «Lava Jato» (зловживання у Petrobras), наслідками чого стало кримінальне переслідування, втрата довіри частини електорату та репутаційні втрати, громадські протести; 2) Франсуа Фійон (Франція) – колишній прем'єр-міністр Франції визнаний винним у зловживанні службовим становищем на користь дружини, наслідками чого стало кримінальне переслідування, завершення політичної кар'єри, втрата довіри електорату до політичної партії, яку він представляв; 3) Домінік Стросс-Кан (Франція) – Главу Міжнародного валютного фонду було звинувачено у сексуальних домаганнях до покоївки готелю в Нью-Йорку, наслідками чого стало звільнення з посади в МВФ, завершення політичної кар'єри у Франції, асоціація його імені із скандалами; 4) Білл Клінтон (США) – Президент США потрапив у скандал через роман з Монікою Левінські, стажеркою Білого дому, та спроби приховати правду під присягою, наслідками чого стало процес імпичменту у Конгресі, втрати політичного іміджу та послаблення морального авторитету, широка громадська дискусія щодо приватного життя політиків та їхньої етичної поведінки.

На нашу думку, комплексним явищем порушення етичних стандартів та наслідком несформованого морального образу державних службовців є корупція. Корупція, як багатогранне соціальне явище глибоко вкорінене в суспільні, економічні, політичні та культурні аспекти життя, її існування негативно впливає на функціонування державних інституцій, підриває довіру громадян до органів влади, створює перешкоди для розвитку суспільства і порушує ряд основних етичних стандартів морального образу державних службовців (зокрема, принципу доброчесності, прозорості та відкритості, неупередженості і справедливості, політичної нейтральності, відповідальності перед суспільством, уникнення конфлікту інтересів, поваги до прав і свобод людини та ін.). Так, у відповідності до показників Індексу сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index) за 2023 р. Україна посіла 104 місце серед 180 країн отримавши 36 балів із 100 можливих [11], що стало кращим показником за період її незалежності в результаті підвищення ефективності роботи антикорупційних органів (Національного антикорупційного бюро України, Спеціалізованої антикорупційної прокуратури, Вищого антикорупційного суду, відповідних підрозділів правоохоронних органів). Наприклад, серед резонансних корупційних справ в умовах воєнного стану в Україні можна зауважити наступні: закупівля Міністерством оборони України продуктів для військовослужбовців за завищеними у 2–3 рази цінами, вимагання хабару з місцевого бізнесмена-волонтера представниками Тернопільської обласної ради, заволодіння коштами ДП «Поліграфічний комбінат «Україна»» на суму понад 450 млн. грн., хабарництво екскерівника Одеського обласного ТЦК та СП Є.Борисова, оплата електроенергії за «зеленим тарифом» сонячним електростанціям, які залишилися на окупованій росією території, хабарництво керівництва і суддів Верховного Суду та ін. [12].

Високий рівень корупції та резонансні корупційні справи зумовлюють репутаційні втрати для України на міжнародній арені, зниження у ефективності роботи державних органів, а в умовах російсько-української війни призводить до таких наслідків, як загроза оборотоздатності країни, послаблення соціальної стабільності та економічної безпеки, створення перешкод у гуманітарній діяльності, ослаблення правопорядку, зниження морального духу населення і військових та ін. Наприклад, за результатами опитування Фонду «Демократичні ініціативи» імені Льва Кучерива та Київського міжнародного інституту соціології 78% українців вважають, що президент несе пряму відповідальність за корупцію в уряді та воєнних адміністраціях [13]. За результатами опитування здобувачів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівня вищої освіти Херсонського державного аграрно-економічного університету серед негативних рис морального образу «середньостатистичного державного службовця» в Україні респонденти виділили корумпованість, безвідповідальність, бюрократизм, некомпетентність, упередженість, зловживання владою, байдужість до суспільних інтересів, схильність до порушення законодавства, зверхність, відсутність прозорості у діяльності та ін.

На нашу думку, моральний образ «ідеального державного службовця» передбачає гармонійне поєднання професійної компетентності, моральної чистоти, етичної поведінки і відданості інтересам держави й суспільства. Зокрема, він включає такі основні риси, як: патріотизм та відданість у служінні державі і суспільству, відмова від корупції, хабарництва та інших форм зловживання владою, прозорість дій та відповідальність за прийняті рішення, глибокі знання законодавства, управлінських процесів і процедур, постійне підвищення кваліфікації та вдосконалення професійних навичок, відсутність дискримінації чи упередженого ставлення до

громадян, здатність ухвалювати справедливі рішення, керуючись законом та моральними принципами, готовність відповідати за свої дії і їх наслідки перед суспільством і законом, дотримання принципів ділового етикету і культури спілкування, турбота про права, свободи та інтереси людей, готовність працювати в умовах підвищеної відповідальності і ризику, стійкість до моральних викликів і здатність швидко ухвалювати життєво важливі рішення. Серед прикладів, що підтверджуються високий моральний образ державних посадовці у світі можна відмітити такі, як: 1) Жак Ширак (Франція, президент, 1995–2007 рр.) відмовився підтримати вторгнення США в Ірак, керуючись інтересами миру та дотриманням міжнародного права, незважаючи на тиск з боку союзників, що підкреслює важливість незалежності політичних рішень, заснованих на моральних принципах, а не на політичній вигоді; 2) Нельсон Мандела (ПАР, президент, 1994–1999 рр.) після десятиліть апартеїду керував процесом примирення та побудови нової держави, відмовився від політики помсти та насильства проти колишніх політичних опонентів, став прикладом примирення, толерантності та національного єднання; 3) Сіндзо Абе (Японія, прем'єр-міністр, 2006–2007 рр., 2012–2020 рр.) прийняття відповідальності за провали в управлінні, добровільний вихід у відставку через критичні помилки уряду, його рішення демонструє відповідальність перед громадянами та важливість політичної відповідальності.

Висновки. Моральний образ державного службовця формується на основі етичних стандартів, які відображають основні моральні принципи та правила поведінки державних службовців, які сприяють запобіганню корупції, підвищенню ефективності управління та забезпеченню об'єктивності управлінських рішень. Історичний розвиток етичних стандартів свідчить, що моральна відповідальність державних службовців завжди була важливою для суспільного блага, а їхня реалізація та ефективність залежать від конкретних соціальних, культурних та правових умов у кожній країні. Співвідношення етичних стандартів та морального образу державного службовця полягає у наступному: етичні стандарти задають рамки поведінки державного службовця, спрямовані на забезпечення довіри громадян і підвищення ефективності державного управління, а моральний образ формується як суспільна оцінка дотримання службовцем цих стандартів і відображає його добросовісність та професіоналізм.

Загальними етичними стандартами державних службовців є повага до прав і свобод людини, неупередженість та об'єктивність, відданість державі та служіння суспільству, чесність та прозорість діяльності, відповідальність за свої дії, професіоналізм та компетентність, лояльність і колективна етика, утримання від політичної заангажованості, захист інформації, гуманізм та емпатія та ін. Порушення етичних стандартів тягне за собою для морального образу державного службовця такі наслідки, як: втрата довіри громадян, зниження авторитету в професійному середовищі, підрив репутації державної служби та репутаційні втрати для України на міжнародній арені, зростання ризику виникнення корупційних проявів, а в умовах російсько-української війни призводить до загрози оборотоздатності країни, послаблення соціальної стабільності та економічної безпеки, створення перешкод у гуманітарній діяльності, ослаблення правопорядку, зниження морального духу населення і військових та ін.

Моральний образ «ідеального державного службовця» в умовах сучасних викликів в т.ч. охоплює патріотизм, добросовісність, прозорість дій та відповідальність за свої рішення, а формування таких якостей потребує постійного вдосконалення системи етичних стандартів та посилення їх дотримання для зміцнення довіри громадян і сталого розвитку державного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Мужичок В., Ткачук І. Морально-етичні якості особистості. *Publishing House Education and Science s.r.o.* (Praha). URL: https://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Pedagogica/3_83931.doc.htm (дата звернення: 08.12.24)
2. Валюк О.Я. Наукові концепції моралі та моральності. *Проблеми сучасної психології*: збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г. Костюка АПН України. 2010. Випуск 7. С. 75-86. URL: <https://journals.uran.ua/index.php/2227-6246/article/view/162206/161169> (дата звернення: 16.12.24)
3. Томкіна О.О. Моральний облік влади у політико-правовій думці Стародавньої Індії та Китаю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. С. 49-53. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/4759/1/%D0%9C%D0%9E%D0%A0%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99%20%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%86%D0%9A%20%D0%92%D0%9B%D0%90%D0%94%D0%98%20%D0%A3%20%D0%9F%D0%9E%D0%9B%D0%86%D0%A2%D0%98%D0%9A%D0%9E-%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9E%D0%92%D0%86%D0%99%20%D0%94%D0%A3%D0%9C%D0%A6%D0%86.pdf> (дата звернення: 22.12.24)
4. Конституція України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 08.12.24)
5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 19.12.24)
6. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#n359> (дата звернення: 14.12.24)
7. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні: Закон України від 06.09.2012 р. № 5207-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text> (дата звернення: 07.12.24)
8. Європейський кодекс поведінки для всіх осіб, які залучені до місцевого та регіонального врядування: Конгрес місцевих та регіональних влад Ради Європи від 1999 р. URL: <https://gm.coe.int/168071b2e5> (дата звернення: 12.12.24)
9. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб: Організація Об'єднаних Націй (ООН) від 23.07.1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788#Text (дата звернення: 18.12.24)
10. Про затвердження загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого: Національне агентство України з питань державної служби від 05.08.2016 р. № 158 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#n13> (дата звернення: 11.12.24)
11. Індекс сприйняття корупції – CPI-2023.c Transparency International Ukraine. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> (дата звернення: 05.12.24)
12. Далейська Ю. Найгучніші корупційні скандали за участю представників влади. БізнесЦензор. URL: <https://biz.censor.net/r3443404> (дата звернення: 18.12.24)
13. Опитування. Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. URL: <https://dif.org.ua/category/opinion-polls/filtered> (дата звернення: 11.12.24)

REFERENCES:

1. Muzhychok V., Tkachuk I. Moralno-etychni yakosti osobystosti. [Moral and ethical qualities of the personality] *Publishing House Education and Science s.r.o.* (Praha). URL: https://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Pedagogica/3_83931.doc.htm [in Ukrainian].
2. Valiuk O.Ia. (2010) Naukovi kontseptsii morali ta moralnosti [Scientific concepts of morality and morality]. *Problemy suchasnoi psykholohii*: zbirnyk naukovykh prats K-PNU imeni Ivana Ohiienka, Instytutu psykholohii yim. H., Kostiuka APN Ukrainy. Vypusk 7. S. 75-86. URL: <https://journals.uran.ua/index.php/2227-6246/article/view/162206/161169> [in Ukrainian].

3. Tomkina O.O. (2015) *Moralnyi oblik vlady u polityko-pravovii dumtsi Starodavnoi Indii ta Kytaiu* [Moral accounting of power in the political and legal thought of Ancient India and China]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. S. 49-53. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/4759/1/%D0%9C%D0%9E%D0%A0%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%98%D0%99%20%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%86%D0%9A%20%D0%92%D0%9B%D0%90%D0%94%D0%98%20%D0%A3%20D-0%9F%D0%9E%D0%9B%D0%86%D0%A2%D0%98%D0%9A%D0%9E-%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9E%D0%92%D0%86%D0%99%20%D0%94%D0%A3%D0%9C%D0%A6%D0%86.pdf> [in Ukrainian].
4. *Konstytutsiia Ukrainy vid* [Constitution of Ukraine] 28.06.1996 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
5. *Pro derzhavnu sluzhbu* [On civil service]: *Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 r. № 889-VIII*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].
6. *Pro zapobihannia koruptsii* [On prevention of corruption]: *Zakon Ukrainy vid 14.10.2014 r. № 1700-VII*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#n359> [in Ukrainian].
7. *Pro zasady zapobihannia ta protydii dyskryminatsii v Ukraini* [On principles of prevention and counteraction to discrimination in Ukraine]: *Zakon Ukrainy vid 06.09.2012 r. № 5207-VI*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text> [in Ukrainian].
8. *Yevropeiskyi kodeks povedinky dlia vsikh osib, yaki zalucheni do mistsevoho ta rehionalnoho vriaduvannia* [European Code of Conduct for all persons involved in local and regional government]: *Konhres mistsevykh ta rehionalnykh vlad Rady Yevropy vid 1999 r.* URL: <https://rm.coe.int/168071b2e5> [in Ukrainian].
9. *Mizhnarodnyi kodeks povedinky derzhavnykh posadovykh osib* [International Code of Conduct for Public Officials]: *Orhanizatsiia Obiednanykh Natsii (OON) vid 23.07.1996 r.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788#Text [in Ukrainian].
10. *Pro zatverdzhennia zahalnykh pravyl etychnoi povedinky derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho* [On approval of general rules of ethical conduct for civil servants and local officials]: *Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 05.08.2016 r. № 158* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#n13> [in Ukrainian].
11. *Indeks spryiniattia koruptsii – SRI-2023.s Transparency International Ukraine [Corruption Perceptions Index]*. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> [in Ukrainian].
12. *Daletska Yu. Naihuchnishi koruptsiini skandaly za uchastiu predstavnykiv vlady* [The most high-profile corruption scandals involving government officials]. *BiznesTsenzor*. URL: <https://biz.censor.net/> [in Ukrainian].
13. *Opytuvannia. Fond «Demokratychni initsiatyvy» imeni Ilka Kucheriva* [Poll. Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation]. URL: <https://dif.org.ua/category/opinion-polls/filtered> [in Ukrainian].

УДК 378.1:351.85(4-672ЄС)
DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.4>

ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ

П'ятничук І. Д. – кандидат економічних наук, доцент,
декан факультету управління Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника
ORCID: 0000-0003-2876-6422

У статті досліджено Європейської моделі організації публічного управління системою вищої освіти в сучасних умовах. Проаналізовано європейську модель організації публічного управління системою вищої освіти, що базується на поєднанні національних стратегій країн-членів ЄС із загальноєвропейськими ініціативами. Розглянуто основні тенденції розвитку вищої освіти в ЄС, включно із цифровізацією, інтернаціоналізацією, інклюзивністю та інтеграцією ринку праці.

Визначено, що процес прийняття рішень в Європейському Союзі щодо вищої освіти є досить складним і багаторівневим, оскільки він залучає різноманітні інституції, органи влади та зацікавлені сторони. Проаналізовано принципи прийняття рішень у сфері вищої освіти, серед яких виокремлено субсидіарність, додатковість, відкритість і прозорість. Також виокремлено етапи прийняття рішень інституціями ЄС у сфері вищої освіти, а саме ініціатива, консультації, прийняття рішень, імплементація.

Вивчено роль ключових інституцій ЄС, таких як Європейська комісія, ENQA та інші, які залучені до процесу прийняття рішень у сфері вищої освіти. Висвітлено нормативні документи, які регламентують діяльність системи вищої освіти, включно з «Стандартами і рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» (ESG) та іншими стратегічними актами.

Основними сферами, в яких ЄС приймає рішення щодо вищої освіти є: якість освіти, фінансування, дослідження та інновації, соціальна інклюзія, цифрова трансформація. Визначено основні напрями, які формують сучасний стан і перспективи розвитку вищої освіти в ЄС, серед яких посилення академічної мобільності, удосконалення механізмів забезпечення якості та впровадження інноваційних технологій.

Ключові слова: публічне управління, вища освіта, механізми публічного управління, публічне управління вищою освітою, публічне адміністрування, Європейський Союз, Європейська модель, якість освіти, інтеграція, цифровізація.

Piatnychuk I. D. The European model of the organization of the public management of the higher education system

The article examines the European model of public governance in the higher education system under modern conditions. The European model, which combines the national strategies of EU member states with pan-European initiatives, has been analyzed. Key trends in the development of higher education in the EU, including digitalization, internationalization, inclusiveness, and labor market integration, are considered.

It has been established that the decision-making process in the European Union regarding higher education is complex and multilayered, involving various institutions, governmental bodies, and stakeholders. The principles of decision-making in higher education governance, such as subsidiarity, complementarity, openness, and transparency, are analyzed. The stages of decision-making by EU institutions in the higher education sector are highlighted, including initiation, consultation, decision-making, and implementation.

The role of key EU institutions, such as the European Commission, ENQA, and others involved in the decision-making process in higher education, has been studied. Regulatory documents governing the activities of the higher education system, including the "Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area" (ESG) and other strategic acts, are highlighted.

The main areas where the EU makes decisions regarding higher education include quality assurance, financing, research and innovation, social inclusion, and digital transformation. Key directions shaping the current state and prospects of higher education in the EU are identified, such as enhancing academic mobility, improving quality assurance mechanisms, and introducing innovative technologies.

Key words: *public governance, higher education, public governance mechanisms, higher education governance, public administration, European Union, European model, education quality, integration, digitalization.*

Постановка проблеми. Сьогодні Європейська модель організації публічного управління системою вищої освіти є зразком інтеграційного підходу, який поєднує національні особливості з загальноєвропейськими цілями. В умовах глобалізації, технологічного прогресу та посилення конкуренції на ринку освітніх послуг система управління вищою освітою відіграє ключову роль у забезпеченні якості, доступності та інноваційного розвитку університетів.

Відмітимо, що Європейський Союз створив унікальну інституційну базу, яка сприяє гармонізації освітніх стандартів, підтримці мобільності студентів і викладачів, а також посиленню зв'язків між освітою, наукою та ринком праці. Завдяки таким ініціативам, як Болонський процес, програма Erasmus+ і Стандарти та рекомендації щодо забезпечення якості, країни Європейського простору вищої освіти поступово впроваджують спільні підходи до акредитації, фінансування та управління закладами освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання Європейської моделі організації публічного управління системою вищої освіти вивчається у різних наукових дослідженнях та наводиться у міжнародних звітах, стандартах й інших нормативних документах ЄС.

Вітчизняні дослідники також вивчають питання цієї проблематики, а саме: Бабічев А. [1], Лукашук В. [2], Кирпале А. [3], Мосьпан Н. [4], Шеломовська О. [5], Радиш Я. [6] та ін.

Однак, попри значну кількість досліджень, залишаються невирішені аспекти досліджуваної проблематики, серед яких питання щодо особливостей прийняття рішень в ЄС у сфері вищої освіти та нормативно-правові документи, якими здійснюється регламентування системи освіти.

Цілі статті. Метою статті є дослідження Європейської моделі організації публічного управління системою вищої освіти, з акцентом на тенденції у вищій освіті, процес прийняття рішень у сфері вищої освіти, та нормативні документи, якими здійснюється регламентування системи вищої освіти. Тому, для досягнення визначеної мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Вивчити основні тенденції вищої освіти в ЄС.
2. Вивчити принципи та етапи процесу прийняття рішень у сфері вищої освіти.
3. Дослідити інституції та нормативні документи, якими здійснюється регламентування системи вищої освіти.

Виклад основного матеріалу. Освіта має потенціал для стимулювання соціально-економічного розвитку, це особливо актуально в глобалізованому світі, де висококваліфікована робоча сила може бути перевагою з точки зору продуктивності, інновацій та конкурентоспроможності.

Відповідно до даних Євростату, у 2023 році 43,1% молодих людей віком 25–34 років у ЄС мають вищу освіту [7]. У порівнянні із 2022 та 2021 роками цей показник становив 42% та 41% відповідно. Відмітимо, що ЄС прагне підвищити цей показник.

Досліджено, що у 2023 році рівень працевлаштування недавніх випускників у віці 20–34 років у ЄС становив 83,5% (рис. 1). При цьому, у цьому ж році недавні випускники в ЄС мали більше шансів знайти роботу, ніж їхні колеги-жінки,

різниця між статтями становила 3,0 відсоткових пункти. Рівень працевлаштування недавніх випускників середньої професійної освіти в ЄС у 2023 році склав 81,0%. Рівень зайнятості коливався від 67,5% в Італії до 95,8% на Мальті.

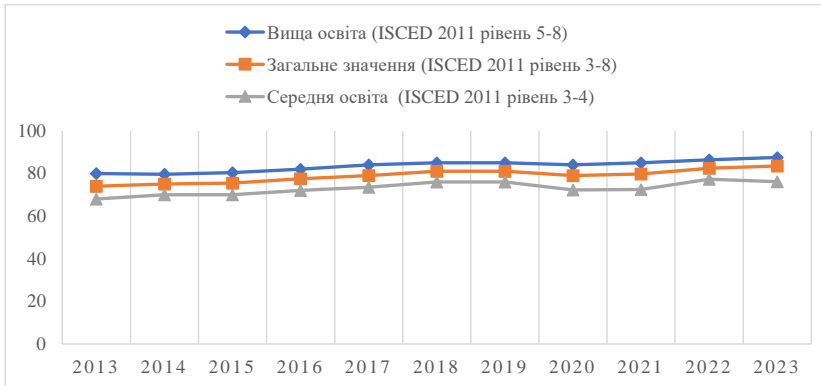


Рис. 1. Рівень зайнятості недавніх випускників (віком 20–34 роки) в ЄС, 2013–2023 рр.

*Джерело: [7].

Зауважимо, що ЄС прагне підвищити цей показник у найближчі роки, що відображає зусилля щодо покращення доступу до вищої освіти та підвищення її якості за допомогою використання різноманітних інструментів.

Досліджено, що під Європейською моделлю організації публічного управління системою вищої освіти розуміють багаторівневий підхід до управління, що поєднує національні стратегії держав-членів із загальноєвропейськими ініціативами та стандартами. Ця модель спрямована на досягнення спільних цілей у сфері освіти, таких як підвищення її якості, доступності, інтернаціоналізації та відповідності викликам сучасного світу.

Процес прийняття рішень в Європейському Союзі щодо вищої освіти є досить складним і багаторівневим, оскільки він залучає різноманітні інституції, органи влади та зацікавлені сторони. Основними принципами, на яких базується цей процес, є:

- субсидіарність – рішення приймаються на найнижчому можливому рівні управління, тобто на рівні, який найбільш ефективно може вирішити конкретну проблему. Це означає, що багато питань вищої освіти регулюються на національному або навіть на рівні окремих університетів;

- додатковість – діяльність ЄС доповнює національні політики, не замінюючи їх. ЄС встановлює загальні рамки та стандарти, а країни-члени відповідають за їхню імплементацію;

- відкритість і прозорість – процес прийняття рішень є відкритим для громадськості, наукових кіл, організацій та інших зацікавлених сторін.

На основі вивчення спеціальної джерел [8–10] встановлено, що основними інституціями, які беруть участь у прийнятті рішень щодо вищої освіти в ЄС є: Європейська Комісія, Рада Європейського Союзу, Європейський парламент, Комітет постійних представників, Економічний і соціальний комітет, Комітет регіонів. Їхні функції описані у табл. 1.

Таблиця 1

**Основні інституції, які беруть участь у прийнятті рішень
щодо вищої освіти в ЄС**

Інституція ЄС	Функція інституції
Європейська Комісія	Ініціює законодавчі пропозиції, розробляє політику та координує співпрацю між країнами-членами
Рада Європейського Союзу	Складається з міністрів урядів країн-членів і приймає остаточні рішення щодо законодавства
Європейський парламент	Разом з Радою ЄС приймає законодавство і контролює діяльність Комісії
Комітет постійних представників	Підготовчий орган Ради, який обговорює проекти актів і готує їх для прийняття Радою
Економічний і соціальний комітет	Представляє інтереси різних соціальних груп, включаючи роботодавців, профспілки та громадські організації, і бере участь у консультаціях з питань європейської політики
Комітет регіонів	Представляє інтереси регіонів і місцевих органів влади і також бере участь у консультаціях

На основі проведеного дослідження можемо визначити, що процес прийняття рішень інституціями ЄС у сфері вищої освіти зазвичай включає такі етапи: ініціатива, консультації, прийняття рішень, імплементація (рис. 2).

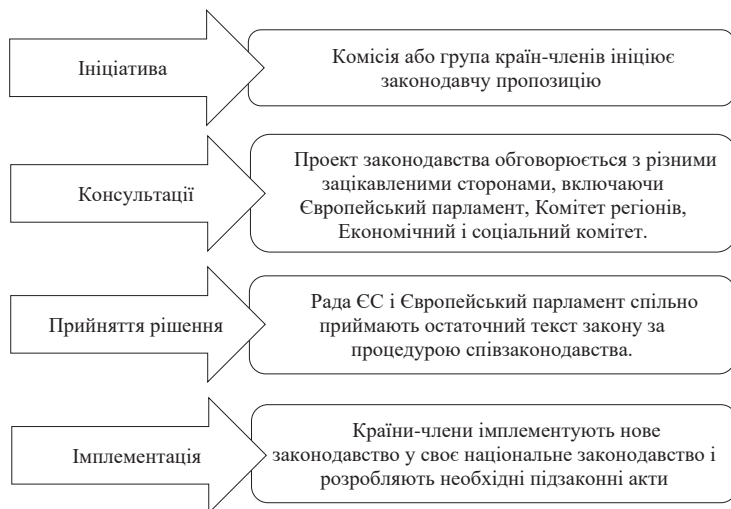


Рис. 2. Етапи процесу прийняття рішень інституціями ЄС у сфері вищої освіти

**Джерело: складено автором.*

Відмітимо, що процес прийняття рішень щодо вищої освіти в ЄС є складним і багатограним, але він забезпечує високий рівень координації та співпраці між країнами-членами. Завдяки цьому європейська вища освіта є однією з найконкурентоспроможніших у світі. Основними сферами, в яких ЄС приймає рішення щодо вищої освіти є:

– якість освіти – встановлення загальних стандартів якості, забезпечення мобільності студентів і викладачів, визнання дипломів;

- фінансування – розподіл коштів з європейських фондів на підтримку вищої освіти, стимулювання співпраці між університетами;
- дослідження та інновації – створення європейського дослідницького простору, підтримка спільних дослідницьких проєктів;
- соціальна інклюзія – забезпечення рівного доступу до вищої освіти для всіх верств населення;
- цифрова трансформація – розвиток цифрових інструментів і послуг у вищій освіті [9–10].

Досліджено, що Європейський Союз не має єдиного, всеосяжного закону про вищу освіту. Замість цього, європейська політика в галузі вищої освіти базується на низці директив, рішень, рекомендацій та інших документів, які разом формують загальний правовий і політичний каркас. Найважливішими законодавчими актами та ініціативами ЄС у сфері вищої освіти є: Болонська декларація, Рамка кваліфікацій Європейського регіону, Директива 2005/36/ЄС про визнання професійних кваліфікацій, Стратегія ЄС для вищої освіти та ін. (табл. 2).

Таким чином, вищенаведені нормативні документи ЄС мають такі основних сфери регулювання, як: якість освіти (встановлюють критерії якості, акредитація, забезпечення прозорості інформації про навчальні заклади); мобільності (сприяють мобільності студентів і викладачів, визнання дипломів і періодів навчання, отриманих за кордоном); фінансування (розподіл коштів з європейських фондів на підтримку вищої освіти, стимулювання співпраці між університетами); дослідження та інновації (створення європейського дослідницького простору,

Таблиця 2

Найважливіші законодавчі акти ЄС у сфері вищої освіти

Назва документу	Характеристика документу
Болонська декларація	Цей документ, підписаний у 1999 році, ознаменував початок масштабної реформи систем вищої освіти в Європі. Він поставив за мету створити єдиний європейський простір вищої освіти, забезпечити мобільність студентів і викладачів, а також підвищити якість освіти. Болонський процес передбачає впровадження бакалаврських і магістерських програм, кредитно-трансферну систему ECTS та забезпечення якості освіти.
Рамка кваліфікацій Європейського регіону (EQF)	EQF встановлює загальну систему порівняння кваліфікацій, отриманих у різних країнах Європи. Це дозволяє краще розуміти рівень знань, умінь і компетентностей, що відповідають різним кваліфікаціям.
Директива 2005/36/ЄС про визнання професійних кваліфікацій	Ця директива встановлює загальні правила визнання професійних кваліфікацій, отриманих в одній країні-члені ЄС, в іншій. Це полегшує мобільність професіоналів і сприяє інтеграції європейського ринку праці.
Стратегія ЄС для вищої освіти	Цей документ визначає довгострокові цілі ЄС у сфері вищої освіти, такі як підвищення якості освіти, посилення інновацій, сприяння соціальній інклюзії та міжнародній співпраці.

Таблиця 3

Напрями, які визначають сучасний стан і перспективи розвитку вищої освіти в ЄС

Напрямок	Характеристика	Проблеми	Тенденції
Фінансування освіти в ЄС	Основні джерела фінансування: 1. Національні бюджети: головним джерелом фінансування залишаються урядові видатки країн-членів ЄС. 2. Програми ЄС: такі програми, як Erasmus+, Horizon Europe та інші, забезпечують додаткове фінансування для мобільності студентів, інноваційних проєктів та досліджень. 3. Приватні джерела: університети активно залучають гранти, спонсорство та кошти від плати за навчання.	Нерівність між країнами: різниця у фінансових можливостях держав-членів призводить до нерівного доступу до якісної освіти та досліджень. Обмежені ресурси: у країнах з високим рівнем фінансування виникають труднощі з інвестиціями в інфраструктуру.	Збільшення частки бюджету ЄС, виділеної на освіту та дослідження, зокрема через Horizon Europe (100 млрд євро на 2021–2027 рр.). Пошук альтернативних джерел фінансування, зокрема за рахунок партнерств із бізнесом.
Інтернаціоналізація освіти	Інтернаціоналізація є важливим пріоритетом для вищої освіти ЄС, оскільки вона сприяє академічному обміну, культурній взаємодії та підвищенню конкурентоспроможності університетів. Ключові інструменти: програма Erasmus+, Європейські університетські альянси, залучення іноземних студентів.	Міграційні обмеження та проблеми визнання дипломів із країн поза ЄС. Відтік кадрів із менш розвинених країн-членів до провідних освітніх центрів.	Розширення географії Erasmus+ для залучення країн поза межами ЄС. Розробка спільних магістерських програм та подвійних дипломів для полегшення інтеграції студентів.
Адаптація до цифрових викликів	Цифровізація змінює всі аспекти вищої освіти – від способів викладання до управління університетами. Основні досягнення: цифрові платформи (впровадження навчальних платформ, таких як Moodle, Blackboard, та інших для підтримки онлайн-навчання), змішані моделі навчання (поєднання очного та дистанційного навчання), інвестиції у цифрову інфраструктуру (Horizon Europe та Digital Education Action Plan сприяють розвитку технологічних інструментів).	Нерівний доступ до технологій, особливо в країнах із нижчим рівнем фінансування. Низький рівень цифрових навичок викладачів і студентів у деяких регіонах.	Розширення ініціатив для навчання цифровим навичкам (наприклад, CodeWeek). Інтеграція штучного інтелекту для персоналізованого навчання та адміністрування.

підтримка спільних дослідницьких проєктів); соціальна інклюзія (забезпечення рівного доступу до вищої освіти для всіх верств населення); цифрова трансформація (розвиток цифрових інструментів і послуг у вищій освіті).

Слід зауважити, що Європейський Союз приділяє велику увагу забезпеченню високої якості вищої освіти. Це досягається за допомогою комплексного підходу, який включає як загальноєвропейські стандарти, так і автономію закладів вищої освіти. Основними механізмами забезпечення якості вищої освіти в ЄС є [10]:

1. Болонський процес – цей процес, започаткований у 1999 році, спрямований на створення єдиного європейського простору вищої освіти. Він передбачає впровадження бакалаврських і магістерських програм, кредитно-трансферну систему ECTS та забезпечення якості освіти.

2. Рамка кваліфікацій Європейського регіону (EQF) – встановлює загальну систему порівняння кваліфікацій, отриманих у різних країнах Європи. Це дозволяє краще розуміти рівень знань, умінь і компетентностей, що відповідають різним кваліфікаціям.

3. Національні агентства із забезпечення якості – кожна країна-член ЄС має свої національні агентства, які відповідають за оцінку якості освітніх програм і закладів вищої освіти.

4. Самооцінка закладів, тобто заклади вищої освіти самі оцінюють якість своєї роботи та розробляють плани вдосконалення.

5. Зовнішня експертиза – Національні агентства проводять регулярні зовнішні експертизи закладів вищої освіти.

6. Акредитація є обов'язковою процедурою для всіх закладів вищої освіти. Вона підтверджує, що заклад відповідає встановленим стандартам якості.

Вважаємо за доцільне звернути увагу на те, що наведені механізми забезпечення якості вищої освіти також упроваджуються і у вітчизняну систему вищої освіти [11; 12].

Слід відмітити, що система вищої освіти Європейського Союзу стикається з багатьма викликами, які потребують значних ресурсів та інноваційних підходів у публічному управлінні. Фінансування освіти, інтернаціоналізація та адаптація до цифрових змін є трьома ключовими напрямками, які визначають сучасний стан і перспективи розвитку вищої освіти в ЄС (табл. 3).

Таким чином, слід зазначити, що наведені три напрями взаємопов'язані та мають стратегічне значення для забезпечення стійкого розвитку вищої освіти в Європейському Союзі [7; 9].

Висновки. Таким чином, на основі проведеного дослідження можемо резюмувати, що Європейська модель організації публічного управління системою вищої освіти демонструє ефективний приклад інтеграції національних освітніх стратегій із загальноєвропейськими ініціативами, спрямованими на забезпечення якості, доступності та конкурентоспроможності освіти. Аналіз підтверджує, що процес прийняття рішень у цій сфері є багаторівневим і охоплює значну кількість інституцій і нормативних документів, що забезпечують прозорість, субсидіарність та інклюзивність.

Вивчення ролі ключових інституцій, таких як Європейська комісія, а також нормативних документів, показало значущість системного підходу до гармонізації стандартів і механізмів якості. Визначені сфери, в яких ЄС приймає рішення, включно з цифровізацією, соціальною інклюзією та підтримкою досліджень, визначають стратегічні напрями розвитку.

Перспективи розвитку вищої освіти в ЄС пов'язані з посиленням мобільності, удосконаленням механізмів забезпечення якості, цифровою трансформацією та впровадженням інновацій. Ця модель може слугувати орієнтиром для інших регіонів світу, які прагнуть до інтеграції своїх освітніх систем із глобальними процесами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бабічев А. В. Зарубіжний досвід із питань управління змінами в системі вищої освіти. *Теорія та практика державного управління*. 2017. Вип. 2. С. 192-200.
2. Лукашук В. Управління реформами вищої освіти: європейський досвід. *Український соціологічний журнал*. 2012. № 1-2. С. 48-53.
3. Кирпале А. В. Досвід управління системою освіти в європейських країнах. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 2 (33). С. 29-33.
4. Мосьпан Н. Механізми регулювання взаємодії вищої освіти з ринком праці в європейському союзі. *Освітологія*. 2016. Вип. 5. С. 45-50.
5. Шеломовська О. М. Моделі державного управління вищою освітою в країнах Європейського союзу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 1 (41). С. 461-470.
6. Радиш Я. Ф. Особливості підготовки фахівців (медіаторів) в умовах магістратури публічного управління та адміністрування. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. Вип. 2(30). С. 520-529.
7. Education and training statistics at regional level. Eurostat. URL : <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241125-1> (дата звернення: 28.12.2024).
8. Європейського плану дій із соціальних прав. URL : <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/en/> (дата звернення: 28.12.2024).
9. Education. European Commission. Офіційний сайт. URL : https://commission.europa.eu/education_en (дата звернення: 28.12.2024).
10. European Education Area. European Commission. URL : <https://education.ec.europa.eu/> (дата звернення: 28.12.2024).
11. П'ятничук І.Д. Класифікація механізмів публічного управління вищою освітою. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2023. Том 34 (73). № 6. С. 46-52.
12. П'ятничук І.Д. Економічний механізм публічного управління вищою освітою. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 3. С. 82.-88.

REFERENCES:

1. Babichev, A. V. (2017). Zarubizhnyi dosvid iz pytan upravlinnia zminamy v systemi vyshchoi osvity [Foreign experience in managing changes in the higher education system]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 2, 192-200 [in Ukrainian].
2. Lukashchuk, V. (2012). Upravlinnia reformamy vyshchoi osvity: yevropeyskyi dosvid [Management of higher education reforms: European experience]. *Ukrainskyi sotsiologichnyi zhurnal*, 1-2, 48-53 [in Ukrainian].
3. Kyrpale, A. V. (2022). Dosvid upravlinnia systemoiu osvity v yevropeyskykh krainakh [Experience in managing the education system in European countries]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 2 (33), 29-33 [in Ukrainian].
4. Mospan, N. (2016). Mekhanizmy rehuliuвання vzaemodii vyshchoi osvity z rynku pratsi v Yevropeiskomu Soiuzu [Mechanisms for regulating the interaction of higher education with the labor market in the European Union]. *Osvitohiia*, 5, 45-50 [in Ukrainian].
5. Shelomovska, O. M. (2011). Modeli derzhavnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu [Models of public governance in higher education in European Union countries]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1 (41), 461-470 [in Ukrainian].
6. Radysh, Ya. F. (2024). Osoblyvosti pidhotovky fakhivtsiv (mediatoriv) v umovakh mahistratury publichnoho upravlinnia ta administruvannia [Features of training specialists (mediators) in the context of master's programs in public governance and administration]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, 2 (30), 520-529 [in Ukrainian].

7. Education and training statistics at regional level. Eurostat. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241125-1> (accessed: 28.12.2024).

8. European Pillar of Social Rights Action Plan. Available at: <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/en/> (accessed: 28.12.2024).

9. Education. European Commission. Official website. Available at: https://commission.europa.eu/education_en (accessed: 28.12.2024).

10. European Education Area. European Commission. Available at: <https://education.ec.europa.eu/> (accessed: 28.12.2024).

11. Piatnychuk, I. D. (2023). Klasyfikatsiia mekhanizmiv publicnogo upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Classification of mechanisms of public governance in higher education]. *Naukovyi zhurnal «Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho*, 34 (73), 6, 46-52 [in Ukrainian].

12. Piatnychuk, I. D. (2024). Ekonomichni mekhanizm publicnogo upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Economic mechanism of public governance in higher education]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Publichne upravlinnia i administruvannia*, 3, 82-88 [in Ukrainian].

УДК 330.142.23

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.5>

ФІНАНСОВА ЛОГІСТИКА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Повод Т. М. – кандидат економічних наук,
доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонського державного аграрно-економічного університету
ORCID: 0000-0001-8191-5488

Стаття присвячена актуальним аспектам управлінських трансформацій у бізнесі, які визначаються стратегічною орієнтацією на адаптацію до швидких змін ринкового середовища. Основну увагу зосереджено на розвитку сучасної системи управління, яка включає впровадження технологій прозорості фінансових операцій, використання великих даних для оцінки ризиків і прогнозування, інтеграцію екологічних стандартів та створення адаптивних управлінських моделей.

Важливу роль відіграє логістичний підхід до управління фінансовими потоками, що поєднує системний аналіз із інноваційними технологіями для оптимізації процесів управління. У статті розглянуто принципи, методи та особливості логістичного управління, які забезпечують ефективність фінансових потоків через гармонізацію внутрішніх і зовнішніх процесів.

Аналізується недооцінка фінансової логістики в українських дослідженнях та підкреслюється її значення для досягнення довгострокової фінансової стабільності та конкурентоспроможності бізнесу. Відзначається необхідність інтеграції логістичного підходу з сучасними цифровими технологіями, такими як ERP-системи та великі дані, для підвищення прозорості й ефективності управлінських рішень.

Підкреслено основне завдання фінансової логістики як ефективного управління фінансовими потоками з метою максимізації вартості бізнесу, з використанням фінансового прогнозування, планування, бюджетування та аналізу діяльності, високоефективних фінансових інструментів, орієнтованих на забезпечення максимального прибутку від операцій на фінансових ринках, управління ліквідністю та платоспроможністю, управління процесами фінансового лізингу, формування фінансових ресурсів і розробка інвестиційних програм.

Запропоновано перспективи подальших досліджень, включаючи розробку адаптивних моделей управління фінансовими потоками, оцінку ефективності фінансової логістики та впровадження екологічних стандартів у фінансовий менеджмент. Стаття підтверджує значущість логістичного підходу як інструмента, що сприяє досягненню стратегічних цілей бізнесу, його адаптації та сталого розвитку в умовах глобалізації.

Ключові слова: логістика, логістичний підхід, фінансова логістика, фінансовий потік, управління фінансовими потоками, фінанси бізнесу, фінанси підприємств, фінансові ринки, управлінські рішення.

Povod T. M. Financial logistics as a key element of sustainable business development

The article is devoted to the current aspects of managerial transformations in business, which are determined by the strategic orientation to adapt to the rapid changes in the market environment. The main attention is focused on the development of a modern management system, which includes the implementation of technologies for transparency of financial transactions, the use of big data for risk assessment and forecasting, the integration of environmental standards and the creation of adaptive management models.

An important role is played by the logistical approach to financial flow management, which combines system analysis with innovative technologies for optimizing management processes. The article considers the principles, methods and features of logistics management, which ensure the efficiency of financial flows through the harmonization of internal and external processes.

The underestimation of financial logistics in Ukrainian research is analyzed and its importance for achieving long-term financial stability and business competitiveness is emphasized. The need to integrate the logistical approach with modern digital technologies, such as ERP systems and big data, to increase the transparency and efficiency of management decisions is noted.

The main task of financial logistics is emphasized as the effective management of financial flows in order to maximize the value of the business, using financial forecasting, planning, budgeting and analysis of activities, highly effective financial instruments aimed at ensuring

maximum profit from operations in financial markets, liquidity and solvency management, management of financial leasing processes, formation of financial resources and development of investment programs.

Prospects for further research are proposed, including the development of adaptive models of financial flow management, assessment of the effectiveness of financial logistics and the introduction of environmental standards in financial management. The article confirms the significance of the logistics approach as a tool that contributes to the achievement of strategic business goals, its adaptation and sustainable development in the context of globalization.

Key words: *logistics, logistics approach, financial logistics, financial flow, financial flow management, business finance, corporate finance, financial markets, management decisions.*

Постановка проблеми. Сучасний бізнес функціонує в умовах швидких змін ринкового середовища, що обумовлено процесами цифровізації, глобалізації та зростанням конкуренції. Це висуває нові вимоги до систем управління, зокрема щодо їх адаптивності, інтеграції інноваційних технологій і підвищення прозорості операцій. Основним викликом для бізнесу є необхідність оптимізації фінансових потоків у логістичних системах для досягнення стратегічних і тактичних цілей. У статті поставлено завдання дослідити логістичний підхід до управління фінансовими потоками бізнесу, визначити його переваги, принципи та методи, а також оцінити можливості впровадження інноваційних технологій і адаптації до сучасних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовими потоками бізнесу досліджували наступні вітчизняні науковці: Т. Артюх, І. Біломістна, О. Біломістний, Н. Брехун, Г. Вознюк, Т. Говорушко, О. Дзюблюк, Л. Докієнко, А. Загородній, О. Іванець, Н. Калічева, І. Карп, Ю. Копачевська, В. Лещук, С. Мушнікова, Ю. Наврозова, Н. Обушна, О. Польова, А. Тернова, О. Терещенко, Я. Ходова, О. Шандрівська та ін. Зарубіжні вчені, які присвятили свої наукові праці питанням фінансової логістики: М. Бертонеш, Ю. Брігхем, Дж. Ван Хорн, П. Друкер, Б. Найт, Т. Райс та ін. Як зарубіжні, так і вітчизняні науковці приділяють достатню увагу чинникам регулювання фінансових потоків у сучасних умовах, тоді як концептуальні аспекти інструментарію системи знань, що досліджує питання управління фінансових потоків бізнесу з використанням фінансової логістики й досі залишається недостатньо обґрунтованими.

Постановка завдання. Розробити системний підхід до управління фінансовими потоками з використанням логістичних принципів, що забезпечує ефективність, прозорість і стійкість бізнесу в умовах динамічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінські трансформації сьогодні значною мірою визначаються стратегічною орієнтацією, яка забезпечує здатність бізнесу до адаптації в умовах швидких змін ринку. Розвиток сучасної системи управління передбачає впровадження технологій прозорості фінансових операцій, використання великих даних для оцінки ризиків і прогнозування, а також інтеграцію екологічних стандартів, що підвищує соціальну відповідальність бізнесу. В умовах цифровізації акцент зміщується на створення гнучких і адаптивних управлінських моделей, які забезпечують ефективність у різних функціональних сферах.

Система управління бізнесом розглядається як багатогранний процес, орієнтований на розвиток його ключових компонентів, таких як фінансова, соціальна, виробнича й інформаційна складові. У цьому контексті цифрові технології відіграють важливу роль, дозволяючи підвищувати ефективність процесів та створювати інноваційні механізми адаптації до ринкових викликів. Наукові концепції управління все частіше інтегрують традиційні підходи з новітніми методологіями,

такими як адаптивні екосистеми та гнучке управління, що сприяє розробці більш універсальних і ефективних моделей [1, 2, 13].

Системний підхід забезпечує цілісне розуміння бізнесу як складної системи, в якій взаємозв'язок між елементами оптимізується за допомогою інноваційних технологій. У сучасному управлінні це сприяє підвищенню інтеграції внутрішніх процесів і їх гармонізації із зовнішнім середовищем.

Таким чином, сучасні тенденції розвитку бізнесу в умовах цифровізації і глобалізації формують нові вимоги до управління. Інтеграція інноваційних підходів і технологій у систему управління бізнесом сприяє не лише досягненню його стратегічних цілей, але й забезпеченню довгострокової фінансової стабільності та конкурентоспроможності.

Логістичний підхід, збагачуючи та доповнюючи системний підхід, сприяє вдосконаленню процесів вирішення різноманітних завдань. Основна концепція логістичного підходу ґрунтується на трьох ключових засадах. По-перше, взаємозалежні функції розглядаються як єдиний потік, що забезпечує цілісність управлінських рішень. По-друге, для ефективного управління таким потоком формується відповідна система, яка включає організаційно-управлінський механізм. По-третє, оцінка результативності роботи системи управління потоками враховує не лише витрати, але й потенційні втрати прибутку, що можуть виникати через нераціональне використання ресурсів [2].

Логістичний підхід до управління фінансовими потоками бізнесу залишається недостатньо дослідженим, що обумовлено низкою як об'єктивних, так і суб'єктивних причин. Зокрема, тривалий перехід України до ринкової ідеології призвів до поступового усвідомлення вченими та практиками ключової ролі фінансів у логістичних системах лише зі зростанням ринкових умов. Крім того, управління фінансовими потоками вимагає високого рівня професійних знань та пов'язане зі значними ризиками, що також ускладнює його вивчення. Аналіз українських досліджень демонструє, що, на відміну від зарубіжного досвіду, у вітчизняній практиці переважає надмірна увага до матеріальних потоків, а логістика часто зводиться до таких аспектів, як транспорт, складування, виробництво, постачання, збут і управління запасами [1, 2, 3].

Походження терміну «логістика» та його значення залишаються неоднозначними як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Дослідження джерел вказує на три основні сфери застосування цього поняття: математику, військову справу та економіку. Етимологічно термін «логістика» походить від грецького слова *Logistike*, яке перекладається як «мистецтво обчислення» або «мислення, розрахунок, доцільність». Сучасні наукові праці нараховують понад сорок різних визначень цього поняття.

Відсутність єдиного трактування терміну «логістика» пояснюється низкою причин. По-перше, це обмежений період історичного застосування логістики у сфері економіки. По-друге, багатогранність логістики зумовлена значною кількістю функціональних і ресурсних напрямків. По-третє, міждисциплінарна природа логістики поєднує елементи економічних і інженерно-технічних дисциплін. Також у професійному середовищі логістика використовує термінологію, запозичену з різних галузей знань, що ускладнює її трактування. Додатково у різних країнах існують розбіжності у розумінні й перекладі термінів, а також функціонують національні школи логістики, зокрема американська, японська та європейська, що додає варіативності в інтерпретації [4].

Питання трактування поняття «логістика» залишається дискусійним, адже різні підходи варіюються від її практичного розуміння, яке акцентує увагу на

застосуванні логістики як інтегративного інструмента менеджменту для управління матеріальними та сервісними потоками, до концепції, що розглядає логістику як новий науковий напрямок, орієнтований на наскрізну організаційно-аналітичну оптимізацію економічних потоків [4].

У межах традиційного підходу до управління фінансовими потоками бізнесу кожна ланка логістичного ланцюга функціонує на основі власної системи управління, яка спрямована на досягнення специфічних цілей і враховує окремі критерії ефективності. Фінансові ресурси, що рухаються через логістичний ланцюг, формуються під впливом управлінських рішень кожної окремої ланки, а їхній вихідний напрямок визначає вхідний потік для наступної. Як результат, параметри фінансових ресурсів, що накопичуються в кінцевій ланці, формуються внаслідок незалежних управлінських дій, здійснюваних у межах кожної ланки. З позиції загальних цілей управління такі параметри набувають випадкового характеру [5, 6].

Відмінність логістичного підходу до управління фінансовими потоками бізнесу від традиційного полягає в інтеграції окремих ланцюгів у єдину систему, здатну адекватно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті логістичний підхід доцільно використовувати в підприємницькій і банківській діяльності з метою вдосконалення системи управління фінансовими потоками бізнесу. Сучасні логістичні підходи до ефективного управління фінансовими потоками вимагають детального аналізу принципів управління, які спрямовані на оптимізацію руху фінансових ресурсів. У логістичному підході оптимізація руху фінансових потоків забезпечується за умови належного рівня фінансового забезпечення матеріального потоку на кожному етапі логістичного ланцюга.

У межах стадій логістичного ланцюга доцільно визначити такі загальні принципи управління фінансовими потоками в логістичних системах: системність: врахування взаємозв'язків із зовнішнім і внутрішнім середовищем функціонування логістичної системи; інтегрованість: реалізація управління фінансовими потоками у комплексі з іншими логістичними потоками в межах логістичного ланцюга; комплексність: забезпечення прийняття рішень щодо управління вхідними та вихідними потоками на всіх етапах їх руху; синергічність: досягнення узгодженості дій та взаємозв'язку всіх операцій і процесів у межах системи; гнучкість: постійний моніторинг та оперативне коригування цільових установок для досягнення запланованих результатів; адаптивність: створення можливостей для ефективного управління фінансовими потоками у межах логістичної системи, здатної до швидкого реагування на зміни середовища; динамічність: забезпечення оперативного переміщення фінансових потоків між усіма підсистемами логістичної системи; конструктивність: безперервний моніторинг руху фінансових потоків і швидке внесення коригувань для оптимізації їх переміщення у системі; багатofункціональність: здатність логістичної системи виконувати широкий спектр управлінських функцій для досягнення стратегічних і тактичних цілей.

Таким чином, до основних принципів управління логістичними фінансовими потоками доцільно віднести комплексність та синергічність. Саме їхнє дотримання забезпечує узгодженість у розробці та прийнятті рішень щодо всіх операцій і процесів, пов'язаних із вхідними та вихідними фінансовими потоками. Це включає своєчасне надходження коштів у обсягах, необхідних для фінансування діяльності підприємства, а також ефективне використання коштів, яке сприяє отриманню прибутку. У сукупності такі заходи впливають на загальну ефективність функціонування логістичної системи підприємства [7, с. 93].

Запровадження логістики сприяє формуванню нових підходів, зокрема, координації логістичних операцій, що забезпечують надання послуг з мінімальними витратами та максимальним задоволенням споживчого попиту [5, с. 118].

Витрати на логістику становлять значну частку валового внутрішнього продукту (ВВП) різних країн. Зокрема, у Сполучених Штатах цей показник коливається в межах 15–23% від ВВП. У країнах Європейського Союзу логістичні витрати складають приблизно 12–16% ВВП, тоді як у Китаї – 26%, а в Японії – 6%. Щорічно світовий ринок логістичних послуг демонструє зростання на рівні 4–5%. Дослідження британських науковців свідчать, що у вартості товару чи послуги, яка вже надана споживачеві, близько 70% становлять витрати, пов'язані з логістикою. Обстеження підприємств різних галузей у Німеччині, Нідерландах, Великій Британії, Франції, Бельгії та Іспанії показало, що 57% компаній застосовують нерегулярне добове логістичне планування, 20% використовують елементи логістики на семиденний термін для зниження виробничих витрат, а 23% впроваджують інтегровані системи, пов'язані з постачанням сировини, матеріалів та доставкою готової продукції до споживача. У компаніях, які запровадили логістичні технології, продуктивність праці працівників зросла на 9,9% [4, 6, 8].

Загалом, у світі витрати на логістику в середньому становлять 12% від ВВП. Світовий ринок логістичних послуг демонструє стійке зростання. Зокрема, у 2023 році відбулося збільшення ринку логістики для електронної комерції на 7,9% після спаду в попередньому році. Прогнозується, що до 2027 року цей ринок зростатиме в середньому на 10,3% щорічно, досягнувши 683,5 млрд євро. Дослідження показують, що витрати, пов'язані з логістикою, можуть становити значну частину вартості товару або послуги. Зокрема, у деяких випадках ці витрати можуть досягати 70% від загальної вартості продукту, що вже знаходиться у споживача [4, 8]. Це підкреслює важливість ефективної організації логістичних процесів для зниження загальних витрат і підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

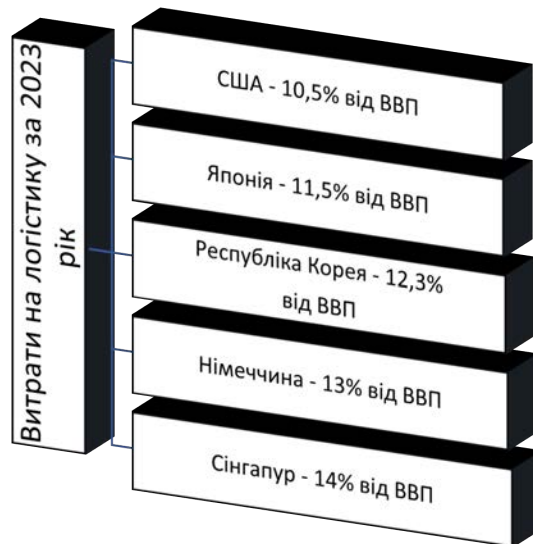


Рис. Витрати на логістику які становлять значну частину валового внутрішнього продукту (ВВП) різних країн.

Зарубіжні компанії активно впроваджують логістичні принципи у свої внутрішньовиробничі процеси, застосовуючи поелементну логістику для оптимізації матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Це дозволяє підвищити ефективність операцій та знизити витрати, пов'язані з виробництвом і дистрибуцією. Таким чином, логістика залишається ключовим елементом у глобальній економіці, впливаючи на вартість товарів і послуг та визначаючи ефективність бізнес-процесів у різних галузях [11, 13, 14].

У широкому сенсі фінансова логістика визначається як інтегрований об'єкт фінансового та логістичного управління, що представляє собою систему управління формуванням, розподілом і використанням фінансових потоків. Її метою є забезпечення збалансованого розвитку підприємства, збереження його платоспроможності та фінансової стійкості в межах допустимого рівня ризику, а також підтримання фінансової рівноваги у довгостроковій перспективі [9, с. 122].

У вузькому значенні фінансова логістика трактується як система, орієнтована на ефективне управління фінансовими потоками, структурою фінансових ресурсів і активів підприємства. Зокрема, цей підхід охоплює ефективне управління фінансовим циклом та оборотним капіталом підприємства, спрямоване на оптимізацію фінансових процесів і забезпечення їхньої узгодженості з бізнес-стратегією [9, с. 123].

Основним завданням фінансової логістики є ефективне управління фінансовими потоками з метою максимізації вартості бізнесу [10, с. 182–183]:

- фінансове прогнозування, планування, бюджетування та аналіз діяльності – забезпечує оцінку ефективності інвестицій, розробку структурованих алгоритмів руху грошових потоків, створення фінансових моделей раціонального використання коштів, а також організацію систем фінансового обліку, контролю та аудиту;

- аналіз фінансового ринку, формування оцінки механізмів та управління вільними залишками на валютних і поточних рахунках з формування додаткового доходу – досягається за рахунок використання вискоелективних фінансових інструментів, орієнтованих на забезпечення максимального прибутку від операцій на фінансових ринках, що водночас сприяє оптимізації структури фінансових потоків та підвищенню загальної рентабельності;

- управління фінансовими ресурсами та інвестиціями охоплює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного використання капіталу підприємства – включає в себе управління ліквідністю та платоспроможністю, розподілом нерозподіленого прибутку, позиками та кредитами, а також контроль над кредиторською заборгованістю. Крім того, до ключових аспектів належать організація випуску цінних паперів, таких як облігації та векселі, управління процесами фінансового лізингу, продажем корпоративних прав, формування фінансових ресурсів і розробка інвестиційних програм. Усі ці дії спрямовані на залучення й ефективне використання різноманітних джерел фінансування, що забезпечують фінансову стійкість і стратегічний розвиток підприємства;

- координація оперативного управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками передбачає створення чіткої системи розподілу обов'язків і зон відповідальності між структурними підрозділами, організацію ефективної звітності між відділами та впровадження гнучкої системи логістичного адміністрування, що забезпечує синхронізацію діяльності в межах усієї організації.

Фінансовий потік визначається як цілеспрямований рух фінансових ресурсів, що тісно пов'язаний із переміщенням матеріальних, інформаційних та інших

ресурсних потоків. Він характеризується синхронізацією у часі та спрямованістю на досягнення визначених економічних результатів, зокрема підвищення ефективності бізнес-процесів та зниження витрат [9, 12, 14].

Варто зазначити, що будь-який фінансовий потік супроводжується інформаційним потоком, який є обов'язковим елементом функціонування системи. Інформаційний потік може випереджати фінансовий, супроводжувати його або здійснюватися у зворотному напрямку, забезпечуючи необхідний обмін даними між учасниками логістичного процесу. У контексті логістичних систем інформаційний потік виконує дві ключові функції: він фіксує всі види діяльності та надає дані про кількісні та якісні зміни у бізнес-процесах, їх специфіку та сутність, що сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень. Фінансовий потік визначається як спрямований рух фінансових ресурсів, який тісно корелює з переміщенням матеріальних, інформаційних та інших видів ресурсів. Цей процес характеризується синхронізацією у часі та орієнтований на досягнення конкретного економічного результату, такого як підвищення ефективності використання ресурсів або оптимізація фінансових витрат [12].

Фінансова логістика відіграє вирішальну роль в ефективному функціонуванні бізнесу шляхом управління потоком фінансових ресурсів, забезпечення ліквідності та оптимізації розподілу капіталу. Він поєднує принципи фінансового менеджменту з логістичними операціями для досягнення безперебійної координації фінансових і матеріальних потоків.

Висновки. Фінансова логістика допомагає підприємствам підтримувати оптимальні грошові потоки та рівні ліквідності, дозволяючи їм виконувати свої операційні та стратегічні зобов'язання, що забезпечує фінансову стабільність. Ефективна фінансова логістика забезпечує ефективний розподіл ресурсів між різними функціями, зменшуючи витрати та максимізуючи віддачу від інвестицій, що покращує використання ресурсів. Це дозволяє краще використовувати оборотний капітал, забезпечуючи доступність коштів там, де вони найбільше потрібні. Завдяки всебічному фінансовому прогнозуванню, бюджету та аналізу фінансова логістика надає важливу інформацію для прийняття стратегічних рішень. Це дозволяє підприємствам передбачати майбутні фінансові потреби та проблеми, забезпечуючи проактивне управління.

Фінансова логістика синхронізує рух коштів із потоком матеріалів та інформації, гарантуючи, що фінансові операції підтримують операційну ефективність. Це зменшує затримки в платежах і зборах, які можуть вплинути на ділові відносини та безперервність ланцюжка поставок, що оптимізує фінансові потоки. Аналізуючи фінансові ризики, такі як кредитні, валютні ризики чи ризики ліквідності, фінансова логістика допомагає пом'якшити потенційні ризики. Використовуються такі інструменти, як хеджування, диверсифікація та фінансове моделювання, щоб захистити бізнес від невизначеності.

Фінансова логістика оптимізує фінансові операції, такі як кредиторська та дебіторська заборгованість, щоб зменшити адміністративні та транзакційні витрати, що призводить до покращення економічної ефективності. За допомогою фінансової логістики також визначаються можливості економії коштів у процесах фінансування, інвестицій та закупівель. Своєчасні фінансові розрахунки та прозоре фінансове управління зміцнюють довіру та надійність серед постачальників та клієнтів. Фінансова логістика підтримує гнучкі умови оплати та кредитні угоди, покращуючи ділове партнерство.

Ефективне управління фінансовою логістикою підтримує розширення та диверсифікацію, забезпечуючи достатнє фінансування для нових ініціатив, тобто сприяє

стратегічному зростанню; полегшує доступ до зовнішнього фінансування, такого як позики чи інвестиції, демонструючи надійну фінансову практику. Фінансова логістика усуває розрив між операційною діяльністю та фінансовим менеджментом, забезпечуючи узгодженість фінансових цілей із загальними цілями бізнесу. У глобалізованій економіці фінансова логістика забезпечує плавні транскордонні операції, управління валютою та дотримання міжнародних фінансових правил; підтримує підприємства в управлінні міжнародними ланцюжками поставок і виході на нові ринки.

Фінансова логістика є наріжним каменем ефективного управління бізнесом, що забезпечує безперервний потік фінансових ресурсів для підтримки операційної ефективності та досягнення стратегічних цілей. Оптимізуючи фінансові операції та узгоджуючи їх із ширшими логістичними процесами, підприємства можуть досягти стабільності, рентабельності та сталого зростання у все більш динамічному та конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Наврозова Ю. А. Вплив логістики на фінансові результати компанії. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. Том 1 № 78. С. 42-54. URL : <https://orcid.org/0000-0002-6106-2825> DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-1-42-54> (дата звернення 25.11.2024 р.).
2. Мушнікова С. А. Логістичний підхід в управлінні фінансовою діяльністю підприємства. *Економічний вісник*. 2015. № 4. С. 146-152.
3. Каличева Н. Є., Копачевська Ю. А. Вплив логістики на розвиток підприємств малого бізнесу в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20, ч. 2, С. 11-13. URL : <http://surl.li/khhqrz> (дата звернення 26.11.2024 р.).
4. Брохун Н. С., Бонь М. М. Поняття логістики як інструмента управління підприємством. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2013. Вип. 3 (27). С. 19 -34.
5. Біломістна І. І., Біломістний О. М. Управління фінансовими ресурсами банку згідно з логістичним підходом. *Банківська справа*. 2013. № 9/10. С. 116-124.
6. Шандрівська О. Є., Якимшин Л. Я. Дослідження глобального ринку логістичних послуг: світові тенденції та вплив на Україну. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2018. № 92. С. 212-221. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2018_892_30 (дата звернення 25.11.2024 р.).
7. Ходова Я. О. Засади ефективного управління фінансовими потоками в логістичних системах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 14. Ч. 3. С. 92-95.
8. Артюх Т. М., Тернова А. С., Григоренко І. В. Стан світового ринку логістичних послуг та основні тренди його розвитку. *Товарознавчий вісник*. 2023. Вип. 16. С. 116-128.
9. Докієнко Л. М. Фінансова логістика на підприємстві: теоретичні аспекти. *Економічний вісник НГУ*. 2012. № 3. С. 121-126.
10. Лещук В. П. Логістичний підхід до управління фінансовими потоками суб'єктів бізнесу в ринковому середовищі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 4 (66). С. 181-185.
11. Плекан У. М., Цьонь О. П., Гевко Б. Р., Антонюк О. П. Аналіз логістичних витрат підприємства. *Вісник машинобудування та транспорту*. 2023. № 1(17). С. 114-119.
12. Польова О. Л. Вплив логістичної системи на управління фінансовими потоками підприємства. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 4. С. 43-49.

13. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. *Компанія Global Ocean Link*. URL : <https://gol.ua/galuzevi-trendy-stan-logistychnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendy-ta-osoblyvosti/> (дата звернення 30.11.2024 р.).
14. Комліченко О. О. Формування логістичної системи та її вплив на ефективність діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2022. № 14-15. С. 125-127.

REFERENCES:

1. Navrozova Y.A. (2022) Vplyv lohistyky na finansovi rezul'taty kompaniyi. [The impact of logistics on the financial results of the company]. Navrozova YU.A. Vplyv lohistyky na finansovi rezul'taty pidpryyemstva. Rozvytok menedzhmentu ta metodiv upravlinnya na transporti. Tom 1 № 78, 42-54. URL : <https://orcid.org/0000-0002-6106-2825> DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-1-42-54> [in Ukrainian].
2. Mushnikova S. A. (2015) Lohistychnyy pidkhid do upravlinnya finansovoyu diyal'nistyuu pidpryyemstva. [Logistics approach to managing the financial activities of an enterprise]. *Ekonomichnyy visnyk*. № 4, 146-152 [in Ukrainian].
3. Kalicheva N. YE., Kopachevs'ka YU. A. (2018) Vplyv lohistyky na rozvytok pidpryyemstv maloho biznesu v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya. [The impact of logistics on the development of small business enterprises in modern economic conditions]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 20(2), 11-13. URL : <http://surl.li/khhqzr> [in Ukrainian].
4. Brokhun N.S., Bon' M.M. (2013) Ponyattya lohistyky yak instrumentu upravlinnya pidpryyemstvom. [The concept of logistics as a tool for enterprise management]. *Problemy teorii ta metodolohiyi bukhhalters'koho obliku, kontrolyu ta analizu*. 3 (27), 19-34, [in Ukrainian].
5. Bilomistna I.I., Bilomistnyy O.M. (2013) Upravlinnya finansovymy resursamy banku za lohistychnym pidkhodom. [Management of bank financial resources according to the logistic approach]. *Bankivs'ka sprava*. № 9/10, 116-124 [in Ukrainian].
6. Shandrivs'ka O. YE., Yakymyshyn L. YA. (2018) Doslidzhennya svitovoho rynku lohistychnykh posluh: svitovi tendentsiyi ta vplyv na Ukrayinu. [Research on the global logistics services market: world trends and impact on Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politehnika»*. Lohistyka. № 892, 212-221, URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2018_892_30 [in Ukrainian].
7. Khodova YA.O. (2015) Pryntsypy efektyvnoho upravlinnya finansovymy potokamy v lohistychnykh systemakh. [Principles of effective management of financial flows in logistics systems]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*. 14 (3), 92-95 [in Ukrainian].
8. Artyukh T. M., Ternova A. S., Hryhorenko I. V. (2023) Stan svitovoho rynku lohistychnykh posluh ta osnovni tendentsiyi yoho rozvytku. [The state of the world market of logistics services and the main trends of its development]. *Tovarnavchyy visnyk*. 16,116-128 [in Ukrainian].
9. Dokiienko L.M. (2012) Finansova lohistyka na pidpryyemstvi: teoretychni aspekty [Financial logistic on an enterprise: theoretical aspects]. *Ekonomichnyi visnyk NHU*. 3, 121-126 [in Ukrainian].
10. Leshchuk V.P. (2014) Lohistychnyi pidkhid do upravlinnia finansovymy potokamy subiektiv biznesu v rynkovomu seredovyshchi [Logistic going is near management of business subjects financial streams in market environment]. *Naukovyy visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. 4 (66), 181-185 [in Ukrainian].
11. Plekan YU. M., Ts'on O. P., Hevko B. R., Antonyuk O. P. (2023) Analiz lohistychnykh vytrat pidpryyemstva. [Analysis of logistics costs of an enterprise]. *Visnyk mashynobuduvannya i transportu*. № 1(17), 114-119 [in Ukrainian].

12. Polova O.L. (2015) Vplyv lohistychnoi systemy na upravlinnia finansovymy potokamy pidpriemstva [The influence of logistics on enterprise financial flows management]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. 4, 43-49 [in Ukrainian].

13. Tendentsiyi haluzi. Stan lohistychnoyi haluzi v Ukrayini: tendentsiyi ta osoblyvosti. [Industry trends. State of the logistics industry in Ukraine: trends and features]. Kompaniya Global Ocean Link URL : <https://gol.ua/galuzevi-trendy-stan-logistychnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendy-ta-osoblyvosti/> [in Ukrainian].

14. Komlichenko O. O. (2022) Formuvannya lohistychnoyi systemy ta yiyi vplyv na efektyvnist' diyal'nosti pidpriyemstva. [Formation of the logistics system and its impact on the efficiency of the enterprise]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Hraal' nauky»*. 14-15, 125-127 [in Ukrainian].

UDK 342.951: 351.74

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.6>

THE MAIN THEORETICAL ASPECTS OF ADMINISTRATIVE AND LEGAL PROTECTION

Pravotorova O. M. – Doctor of Law,

Professor at the Department of Public Administration, Law and Humanities,

Kherson State Agrarian and Economic University

ORCID: 0000-0002-7458-1595

In the article, based on the current legislation and opinions of scholars in the field of administrative law, the author examines the main theoretical aspects of administrative and legal protection.

The author presents the opinions of prominent scholars on administrative and legal protection and administrative and legal defence, their thoughts on the definition of these theoretical concepts, which of them include each other and which are broader or narrower.

Legal protection and protection of rights are not identical concepts: legal protection is an abstract, law-making and law-enforcement activity carried out with the help of legal norms and within the framework of legal norms; protection of rights is an activity aimed at observing rights and freedoms, protecting them from encroachments.

The content of administrative and legal protection is divided into three levels by the methods of administrative activity of public administration (application of administrative coercion measures): the first level of administrative and legal protection is provided by the public administration in the process of preventing and deterring offences: administrative and preventive protection or administrative and legal protection in the narrowest sense; the second level of administrative and legal protection is provided by the public administration when restoring the violated right: administrative and legal protection, or administrative and legal protection in the narrow sense; the third level is a combination of administrative and legal protection of the first and second levels, when the public administration comprehensively prevents and restores the violated right: administrative and legal protection in the broadest sense.

In order to bring domestic legislation into line with the requirements of the world community, so that they understand us, there is a need to use the words "protection" and "defence" in one sense, as synonyms, separating them for the needs of administrative and legal protection as follows: defence (protection) in the highest sense ("protection in a very narrow sense") – protection in the highest sense; defence (protection) in the narrow sense ("protection in the narrow sense") – protection in the narrow sense; defence (protection) in the broadest sense ("protection in the broadest sense") – protection in the broadest sense.

Key words: protection, defence, legal protection, theory, legislation, administrative liability, administrative and legal protection, administrative and legal defence, public administration, administrative and legal relations, protection in the broad sense, protection in the narrow sense.

Практорова О. М. Основні теоретичні аспекти адміністративно-правового захисту

В статті на основі чинного законодавства та думок на цю проблематику вчених в галузі адміністративного права автор досліджує основні теоретичні аспекти адміністративно-правової охорони.

Автор приводить думки видатних вчених щодо адміністративно-правової охорони та адміністративно-правового захисту, їхні міркування щодо визначення цих теоретичних дефініцій, які з них включають одне одного, а які є більш «широкими» чи навпаки «вужчими».

Правова охорона та охорона прав не є тотожними поняттями: правова охорона – це абстрактна, правотворча і правозастосовна діяльність, здійснювана за допомогою норм права та в межах правових норм; охорона прав – це діяльність з дотримання прав і свобод, убезпечення їх від посягань.

Зміст адміністративно-правової охорони за методами адміністративної діяльності публічної адміністрації (застосування заходів адміністративного примусу) поділяється на три рівні: перший рівень адміністративно-правової охорони здійснюється публічною адміністрацією в процесі запобігання та попередження правопорушень; адміністративно-попереджувальна охорона або адміністративно-правова охорона в найвужчому розумінні;

другий рівень адміністративно-правової охорони здійснюється публічною адміністрацією під час відновлення порушеного права: адміністративно-правовий захист, або адміністративно-правова охорона у вузькому розумінні; третій рівень – поєднання адміністративно-правової охорони першого і другого рівнів, коли публічна адміністрація комплексно здійснює попередження та відновлення порушеного права: адміністративно-правова охорона в широкому розумінні.

З метою приведення вітчизняного законодавства до вимог світового товариства, щоб вони нас розуміли, є потреба вживати слова «охорона», «захист» в одному розумінні, як синоніми, розділяючи їх для потреб адміністративно-правової охорони таким чином: захист (охорона) у найвищому розумінні («*protection in a very narrow sense*») – охорона у найвищому розумінні; захист (охорона) у вузькому розумінні («*protection in the narrow sense*») – охорона у вузькому розумінні; захист (охорона) у широкому розумінні («*protection in the broadest sense*») – охорона в широкому розумінні.

Ключові слова: захист, охорона, правова охорона, теорія, законодавство, адміністративна відповідальність, адміністративно-правова охорона, адміністративно-правовий захист, публічна адміністрація, адміністративно-правові відносини, охорона в широкому розумінні, охорона у вузькому розумінні.

Statement of the problem. Human civilisation is developing in a globalised and urbanised world in the context of the information society. Our State of Ukraine cannot stay away from these global processes, it has chosen as its development vector the direction towards the European community, European values, and also aims to become a state governed by the rule of law with a civil society, especially now during a full-scale invasion. These humanistic ideals force the state to create new conditions for the development of many aspects of public life, especially in the legal field of our country.

Analysis of recent research and publications. Many scholars from various branches of law have considered in their works certain aspects of legal protection in general, and administrative and legal protection in particular. However, they usually pointed out the need to reform the legal framework, to create new means of administrative and legal protection of their social value (property rights – V. Galunko [1–3], intellectual property rights – E. Yurkova [4], the right to entrepreneurship – S. Sidak [5], atmospheric air – S. Vorushylo [6], fauna – V. Knysh [7], public order – M. Loshytskyi [9], V. Tsykalevych [10], the right to computer programs – R. Saunin [10; 11], etc, this list can be continued for a long time). However, an effective theory of administrative and legal protection, its latest model, and modern conceptual vision have not yet been scientifically implemented.

The aim of the article is to study the opinions of scholars on the theoretical aspects of administrative and legal protection and to develop an effective theory of administrative and legal protection, its latest model, and the current conceptual vision of this important issue.

Presentation of the main material. Before exploring the concept and content of administrative and legal protection, we should refer to the philosophy of law, and in our opinion, this will be appropriate. According to V. Nersesants, different definitions of law, which represent separate areas of specification of the content of the principle of legal equality, express the same (and only) essence of law. Each of these definitions implies other definitions in the general context of the principle of legal equality. This explains the internal semantic equivalence of such apparently different definitions as: law is formal equality, law is a general and necessary form of will in social relations of people, law is universal justice. After all, formal equality also implies freedom and justice [12, p. 35].

According to Hegel, law consists of the fact that existence in general is the existence of free will. The dialectic of this will coincides with the philosophical construction of

the system of law as the realm of realised will. The concept of 'law' is used in Hegel's philosophy in the following meanings: 1) law as freedom (the idea of law); 2) law as a certain measure and form of freedom (special law); 3) law as law (positive law) [13, p. 15]. In general, it should be noted that the philosophy of law is an important component of Hegel's entire philosophical system. The task of the philosophy of law, according to Hegel, is to reveal the idea of law and the idea of the state, and therefore a certain science should not, firstly, study positive law, and secondly, describe what law should be (according to natural law views), so its subject is the idea of law [14, p. 60].

Attention should also be paid to the value of law as a means of satisfying the fair, progressive needs and interests of society and its individual members. The essence of law is the main, internal, relatively stable and qualitative basis of law, reflecting its true nature and purpose in society [15, p. 33].

In the reasonable opinion of V. Kotyuk, phenomenon and essence are philosophical categories used to understand the social patterns of society's development. The analysis of a 'phenomenon' as a phenomenon makes it possible to identify and see its external features in practical life, usually visually. The category of 'essence' reflects the core, the main features of the phenomenon that do not lie on the surface, but require research and application of theoretical abstract thinking [16, p. 28–29].

Humanity is on the verge of significant changes. In the period of globalisation and the gradual deprivation of the monopoly of state power over citizens, only those countries that create better living conditions for people will have a future. States in which human rights are violated and states whose authorities pursue a long-term populist social policy will cease to exist [17, p. 9].

The ongoing reform of the political system in Ukraine and the implementation of administrative reform based on the balance between the interests of the state and the interests of citizens encourage administrative science to search for effective and qualitatively new ways to regulate administrative relations. One of the ways is to harmonise the conceptual apparatus used and to develop scientific categories that would reflect the realities of today [18; 456].

In the science of administrative law, there are no special monographic studies which would systematically reveal the theory of administrative and legal protection. Accordingly, there is no generally accepted approach in the national theory of administrative law to the content and concept of administrative and legal protection as a leading category of administrative law which reveals the statics and dynamics of public administration activities in restoring violated rights, freedoms and legitimate interests of individuals and legal entities.

At the same time, according to a prominent scholar in the field of administrative law V. Averyanov, the decisive role in the legal regulation of relations between the State and the individual belongs to the branch of administrative law, the rules of which should ensure the specific application of constitutional provisions on various rights and freedoms of citizens in their numerous relations with executive authorities, local self-government bodies, officials, because until now the national doctrine of administrative law, unfortunately, is dominated by the former Soviet or, relatively speaking, 'Neo-Soviet' doctrines. They do not reflect the true role of administrative law as the oldest means of public law regulation of relations between public authorities and individuals, which has long been a generally accepted standard in democratic countries.

According to V. Averyanov, it is crucial for the creation of a new national doctrine of administrative law to rethink the fundamental principles of administrative law theory, the basic place among which is occupied by the scientific interpretation of the subject

matter of regulation of this branch of law. After all, it is in view of its subject matter that administrative law is distinguished as an independent branch of Ukrainian law and the sphere of its regulatory effect is determined [19, p. 11].

The human-centred theory of administrative law, in which human rights and freedoms are given the main role, should become dominant in the theory of administrative and legal protection in modern Ukraine.

First of all, it should be noted that administrative law regulates various social relations involving a wide range of subjects of law, and the activities of public administration are multidirectional and regulated by all branches of law, including administrative law [21, p. 31]. It aims to regulate the relations between the ruling authorities and the public in matters of public administration (the word 'administrative' comes from the Latin *administratio* – 'management'). The task of administrative law is of great social importance. When organising society, the state authorities do not leave any sphere of public life, any important corner of this life is unregulated [22, p. 22].

In the opinion of R. Kaliuzhnyi, V. Shkarupa, and H. Zabarnyi, administrative law occupies a special place in the mechanism of legal regulation, as it is a necessary and important tool for managing social processes [23, p. 176].

The subject of administrative law is a set of social relations related to the power activities of public executive authorities in the implementation of laws and acts of justice, unless they have become the subject of regulation by other branches of law in the process of concluding and executing administrative contracts, as well as administrative proceedings established to ensure the exercise and protection of citizens' rights, and to create conditions for the normal functioning of civil society and the state [21, p. 38]. Administrative public law is a domestic public law, as it covers legal norms applicable to relations between the State and legal entities that do not belong to a foreign state [24, p. 5]. In our view, the subject matter of administrative and legal protection does not include issues of administrative activities of public administration carried out by means of methods of encouragement and persuasion. Therefore, there is no doubt that the prevention of offences (crime prevention) and restoration of violated rights, freedoms and legitimate interests of individuals and legal entities carried out by public administration are the subject matter of administrative law and form the basis for understanding administrative and legal protection.

In order to define the concept of administrative and legal protection, it should be clarified that a concept is a form of thinking that reflects objects in their essential features. A feature of an object is something in which objects are similar to each other or in which they differ from each other. Any properties, features, or condition of an object that in some way characterise it, distinguish it, and help to recognise it among other objects are its attributes. Not only the properties belonging to the object can be signs; the absent property (feature, condition) is also considered as its sign [26; 458].

In other words, the concept of administrative and legal protection includes the properties, main features and characteristics of a certain phenomenon, which can be used to distinguish it from other legal categories. One encyclopaedic dictionary defines the term 'judicial defence' as a set of procedural actions aimed at denying the accusation or mitigating the accused (defendant). In general, the term 'defence', as well as 'protection', has many varieties [25, p. 454].

Let us start with the fact that despite the fact that the definitions of 'administrative and legal protection' and 'administrative and legal defence' are used quite widely, there is no clear distinction between them. One of the key issues in the study of any legal phenomenon is the question of its content. In order to determine the content of the

concepts of 'administrative and legal protection' and 'administrative and legal defence', we should start with the distinction between the categories of 'protection' and 'defence'. These definitions are very close in meaning, and therefore are sometimes used in the legal literature as identical words and do not have clear distinctions. For example, in one of the explanatory dictionaries the term 'protection' is defined as something that protects, is defence, and the term 'protect' means to guard, to fence against encroachment, against negative actions, against danger; to warn, to provide against something. That is, a situation arises when 'protection' is defined by the word 'defence', and 'defence' is defined by the word 'protection'. Some scholars consider the concepts of 'protection' and 'defence' as a terminological tool that helps to define one concept through the other [18; 27; 459].

Thus, in the opinion of I. Borysenko, in the modern legal literature there are different approaches to determining the correlation between the concepts of 'protection' and 'defence' of rights: from the 'narrow' one, when the protective function actually means the exercise of defence after the actual violation of a right, and the 'broad' one, when 'legal protection may cover the entire range of means ensuring the exercise of subjective rights enshrined in legal norms both in their positive state and in case of violation' [28].

A special group is made up of those researchers who generally deny the appropriateness of using any of these terms. For example, T. Shubina believes that the term "protection of law" has no legal meaning and is practically not used in legislation, in other words, the legal regulation of certain social relations, the consolidation of certain rights in legal norms has a general regulatory (non-law enforcement) character [29, p. 17].

A. Mordovets distinguishes between protection and defence of rights in a slightly different way. Protection of rights and freedoms, he believes, is a state of lawful exercise of rights and freedoms under the control of social institutions, but without their interference. Defence measures are applied when the exercise of the right to freedom is difficult, but the right to freedom has not yet been violated. If the rights of freedom are violated, they need to be restored rather than defended [30, p. 88]. As A. Smirnov points out in his works, this point of view of the researcher is flawless. According to the author's logic, the protection of rights and freedoms is not a protective but a regulatory function of law. Thus, one of the functions of law is excluded, which is contrary to the very essence of law [31, p. 123].

In his works, M. Vitruk, revealing the peculiarities of the legal status of an individual, drew attention to the guarantees of protection (defence) of his rights, duties and legitimate interests. At the same time, the concepts of 'protection of rights' and "defence of rights" were identified [32, p. 217–225]. The second approach is that "defence of rights" is considered as a component of the more comprehensive concept of "protection of rights". This position is expressed by most scholars in their works, but they sometimes made such a distinction according to different factors [18].

According to the valid point of view of Y. Vavzhenchuk, who covered similar issues, but in labour law, the concepts of 'protection' and 'defence' are not clearly defined and distinguished in their content and essence, and there are differences in the interpretation of these concepts: some researchers in Russian and Ukrainian believe that these terms are identical and can be defined through each other; others include the process of defence as one of its constituent elements. Accordingly, in the legal sphere, there is currently no clear definition of the relationship between the concepts of 'protection' of rights and 'defence'. An analysis of many points of view and current legislation, provisions of the Constitution of Ukraine, labour legislation, and the draft Labour Code shows that protection is a broader concept that may in some cases include defence. The

current labour legislation defines protection of labour rights as a set of measures and means by which labour rights are established, the procedure for their implementation is determined, and their observance is ensured. Hence, the current labour legislation understands the protection of labour rights broadly, including direct protection of labour rights [33, p. 48].

In her works, D. Kuserets, who has studied the somewhat related issue of protection and defence of property rights in the field of contract law of Ukraine, notes that protection reproduces the statics of the contract, there are only means of control and prevention of violations. Protection is an active phase that occurs after the actions of the party that has breached the terms of the contract. Therefore, the protection of property rights is always an active phase in terms of the informative nature of the provisions or clauses in each contract. At this time, the category of property rights defense is passive [34, p. 16].

The fact that the simultaneous use of these concepts in a certain way complicates not only the understanding of the processes taking place within their content, but also impedes the proper exercise of rights, has already been noted in the legal literature, and as a result, it has been proposed to refuse one of the terms altogether: ‘the legislator does not make a clear distinction between these two terms (‘protection’ and ‘defence’). In view of this, the use of these two terms in legislation and their arbitrary interpretation by scholars in some way confuses law enforcement practice and causes confusion in the terminological apparatus of legal science [33, p. 48].

In R. Maksymovych's view, having analysed the terms ‘protection’ and ‘defence’, it should be noted that they have in common the legal nature and constitutional priority, primarily of a person and a citizen, as well as the activities of the State and its structures aimed at ensuring the rule of law. The main difference is in the functional purpose, namely, the object of protection is human rights, and protection is the activity that provides for the protection of the law, i.e. defence of the law [35, p. 105–106].

Therefore, within the framework of our work, we consider it appropriate to support the view that the concept of ‘protection’ is broader than the concept of ‘defence’ and is covered by the former [28]. Legal protection should be considered not only as the establishment of legal means aimed at exercising a subjective right and preventing its violation, but also as legal regulation of legal relations. Indeed, the norms on the defence of rights constitute only a certain part of the protective norms, which include the prevention of violations and those that establish a mandatory mechanism for their implementation [36, p. 62]. It should be added that administrative legal relations have a clearly defined imperative character. At the same time, there are also separate horizontal relations, including those of an administrative-contractual nature, which in administrative law have a clearly expressed supportive and temporary nature [37, p. 588]. By regulating public relations, administrative law pursues two main goals. On the one hand, it determines the limits of possible interference of the ruling authorities in the sphere of personal amateur activity of citizens; on the other hand, it determines the attitude of citizens to the positive activities of the state authorities themselves [1, p. 64–65; 22].

Conclusions. Thus, administrative and legal protection is an administrative law institution consisting of homogeneous administrative law provisions whose legal effect is aimed at preventing offences (crime prevention) and restoring violated rights, freedoms and legitimate interests of individuals and legal entities, which are carried out by public administration on the basis of certain principles and with the help of administrative instruments.

It should be added that in each legal environment, law performs the appropriate functions, but their “regulatory” or “protective” effect is different in different societies

and different time frames. Therefore, law, as the most effective regulator of social relations, is also distinguished by its functional load, which is dominated by either regulatory or protective properties [38, p. 44–45; 460].

If we consider the functions of law as the areas of its impact on society, then with regard to administrative law, attention should be paid to the type of legal relations that are subject to administrative norms. The development of democratic ideas and their implementation in the activities of states shift the focus of understanding of administrative legal relations from exclusively executive and administrative, as well as intra-organisational relations to those that are mainly of a ‘service’ nature. Regulatory and protective functions should be aimed at creating favourable conditions for the effective exercise of rights and obligations of subjects of administrative and legal relations [39, p. 62].

According to A. Kolodiy and A. Oliynyk, the regulatory function is aimed at regulating social relations by securing the desired behaviour in certain branches or institutions of law. The protective function is aimed at protecting the relevant system of social relations, ensuring their inviolability by offenders, preventing offences, reducing or eliminating them from everyday life [38, p. 29–30].

In his works, V. Kopeychikov refers to the protective function of law as a special legal function. The protective function is aimed at defending positive social relations by eliminating socially harmful and dangerous acts of people and their associations, restoring violated rights of subjects [41, p. 111].

Therefore, administrative and legal protection is to some extent related to the protective function of law, but not identical to it, since the subject of administrative and legal protection includes issues of prevention of violation of law, and according to the classical rule, the protective function of law is activated after violation of a certain intangible or material benefit of a person.

The current laws of Ukraine regulating the protection of certain objects (e.g., protection of cultural heritage, protection of rights to inventions and utility models) have a separate section on ‘Rights Defense’ (in the Law of Ukraine on Protection of Rights to Inventions and Utility Models) and ‘Defense of Traditional Character of the Environment and Cultural Heritage Objects’ (in the Law of Ukraine on Protection of Cultural Heritage).

Laws regulating the protection of certain objects contain both rules establishing the rules of conduct of entities in relation to the protected object and the procedure for defending these objects from unlawful behaviour and encroachments. At the same time, laws regulating protection issues (consumer rights, economic competition, protection of the population from infectious diseases, etc.) are aimed at regulating the procedure for the actions of legal entities in order to prevent violation of guaranteed rights, to eliminate the possibility of such violation to the maximum extent possible, or to restore violated rights by establishing the relevant rights, powers of these entities and public authorities, NGOs, etc. [42; 33, p. 45–46].

In our view, legal protection and protection of rights are not identical concepts: legal protection is an abstract, law-making and law enforcement activity carried out with the help of legal norms and within the framework of legal norms; the protection of rights is an activity to respect rights and freedoms, to protect them from encroachment [42; 33, pp. 45–46].

The content of administrative legal protection according to the methods of administrative activity of public administration (application of administrative coercion measures) is divided into three levels: the first level of administrative and legal protection is carried out by the public administration in the process of preventing and averting

offenses: administrative and preventive protection or administrative and legal protection in the narrowest sense; the second level of administrative and legal protection is carried out by the public administration during the restoration of a violated right: administrative and legal protection, or administrative and legal protection in the narrow sense; the third level is a combination of administrative and legal protection of the first and second levels, when the public administration comprehensively carries out the prevention and restoration of a violated right: administrative and legal protection in the broad sense.

In order to bring domestic legislation into line with the requirements of the world community, so that they understand us, there is a need to use the words "protection" and "defence" in one sense, as synonyms, separating them for the needs of administrative and legal protection as follows: defence (protection) in the highest sense ("protection in a very narrow sense") – protection in the highest sense; defence (protection) in the narrow sense ("protection in the narrow sense") – protection in the narrow sense; defence (protection) in the broadest sense ("protection in the broadest sense") – protection in the broadest sense.

BIBLIOGRAPHY:

1. Галуцько В. Охорона права власності: адміністративно-правові аспекти: монографія. Херсон: ХМД, 2008. 348 с.

2. Галуцько В. В. Адміністративно-правова охорона права власності в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора юрид. наук: спец. 12.00.07 «адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Харків, 2009. 35 с.

3. Галуцько В. В. Адміністративно-правова охорона права власності в Україні: дис. ... доктора юридичних наук: 12.00.07 / Харків, 2009. 498 с.

4. Юркова Є. В. Адміністративно-правова охорона права інтелектуальної власності в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Є. В. Юркова ; Запорізь. нац. ун-т. Запоріжжя, 2011. 15 с.

5. Сідак С. П. Адміністративно-правова охорона права на підприємницьку діяльність в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / С. П. Сідак ; Держ. НДІ МВС України. К., 2010. 19 с.

6. Ворушило С. В. Адміністративно-правова охорона атмосферного повітря: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / С. В. Ворушило; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. К., 2010. 18 с.

7. Книш В. І. Адміністративно-правова охорона тваринного світу та роль міліції у її здійсненні: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 / В. І. Книш ; Харк. нац. ун-т внутр. справ. Х., 2007. 17 с.

8. Лошицький М. В. Адміністративно-правові відносини в сфері охорони громадського порядку: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 / М. В. Лошицький ; Нац. акад. внутр. справ України. К., 2002. 17 с.

9. Цикалевич В. М. Охорона громадського порядку органами внутрішніх справ України (адміністративно-правове регулювання): автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Дніпропетр. держ. ун-т внутрішніх справ. Д., 2009. 19 с.

10. Саунін Р. Д. Адміністративно-правова охорона права на комп'ютерні програми в Україні : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Кабінет Міністрів України, Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ, 2011. 226 с.

11. Саунін Р. Д. Адміністративно-правова охорона права на комп'ютерні програми в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Відкр. міжнар. ун-т розв. людини "Україна". К., 2012. 17 с.

12. Нерсисянц В. С. Философия права. Учебник для вузов.: Издательская группа ИНФРА–М–НОРМА, 1997. 652 с.

13. Гегель Георг Вильгельм Философия права. (Пер. с нем. Керимов Д. и Нерсисянц В.) Москва: Издательство «Мысль», 1990. 524 с.

14. Нечипоренко О., Галуцько В., Єщук О. Історія вчень про право: навчально-методичний посібник. Херсон: ПАТ «Херсонська міська друкарня», 2011. 116 с.
 15. Васильев А., Борщевский И., Иванов В, Труба В. и др. Основы теории права и государства в вопросах и ответах: учебное пособие. Харьков. ООО «Одиссей», 2002. 400 с.
 16. Котюк В. О. Теорія права: навчальний посібник для юрид. фак. вузів. Київ: *Вентурі*, 1996. 208 с.
 17. Галуцько В., Милько В. Людина і держава: монографія. Київ: *Університет «Україна»*, 2014. 158 с.
 18. Стукаленко О. В. Співвідношення понять «адміністративно– правова охорона» та «адміністративно-правовий правовий захист». Наукове товариство Івана Кушніра. 2012. URL:<http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=46468>
 19. Авер'янов В. Б. Не «керувати» людиною – служити їй. *Віче*. 2005. № 4 (157). С. 10-15.
 20. Петков В. Місце адміністративного права в сучасній системі права: концептуальний вектор і сутнісний вимір. *Вісник АМСУ*. Серія «Право» : 2014. № 1 (12). С. 72-78.
 21. Бахрах Д. О предмете административного права в России. *Государство и право*. 2003. Выпуск № 10. С. 31-38.
 22. Єлістратов А. Адміністративне право: Лекції (ред. та упоряд. В. Галуцько, С. Діденко) Херсон: *ХЮІ ХНУВС*, 2007. 268 с.
 23. Калюжний Р., Шкарупа В., Забарний Г. Основи держави і права: навчальний посібник. Київ: *Паливода*, 2002. 384 с.
 24. Коваль Л. В. Адміністративне право: курс лекцій. Київ: *Вентурі*, 1996. 208 с.
 25. Советский энциклопедический словарь. (Редакц. коллегия Прохоров А, Федосеев П., Храпченко М. и др.). Москва: *Издательство «Советская энциклопедия»*, 1983. 1600 с.
 26. Поняття як форма мислення. Логіка. 2012. URL:<http://logi2.ru/kontseptsij.html>
 27. Бусел В.Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови. К.; Ірпінь: *Перун*, 2005. 1728 с.
 28. Борисенко І. Л. Теоретичні засади співвідношення понять охорони та захисту цивільних прав в глобальній мережі інтернет. CONFCONTACT. 2008. URL: <http://www.confcontact.com/2008jule/borisenko.php>
 29. Шубина Т. Б. Теоретические проблемы защиты права: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Самара, 1997. 21 с.
 30. Мордовец А. С. Социально-юридический механизм обеспечения прав человека гражданина. Саратов, 1996. 154 с.
 31. Смирнов А. П. Соотношение понятий «охрана прав» и «защита прав». *Вестник Томского государственного университета*. 2010. С. 123-125.
 32. Галаган И. А. Административная ответственность граждан в СССР: Процессуальное регулирование. Воронеж, *Изд-во Воронежского университета*, 1976. 198 с.
 33. Вавженюк Я. Співвідношення понять «захист» та «охорона» трудових прав в чинному законодавстві. *Форум права*. 2010. Вип. 1. С. 45-49.
 34. Кушерець Д. Охорона та захист майнових прав у сфері договірної права України : монографія. Київ: *Знання України*, 2014. 463 с.
 35. Максимович Р. Співвідношення понять «охорона» та «захист» соціальних і економічних прав і свобод людини: теоретико-правові засади. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Юридичні науки. 2014. Вип. 5. Том 1. С. 101-106.
 36. Легенченко М. О. Поняття охорони й захисту права та їх співвідношення. Актуальні проблеми держави і права. 2014. Вип. 72. С. 59-65.
 37. Копейчиков В., Опришко І., Кулик О. та ін. Правознавство : підручник. Київ, *Юрінком Інтер*, 2002. 726 с.
 38. Зінченко В. М. До питання про сутність і значення охоронної функції права. *Часопис Київського університету права*. 2012. № 3. С. 44-48.
-

39. Миронець О. Реалізація охоронної функції адміністративного права. *Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. 2016. № 39. Том 2. С. 62-67.
40. Гусарев С., Калюжний Р., Колодій А. та ін. Основи держави і права: навчальний посібник. Київ: «Либідь», 1997. 208 с.
41. Копейчиков В., Колодій А., Лисенков С. та ін. Загальна теорія держави і права: навчальний посібник. Київ: *Юрінком*, 1997. 320 с.
42. Конституція України від 28 червня 1996 р. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

REFERENCES:

1. Galunko V. (2008) Protection of property rights: administrative and legal aspects: monograph. Kherson, 348 p.
2. Galunko V. V. (2009) Administrative and legal protection of property rights in Ukraine: author's abstract. dissertation for the degree of Doctor of Law: speciality 12.00.07 "administrative law and process; financial law; information law". Kharkiv, 35 p.
3. Galunko V. V. (2009) Administrative and legal protection of property rights in Ukraine: dissertation ... Doctor of Law: 12.00.07 / Kharkiv, 498 p.
4. Yurkova E. V. (2011) Administrative and legal protection of intellectual property rights in Ukraine: author's abstract. dissertation ... Candidate of Law: 12.00.07 / E. V. Yurkova; Zaporizhzhia. National University of Bioresources and Natural Resources, 15 p.
5. Sidak S. P. (2010) Administrative and legal protection of the right to entrepreneurial activity in Ukraine: abstract of dissertation ... candidate of law: 12.00.07 / S. P. Sidak; State Research Institute of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine. K., 19 p.
6. Vorushilo S. V. (2010) Administrative and legal protection of atmospheric air: abstract of dissertation ... candidate of law: 12.00.07 / S. V. Vorushilo; National University of Bioresources and Natural Resources of Ukraine. K., 18 p.
7. Knysh V. I. (2007) Administrative and legal protection of wildlife and the role of the police in its implementation: abstract of dissertation ... candidate of law: sciences: 12.00.07 / V. I. Knysh; Kharkiv. National University of Internal Affairs. Kh., 17 p.
8. Loshitsky M. V. (2002) Administrative and legal relations in the sphere of public order protection: author's abstract. Dissertation... Candidate of Law Sciences: 12.00.07 / M. V. Loshitsky; National Academician of Internal Affairs of Ukraine. K., 17 p.
9. Tsikalevych V. M. (2009) Protection of public order by the bodies of internal affairs of Ukraine (administrative and legal regulation): author's abstract. Dissertation... Candidate of Law Sciences: 12.00.07 / Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs. D., 19 p.
10. Saunin R. D. (2011) Administrative and legal protection of the right to computer programs in Ukraine: dissertation ... Candidate of Law: 12.00.07 / Cabinet of Ministers of Ukraine, National University of Bioresources and Environmental Management of Ukraine. Kyiv, 226 p.
11. Saunin R. D. (2012) Administrative and Legal Protection of Rights to Computer Programs in Ukraine: Abstract of Dissertation ... Candidate of Law: 12.00.07 / Open International University of Human Development "Ukraine". Kyiv, 17 p.
12. Nersesyants V. S. (1997) Philosophy of Law. Textbook for Universities. Moscow: Publishing Group INFRA-M-NORMA, 652 p.
13. Hegel Georg Wilhelm Philosophy of Law. (Translated from German by Kerimov D. and Nersesyants V.) Moscow: Publishing House "Mysl", 1990. 524 p.
14. Nechiporenko O., Galunko V., Yeschuk O. (2011) History of teachings about law: a teaching and methodological manual. Kherson: PJSC "Kherson City Printing House", 116 p.
15. Vasiliev A., Borshchevsky I., Ivanov V., Truba V. et al. (2002) Fundamentals of the theory of law and state in questions and answers: a textbook. Kharkov. OOO "Odyssey", 400 p.
16. Kotyuk V. O. (1996) Theory of law: a textbook for law faculties of universities. Kyiv: Venturi, 208 p.

17. Galunko V., Milko V. (2014) Man and state: a monograph. Kyiv: University "Ukraine", 158 p.
 18. Stukalenko O. V. (2012) The correlation of the concepts of "administrative legal protection" and "administrative legal legal protection". Ivan Kushnir Scientific Society. URL:<http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=46468>
 19. Averyanov V. B. (2005) Not to "manage" a person – to serve him. Viche. No. 4 (157). P. 10-15.
 20. Petkov V. (2014) The place of administrative law in the modern legal system: a conceptual vector and an essential dimension. Bulletin of the Ukrainian State Administrative Court. Series "Law". No. 1 (12). P. 72-78.
 21. Bakhrah D. (2003) On the subject of administrative law in Russia. State and law. Issue No. 10. P. 31-38.
 22. Yelistratov A. (2007) Administrative Law: Lectures (ed. and compiled by V. Galunko, S. Didenko) Kherson, 268 p.
 23. Kalyuzhny R., Shkarupa V., Zabarny G. (2002) Fundamentals of State and Law: Textbook. Kyiv: Palivoda, 384 p.
 24. Koval L. V. (1996) Administrative Law: Lecture Course. Kyiv: Venturi, 208 p.
 25. Soviet Encyclopedic Dictionary. (Editorial Board Prokhorov A., Fedoseyev P., Khrapchenko M. et al.). Moscow: Publishing House "Soviet Encyclopedia", 1983. 1600 p.
 26. Concept as a form of thinking. Logic. 2012. URL:<http://logi2.ru/kontseptsij.html>
 27. Busel V.T. (2005) The Great Explanatory Dictionary of the Modern Ukrainian Language. K.; Irpin: Perun, 1728 p.
 28. Borisenko I. L. (2008) Theoretical principles of the correlation of the concepts of protection and defense of civil rights in the global Internet network. CONFCONTACT. URL: <http://www.confcontact.com/2008jule/borisenko.php>
 29. Shubina T. B. (1997) Theoretical problems of law protection: author's abstract. dissertation ... candidate of law. Samara, 21 p.
 30. Mordovets A. S. (1996) Social and legal mechanism of ensuring the rights of a citizen. Saratov, 154 p.
 31. Smirnov A. P. (2010) The relationship between the concepts of "rights protection" and "rights protection". Bulletin of Tomsk State University. S. 123-125.
 32. Galagan I. AND. (1976) Administrative responsibility of citizens in the USSR: Process regulation. Voronezh, Publishing House of Voronezh University, 198 p.
 33. Yavzhenok Ya. (2010) Correlation of the concepts of "protection" and "protection" of labor rights in the current legislation. Law forum. Issue 1. P. 45-49.
 34. Kusherets D. (2014) Protection and defense of property rights in the sphere of contract law of Ukraine: monograph. Kyiv: Knowledge of Ukraine, 463 p.
 35. Maksymovych R. (2014) The correlation of the concepts of "protection" and "protection" of social and economic human rights and freedoms: theoretical and legal foundations. Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Legal Sciences. Issue 5. Volume 1. P. 101-106.
 36. Lehenchenko M. O. (2014) The concepts of protection and defense of law and their correlation. Current problems of the state and law. Issue 72. P. 59-65.
 37. Kopeychikov V., Opryshko I., Kulyk O. et al. (2002) Jurisprudence: textbook. Kyiv, Yurinkom Inter, 726 p.
 38. Zinchenko V. M. (2012) On the question of the essence and significance of the protective function of law. Journal of the Kyiv University of Law. No. 3. P. 44-48.
 39. Myronets O. (2016) Implementation of the protective function of administrative law. Legal Bulletin "Air and Space Law". No. 39. Volume 2. P. 62-67.
 40. Gusarev S., Kalyuzhny R., Kolodiy A. et al. (1997) Fundamentals of State and Law: Textbook. Kyiv: "Lybid", 208 p.
 41. Kopeychikov V., Kolodiy A., Lysenkov S. et al. (1997) General Theory of State and Law: Textbook. Kyiv: Yurinkom, 320 p.
 42. (1996) Constitution of Ukraine of June 28, 1996. Proceedings of the Verkhovna Rada of Ukraine. No. 30. Article 141.
-

УДК 327:061.1ЄС

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.7>

ЗМІЦНЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРОСТОРУ ЯК ЗАСІБ ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ СИСТЕМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ ЄС

Рудік Н. М. – доцент кафедри економіки та менеджменту
Українського державного університету науки і технологій
ORCID: 0000-0002-8535-075X

У статті розглядається ініціатива Європейської Комісії щодо зміцнення Європейського адміністративного простору, спрямована на посилення інституційної спроможності систем державного управління держав-членів ЄС. Метою статті є з'ясування ключових елементів Повідомлення Європейської Комісії щодо зміцнення Європейського адміністративного простору, а також можливостей, які надаються державам-членам ЄС за допомогою відповідних фінансових інструментів для підвищення якості державного управління. Зазначається, що термін «Європейський адміністративний простір» широко використовується в ЄС з початку 1990-х рр. для опису зростаючого наближення адміністративних практик між державами-членами на основі спільних цінностей і принципів до спільних стандартів і підходів до управлінської діяльності. Розглянуто принципи державного управління, нова редакція яких розроблена Програмою SIGMA у межах спільної ініціативи ЄС та ОЕСР. В статті проаналізовано ключові компоненти політики стосовно зміцнення Європейського адміністративного простору, які мають вирішальне значення для роботи органів державного управління: навички; цифрова трансформація; зелений перехід. Виконання заходів у межах цих опор є добровільним і керується попитом, а держави-члени можуть брати участь в ініціативі у своєму власному темпі та відповідно до своїх потреб і національної інституційної структури. В статті розглянуто особливості функціонування Інструменту технічної підтримки (ІТП) – фінансового інструменту політики ЄС, створеного з метою посилення їхньої спроможності розробляти й впроваджувати порядок денний реформ, у тому числі в рамках національних планів стійкості та відновлення. З'ясовано також, що в контексті пріоритету політики Комісії стосовно прискорення процесу європейської інтеграції та удосконалення політики розширення, ІТП був відкритий для країн-кандидатів та потенційних кандидатів, які у якості спостерігачів разом з державами-членами взяли участь в реалізації окремих проєктів технічної підтримки. В статті зроблено висновок, що заходи зі зміцнення Європейського адміністративного простору повністю відповідають державній політиці України щодо реформування державного управління.

Ключові слова: належне врядування, європейська інтеграція, принципи державного управління, інституційна спроможність, стійкість органів державного управління, фінансові інструменти ЄС.

Rudik N. M. Enhancing the European administrative space as a means of strengthening the capacity of the public administration systems of the EU Member states

This article examines the European Commission's initiative to strengthen the European Administrative Space, which aims to improve the institutional capacity of the public administration systems of the EU Member States. The aim of the article is to clarify the key elements of the European Commission's Communication on strengthening the European Administrative Space, as well as the possibilities offered to the EU Member States by the relevant financial instruments to improve the quality of public administration. It notes that the term «European Administrative Space» has been widely used in the EU since the early 1990s to describe the growing convergence of administrative practices between Member States, based on shared values and principles, towards common standards and approaches to administrative activities. The article examines the Public Administration Principles, a new version of which has been developed by the SIGMA Programme as part of a joint EU – OECD initiative. The article analyses the key components of the policy of strengthening the European Administrative Space, which are crucial for the work of public administration: skills; digital transformation; green transition. The implementation of activities under these pillars is voluntary and demand-driven, and Member States can participate in the initiative at their own pace and according to their needs and national institutional framework. The article examines the specificities of the functioning of the Technical Assistance Instrument (TAI), a financial policy instrument of EU

created to strengthen their capacity to develop and implement the reform agenda, including in the context of national resilience and recovery plans. It also notes that, in the context of the Commission's policy priority of accelerating the process of European integration and improving enlargement policy, the ITP was open to candidate and potential candidate countries, which participated as observers, together with Member States, in the implementation of certain technical assistance projects. The article concludes that measures to strengthen the European Administrative Space are fully in line with Ukraine's public policy on public administration reform.

Key words: *good governance, European integration, principles of public administration, institutional capacity, sustainability of public administration, EU financial instruments.*

Постановка проблеми. У другому щорічному звіті від 9 серпня 2021 р. про стратегічне передбачення Європейська Комісія, серед іншого, зазначає, що у світі, що швидко еволюціонує, стикаючись зі складними економічними, соціальними, технологічними та екологічними змінами, а також численними перехідними процесами, високоякісні системи державного управління мають важливе значення [1] для забезпечення належного врядування та ефективності дій ЄС і держав-членів. З огляду на це, в ЄС вважають, що державний сектор має бути зорієнтований на конкретні дії, своєчасно відповідати на нові виклики і водночас зміцнювати довіру громадськості. Окрім подолання серйозних зовнішніх потрясінь, таких як пандемія COVID-19 та агресія росії проти України, для ЄС надзвичайно важливо продовжувати вирішувати кліматичні та екологічні проблеми, будувати стійкі та сталі економіки і справедливі суспільства, сприяти формуванню довгострокової конкурентоспроможності економіки ЄС [11], впроваджувати цифрову трансформацію послуг та умов праці, поширювати демократію та відігравати сильну роль у світі.

В ЄС свідомі того, що реалізація цього порядку денного політики залежить від наявності у державах-членах ефективних, дієздатних і стійких органів державного управління на всіх рівнях. Державне управління має трансформувати політику та законодавство ЄС у добре продумані, орієнтовані на місцеві умови, науково обґрунтовані, готові до використання цифрових технологій та перспективні внутрішні заходи. Органи державного управління розробляють та імплементують публічну політику, критично важливу для досягнення кліматичної нейтральності та порядку денного сталого розвитку до 2030 р. Також органи державного управління відіграють ключову роль у підготовці ЄС до цифрової епохи, забезпечуючи безперебійні, безпечні та функціонально сумісні цифрові державні послуги для повноцінного функціонування єдиного внутрішнього ринку, забезпечуючи засвоєння цифрових навичок у суспільстві, сприяючи впровадженню нових технологій та посилюючи підзвітність і громадський нагляд за їх використанням. Державне управління, приватний сектор, соціальні партнери та освітні установи мають формувати конкурентоспроможність робочої сили та бізнесу, сприяючи, тим самим, розвитку навичок майбутнього [9].

З огляду на це, Європейська Комісія вперше в своїй історії ухвалила й оприлюднила в жовтні 2023 р. Повідомлення щодо зміцнення Європейського адміністративного простору (далі – ComPAct) [6]. В цьому документі Комісія запропонувала державам-членам комплексний набір заходів для підтримки модернізації органів державного управління у всьому ЄС. У Повідомленні пропонується до розгляду низка дій, спрямованих на зміцнення спроможності та можливостей органів державного управління на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також на посилення їхньої співпраці, з тим щоб вони могли разом вирішувати спільні проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Заходи на рівні держав-членів у межах ініціативи щодо зміцнення Європейського адміністративного простору

спиратимуться на фінансову підтримку ЄС. У зв'язку із цим, в статті проаналізовано опублікований в жовтні 2024 р. аналітичний звіт Європейської Комісії стосовно результатів діяльності в 2023 р. Інструменту фінансової підтримки [14], який є ключовим для практичної реалізації ініціативи. Також, в поле аналізу потрапили дотичні до ініціативи ComPAct законодавчі акти та документи Комісії, зокрема, «Європейський порядок денний навичок для сталої конкурентоспроможності, соціальної справедливості та стійкості» [9], «Звіт про стратегічне передбачення 2021» [1], «Довгострокова конкурентоспроможність ЄС: погляд за межі 2030 року» [11]. Для з'ясування набору цінностей, завдань і підходів до розуміння належного публічного управління та адміністрування, якими керуються держави-члени ЄС, були використані результати дослідження в 2023 р. Шведського агентства з питань державного управління «Ефективне врядування в європейських країнах» [10]. Аналіз розробленої Програмою SIGMA у межах спільної ініціативи ЄС та ОЕСР, що фінансується ЄС, нової редакції (листопад 2023 р.) документу «Принципи державного управління» [12] дозволив з'ясувати нове бачення цінностей та стандартів належного державного управління, якими могли б керуватись країни в процесі реформування державного управління.

Метою дослідження є з'ясування ключових елементів ініціативи Європейської Комісії щодо зміцнення Європейського адміністративного простору, а також можливостей, які надаються державам-членам ЄС за допомогою відповідних фінансових інструментів для підвищення якості державного управління.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на значну різноманітність інституційних структур і правових традицій, органи державного управління держав-членів ЄС поділяють набір цінностей, завдань і розуміння належного адміністрування [10], формуючи тим самим Європейський адміністративний простір (цей термін з початку 1990-х рр. широко використовується в ЄС для опису зростаючого наближення адміністративних практик між державами-членами на основі спільних цінностей і принципів до спільних стандартів і підходів до управлінської діяльності [6]). В основі якості системи державного управління закладено єдиний набір основоположних принципів [12]:

- стратегічне бачення та лідерство, що забезпечує спроможність, стійкість та стійку довіру громадськості;
- узгоджене, випереджаюче, науково обґрунтоване, партисипативне, цифрове та інклюзивне вироблення державної політики;
- неупереджена, професійна, заснована на особистих заслугах, відкрита до співпраці та ефективна державна служба, яка працює в належних умовах;
- високоякісні, інноваційні, орієнтовані на людину та доступні державні послуги;
- субсидіарність, координація, підзвітність, відкритість державного управління, добросовісність та належний контроль за адміністративними процесами;
- надійні та стійкі державні фінанси, підкріплені інтегрованими та всеохоплюючими системами державного обліку, що базуються на методі нарахувань.

За допомогою ComPAct Європейська Комісія прагне зміцнити європейський адміністративний простір, просуваючи ці принципи та посилюючи підтримку адміністративної модернізації держав-членів. Комісія наголошує, що ComPAct поважає компетенцію та специфічні характеристики держав-членів і не впливає на них. Заходи фінансуватимуться в рамках існуючих механізмів фінансування ЄС та за допомогою існуючих мереж співпраці [13]. ComPAct максимально використовуватиме досвід, вже отриманий в рамках програм ЄС, включаючи Інструмент

технічної підтримки (ІТП), а також існуючі обміни в контексті Групи експертів Європейської Комісії з питань державного управління та врядування і Європейської мережі державного управління (EUPAN), і запропонує нові та розширені можливості для адміністративних органів на всіх рівнях в державах-членах співпрацювати та вчитися один у одного. ComPAct також ґрунтується на досвіді Комісії щодо впровадження її стратегій у сфері людських ресурсів, цифрових технологій та екологізації [6].

В Європейській Комісії підкреслюють, що розроблення ComPAct є відповіддю на заклики держав-членів, Європейського Парламенту та Комітету регіонів до Європейської Комісії сприяти співпраці та політичному діалогу, а також допомагати поліпшити спроможність і якість органів державного управління на центральному, регіональному та місцевому рівнях в Європі. ComPAct також відповідає очікуванням європейців стосовно того, що органи державного управління стануть менш бюрократичними, швидшими в наданні послуг, більш прозорими та ближчими до людей [7].

Загалом ComPAct пропонує 25 дій, згрупованих у 3 ключові компоненти («опори») [6]:

1. Порядок денний розвитку навичок державного управління. Європейська Комісія зазначає, що сучасні ринки праці зазнають структурних перетворень, зокрема через демографічні зміни та подвійний цифровий та «зелений» перехід. У цьому контексті органи державного управління стикаються з сильною конкуренцією за таланти, особливо в сферах, що вимагають нових наборів навичок, знань і компетенцій. Цифрова трансформація також вимагає суттєвого розширення підвищення кваліфікації службовців [8], а також переосмислення виробничих процесів з метою використання потенціалу автоматизації, великих масивів даних та оперативної сумісності. Об'єктивно це має привести до розгляду нових шляхів співпраці з приватним сектором, зокрема зі стартапами та малим і середнім підприємництвом (МСП). Лідерство ЄС в «зеленому» переході вимагає міждисциплінарного підходу до вироблення державної політики, посилення спроможності державних службовців щодо координації та планування на всіх рівнях державного управління, а також сильних комунікаційних навичок. Ці мінливі потреби і вимоги до людських ресурсів, а також еволюція робочих місць вимагають цілеспрямованих дій для створення привабливого виробничого середовища. Діалог із соціальними партнерами, як на центральному, так і на регіональному рівні, сприятиме створенню такого середовища для належної відповіді на різноманітні виклики.

В документі Комісії зазначається, що порядок денний з розвитку навичок державного управління підтримуватиме держави-члени в їхніх зусиллях зі створення стійких, привабливих, прозорих і високоефективних органів державного управління, надаючи їм широкий спектр інструментів для підвищення кваліфікації та перекваліфікації їхніх працівників. Він доповнить заходи, реалізовані в рамках Національних планів відновлення та стійкості (НПВС), де цифровізація державних послуг часто супроводжується підвищенням цифрової кваліфікації, в тому числі з метою вдосконалення навичок з аналізу великих масивів даних, штучного інтелекту (ШІ) та кібербезпеки. Деякі НПВС містять реформи, спрямовані на створення центрів компетенцій для державних службовців та покращення управління людськими ресурсами в органах державного управління.

Заходи в рамках цього напрямку відповідатимуть Порядку денному ЄС у сфері навичок та заходам Європейського року навичок і узгоджуватимуться з ним. Вони

можуть сприяти досягненню головної мети ЄС до 2030 р. – щонайменше 60% дорослого населення щороку проходитимуть професійну підготовку, а також досягненню відповідних національних цілей [5]. Заходи в рамках цього компоненту будуть реалізовуватися переважно в рамках ІТП. Комісія також використовуватиме співпрацю з колегами в рамках Експертної групи з питань державного управління та врядування, мережі EUPAN, Мережі директорів інститутів і шкіл державного управління (DISPA) та Європейської школи державного управління. Будуть залучені інші відповідні європейські та міжнародні мережі та органи.

2. Спроможність до Європейського цифрового десятиліття. Цифрове десятиліття ставить за мету до 2030 р. зробити 100% ключових державних послуг доступними онлайн для громадян і бізнесу, надати всім людям доступ до їхніх медичних карток онлайн і до безпечних засобів електронної ідентифікації (eID), визнаних на всій території ЄС, враховуючи при цьому потреби людей, які не мають повного доступу до цифрових послуг або мають обмежені можливості. Оцифрування адміністративних процедур, участь у технічній підготовці до надання цифрових ідентифікаційних гаманців ЄС до 2026 р., збільшення автоматизованого обміну доказами та інформацією [3] для надання орієнтованих на користувача цифрових державних послуг і вдосконалення цифрових навичок персоналу є важливими передумовами для досягнення державними адміністраціями цих цілей. За рахунок збільшення використання цифрових державних послуг до 80% до 2030 р. органи державного управління можуть підвищити ефективність на суму від 439 млн євро до 1,3 млрд євро на рік [6]. Покращення транскордонної функціональної сумісності цифрових державних послуг може підвищити ефективність до 6,3 млн євро для населення та від 5,7 до 19,2 млрд євро для бізнесу [4]. Цілі Європейського цифрового десятиліття спрямовують органи державного управління держав-членів на власну цифрову трансформацію та підтримують їхню адаптацію до технологічних змін.

Швидкий розвиток цифрових технологій та їх використання вимагають активної адаптації відповідної нормативно-правової бази [6]: від використання цифрових інструментів до доступності даних та обміну ними, взаємної сумісності та етичного використання штучного інтелекту та інших цифрових технологій. Окрім підвищення кваліфікації та перекваліфікації в галузі цифрових технологій, державні органи влади повинні забезпечити функціональну сумісність, використовувати зростаючу доступність великих обсягів даних, оцифрувати адміністративні процедури та бути готовими до застосування ШІ. Вони також мають посилити свою співпрацю з питань цифрового врядування в ЄС, щоб спільно розробляти рішення та поширювати їх, уникати фрагментації, об'єднувати ресурси для обробки даних та покращувати обмін даними. Європейська Комісія вважає, що це сприятиме зменшенню наявного цифрового розриву, зробивши державні послуги більш інклюзивними та доступними для всіх. Заходи в рамках цього напряму будуть реалізовуватися насамперед за допомогою ІТП та інших механізмів фінансування ЄС, таких як програма «Цифрова Європа», програма «Єдиний ринок» та програма «Об'єднуємо Європу 2».

3. Спроможність очолити «зелений» перехід. ЄС взяв на себе зобов'язання стати кліматично нейтральним до 2050 р. [2] та підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечуючи при цьому соціальну справедливість та інклюзивність. Швидка декарбонізація виробництва електроенергії та енергоспоживання є важливою першою віхою, яка має бути доповнена більш глибокими змінами в таких секторах, як будівництво, транспорт, торгівля, сільське господарство,

управління відходами та водними ресурсами. Міста мають вирішальне значення для досягнення кліматичних цілей, оскільки на них припадає 70–80% викидів парникових газів в ЄС і 80 % населення ЄС. Зміна клімату вимагає підвищення стійкості інфраструктури, а також здатності протистояти таким викликам, як екстремальні погодні умови, часті стихійні лиха, нестача води тощо. Очікується, що ці кризові явища негативно позначаться на біорізноманітті, матимуть глибокий вплив на навколишнє середовище і, в свою чергу, на виробництво продуктів харчування та поглинання вуглецю.

В ComPAст зазначається, що органи державного управління відіграють ключову роль у формуванні умов, необхідних для досягнення економікою та суспільством амбітних кліматичних та енергетичних цілей до 2030 р., і повинні показувати власний приклад. Вони мають інтегрувати «зелений» перехід у всі сфери політики та рівні управління на основі комплексного планування, надійних розрахунків та оцінок впливу, а також широких консультацій, щоб ніхто не залишився осторонь. На порядку денному ЄС також адаптація державних фінансів для підтримки «зеленого» переходу і соціальної справедливості за допомогою відповідної податкової політики, «зелених» державних закупівель, сталого фінансування та інвестицій з дотриманням принципу «не завдавати значної шкоди». Органи державного управління мають сприяти систематичній інтеграції заходів на підтримку здорових екосистем, зеленої інфраструктури та екологічно чистих рішень у державні та приватні рішення, а також забезпечити належний потенціал для зелених реформ та інвестицій на всіх рівнях влади (деякі держави-члени вже ухвалили заходи щодо «зелених» бюджетування, оподаткування та державних закупівель) [6]. Дії в рамках цього компоненту будуть реалізовуватися, насамперед, у межах ІТП.

Згаданий вище Інструмент технічної підтримки (ІТП) є програмою ЄС, що з 2021 р. надає індивідуальну технічну експертизу державам-членам з метою посилення їхньої спроможності розробляти та впроваджувати порядок денний реформ, у тому числі в рамках національних планів стійкості та відновлення. Загальною метою ІТП є сприяння економічній, соціальній та територіальній згуртованості ЄС шляхом підтримки зусиль держав-членів у впровадженні необхідних реформ для досягнення економічного та соціального відновлення, стійкості та висхідної економічної й соціальної конвергенції [14]. Кошти ІТП, яким керує Генеральний директорат Європейської Комісії з питань реформ (DG REFORM), доступні будь-якій державі-члену ЄС, що стикається з проблемами в процесі розробки та впровадження реформ.

Як впливає зі Звіту DG REFORM за 2023 р., ІТП є успішним інструментом політики, який приносить відчутну користь державам-членам. За операційний цикл 2023 р. 27 держав-членів подали 530 запитів на технічну підтримку на загальну суму 256 млн євро, що більш ніж удвічі перевищує наявний річний обсяг фінансування (121,1 млн євро) [14, р. 8].

ІТП не потребує співфінансування з боку держав-членів. Його загальний бюджет у межах багаторічної фінансової програми ЄС на 2021–2027 рр. становить 864,4 млн євро [14, р. 4]. Крім того, держави-члени можуть звернутися за додатковою технічною підтримкою у вигляді прямих внесків або в рамках своїх національних планів відновлення та стійкості. ІТП також не розподіляє попередньо кошти за державами-членами або сферами політики.

Як і в попередні роки, відповідно до запитів, поданих національними органами влади в 2023 р. у межах ІТП надавалася технічна підтримка у широкому спектрі сфер політики: державне управління та врядування, «зелений» та цифровий

перехід, конкурентоспроможність, охорона здоров'я та довгостроковий догляд, адміністрування доходів та митниця, управління державними фінансами, правосуддя, верховенство права, боротьба з корупцією, добросовісність та державні закупівлі, ринок праці та навички соціального захисту, освіта та професійна підготовка, міграція. З метою посилення солідарності з Україною, ІТП також підтримав держави-члени у впровадженні обмежувальних заходів проти росії [14, р. 5].

Наведемо, у зв'язку із цим, декілька прикладів. Так, завдяки ІТП Румунія в 2023 р. прийняла стратегію розвитку системи циркулярної економіки, а також відповідні плани дій та моніторингу. Крім того, Румунія прийняла нове вторинне законодавство щодо розрахунку тарифів на відходи для стимулювання більшої циркулярності [14, р. 24]. Цифровізація державного управління має важливе значення для громадян та бізнесу, щоб підготувати ґрунт для конкурентоспроможної економіки ЄС. З огляду на це, за допомогою ресурсів ІТП Словаччина застосувала комплексний підхід до удосконалення цифрових державних послуг, інтегрувавши ШІ і систему цифрової ідентифікації eIDAS. Країна прийняла стратегії управління даними, цифрове законодавство та відповідну інституційну структуру, включаючи питання людських ресурсів і технологій, безпеки, а також фінансових наслідків як європейського, так і національного цифрового законодавства [14, р. 25].

У зв'язку з прийняттям ComPAct, у 2023 р. у рамках ІТП було започатковано нову флагманську ініціативу «Обмін досвідом у сфері державного управління» (PACE) [14], яка спрямована на сприяння взаємному навчанню та обміну передовим досвідом між державними службовцями різних держав-членів з метою зміцнення їх адміністративної спроможності, а також навичок вироблення та імплементації політики. Тісна узгодженість між ComPAct і ІТП допомагає підтримувати потужну спрямованість політики на підвищення операційної спроможності та ефективності органів державного управління держав-членів. В 2023 р. зазначена ініціатива відзначилася значною активністю: понад 300 державних службовців взяли участь у 70 обмінах між державами-членами [14, р. 1].

З огляду на отримання Україною статусу кандидата на вступ та початок вступних перемовин з ЄС важливим є те, що ComPAct також допоможе країнам, що прагнуть приєднатися до ЄС, на їхньому шляху до створення кращих систем державного управління, надаючи їм можливість розширити свою участь в обміні досвідом з державами-членами та навчанні між колегами. Це також може бути зроблено шляхом полегшення доступу до ІТП для країн-кандидатів та потенційних кандидатів на вступ [13].

Європейська Комісія наголошує, що участь країн, що прагнуть вступити в ЄС (Албанія, Боснія і Герцеговина, Грузія, Косово, Молдова, Північна Македонія, Сербія, Туреччина, Україна, Чорногорія), як спостерігачів у проєктах ІТП сприятиме прискоренню їх європейської інтеграції, оскільки розвиток професійного та ефективного державного управління є однією з основних умов вступу в ЄС. Так, в рамках пілотного проєкту Комісії щодо «прискореної інтеграції», що розпочався у вересні 2023 р., країни, які прагнуть вступити в ЄС, тепер можуть брати участь у проєктах кількох держав-членів, разом вирішуючи, у такий спосіб, спільні проблеми [6]. Це було зроблено за згодою відповідних органів влади-бенефіціарів у державах-членах і без фінансування участі зазначених країн з боку ІТП. Наприклад, Албанія бере участь як спостерігач у проєкті з Португалією, Іспанією та Нідерландами, який присвячений управлінню більшою громадянською участю та новітніми технологіями. Боснія і Герцеговина та Молдова є спостерігачами в проєкті з Естонією щодо розроблення стратегічної та сталої політики державних

закупівель. Чорногорія та Україна не взяли участі в пілотному проєкті через обмежені адміністративні можливості, але висловили велику зацікавленість в участі в майбутньому [14, р. 13].

Висновки. Отже, в ЄС усвідомлюють що ефективне національне державне управління має вирішальне значення для досягнення цілей політики ЄС і національних політик. Однак, національні системи державного управління перебувають під зростаючим тиском необхідності боротьби з полікризою та виконання багатьох конкуруючих пріоритетів. У Повідомленні Європейської Комісії щодо зміцнення Європейського адміністративного простору вперше запропоновано комплексний набір заходів для підтримки модернізації органів державного управління у всьому ЄС, який розроблений у відповідь на прохання держав-членів, Європейського Парламенту та Комітету регіонів. У Повідомленні пропонується низка дій, спрямованих на посилення інституційної спроможності та розширення можливостей органів державного управління на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також на зміцнення їхньої співпраці для пошуку відповідей на спільні виклики. Ці дії об'єднані оновленим загальним набором головних адміністративних принципів, які лежать в основі якості державного управління.

Ініціатива щодо зміцнення Європейського адміністративного простору спирається на три ключові опори політики, які мають вирішальне значення для роботи органів державного управління: навички; цифрова трансформація; зелений перехід. Виконання заходів у межах цих опор є добровільним і керується попитом, а держави-члени можуть брати участь в ініціативі у своєму власному темпі та відповідно до своїх потреб та національної інституційної структури. Конкретна підтримка органам державного управління надається за допомогою існуючих або спеціально створених фінансових інструментів, застосування відповідних методологічних підходів, налагодження обмінів передовою практикою та заохочення співпраці державних службовців, цільового посилення інституційної спроможності та створення спільнот практиків у державах-членах. Ці аспекти допоможуть забезпечити реалізацію принципів спільного державного управління та сприятимуть розвитку Європейського адміністративного простору та управлінської культури.

Ініціатива щодо зміцнення Європейського адміністративного простору та передбачені у її рамках заходи безпосередньо стосується й України, яка з 25 червня 2024 р. розпочала з ЄС перемовини про вступ. Реформування державного управління, посилення його інституційної спроможності та відповідна підготовка державних службовців є невід'ємними складниками (разом з верховенством права, основоположними правами, функціонуванням демократичних інститутів та економічними критеріями) так званих «ключових засад» процесу вступу в ЄС. Консолідація результатів у цих сферах має вирішальне значення для країн, що готуються до вступу, задля забезпечення прогресу на їхньому шляху до членства в ЄС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. 2021 Strategic Foresight Report. The EU's capacity and freedom to act. European Commission. URL: <http://surl.li/gsmxwt>
2. 2050 long-term strategy. European Commission. 2024. URL: <http://surl.li/aobycs>
3. Commission Implementing Regulation (EU) 2022/1463 of 5 August 2022 setting out technical and operational specifications of the technical system for the cross-border automated exchange of evidence and application of the «once-only» principle in accordance with Regulation (EU) 2018/1724 of the European Parliament and of the Council (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_impl/2022/1463/oj

4. Commission staff working document impact assessment report accompanying the document Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council laying down measures for a high level of public sector interoperability across the Union (Interoperable Europe Act). SWD/2022/721 final. URL: <http://surl.li/toilqz>
 5. Commission welcomes Member States' targets for a more social Europe by 2030. European Commission. June 2022. URL: <http://surl.li/sdlhui>
 6. Enhancing the European Administrative Space (ComPAct). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 25.10.2023 COM(2023) 667 final. URL: <http://surl.li/jyablt>
 7. Enhancing the European Administrative Space (ComPAct). European Commission. 2024. URL: <http://surl.li/fcqlle>
 8. EU labour force survey. Eurostat 2024. URL: <http://surl.li/duylwn>
 9. European Skills Agenda for sustainable competitiveness, social fairness and resilience. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. COM/2020/274 final. URL: <http://surl.li/dfaeak>
 10. Good administration in European countries (2023). Study of the Swedish Agency for Public Administration conducted within the EUPAN. URL: <http://surl.li/ttjdox>
 11. Long-term competitiveness of the EU: looking beyond 2030. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. COM/2023/168 final. URL: <http://surl.li/wxvigd>
 12. Principles of Public Administration (2023). SIGMA (EU – OECD collaboration). URL: <http://surl.li/flsqcb>
 13. Questions and Answers on the Communication on Enhancing the European Administrative Space (ComPAct). European Commission. October 2023. URL: <http://surl.li/kmnudm>
 14. Technical Support Instrument – Annual Report 2023. Report from the Commission to the European Parliament and the Council. Brussels, 8.10.2024 COM(2024) 445 final. URL: <http://surl.li/vnmjoe>
-

UDC 351

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.8>

CLARIFYING THE ESSENCE OF THE CONCEPT “PUBLIC GOVERNANCE OF THE REGION”

Salamatov V. O. – Doctor of Science in Public Administration,
Professor at the Business Economics and Administration Department,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0009-0008-4323-1753

Ananchenko M. O. – Postgraduate Student,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0009-0005-1309-2762

The categorical and conceptual framework is a crucial element not only in scientific research but also in practical activities, as the stability of understanding specific concepts' essence determines the quality of subsequent processes in their application. The aim of the article is to clarify the essence of the concept “Public Governance of a Region”. Research methods include comparative analysis, logical analysis, and generalization. Almost all scholars working in the field of public administration have studied the issue of clarifying the concepts. Among them: Bobrovska O., Voronina Y., Lytovchenko V., Pustovoit E., Kornievskiy S., Pavlenko O., Havkalova N., Kiforenko O., Tyutyunnyk I., Bazavluk N., Rahimov F., Still A. and many others. However, the issue of clarifying the essence of concepts in the context of modern changes that bring their own impact on the transformation of their content remains insufficiently developed. Based on an analysis of literary sources, this article proposes that public governance of a region be understood as a targeted interaction of public authorities, local self-governance, non-governmental institutions, and civil society aimed at stimulating regional development and self-organization processes. This approach leverages modern tools and enhances the efficient use of local resources, which, unlike others, enable the inclusion of new stakeholders in regional public administration processes and the consolidation of efforts, while also introducing innovative tools into public authorities' activities. The findings may be applied in further scientific research and serve as a foundation for improving the organizational mechanism of regional public administration.

Recognition of public administration of the region as a process aimed at ensuring the consolidation of society around common goals, a high level of public support, and increasing the efficiency of management activities makes it possible to further improve the mechanism of public administration of the region in this direction and achieve the goals of sustainable development.

Key words: public governance, region, development, tools, resources, efficiency.

Саламатов В. О., Ананченко М. О. Уточнення сутності поняття «Публічне управління регіоном»

Категорійно-понятійний апарат є важливим елементом не лише наукових досліджень, а й практики діяльності, адже від сталості розуміння сутності окремих понять залежить якість подальших процесів їх використання. Метою статті є уточнення сутності поняття «Публічне управління регіоном». Методи дослідження: порівняльний аналіз, логічний аналіз, узагальнення. Питання уточнення понять досліджували практично всі науковці, які працюють у сфері публічного управління. Серед них: Бобровська О., Вороніна Ю., Литовченко В., Пустовоїт Є., Корнієвський С., Павленко О., Гавкалова Н., Кіфоренко О., Тютюнник І., Базавлук Н., Рагімов Ф., Стіл А. та багато інших. Але проблематика уточнення сутності понять в контексті сучасних змін, які привносять свої впливи на трансформації їх змісту, залишається опрацьованою не достатньо. У статті за результатами проведеного аналізу літературних джерел запропоновано під публічним управлінням регіону розуміти цілеспрямовану взаємодію органів публічної влади, місцевого самоврядування, недержавних інституцій та громадянського суспільства з метою активізації регіонального розвитку та самоорганізаційних процесів на основі використання новітнього інструментарію та підвищення ефективності використання місцевих ресурсів, що, на відміну від інших, дозволяє залучати до процесів публічного управління регіону та консолідувати зусилля нових стейкхолдерів, а також впроваджувати новітній інструментарій у діяльність публічної влади. Визнання публічного управління регіоном як

процесів, спрямованих на забезпечення консолідації суспільства навколо спільних цілей, високого рівня громадської підтримки, підвищення ефективності управлінської діяльності надає можливість в подальшому вдосконалювати механізм публічного управління регіоном в цьому напрямку і досягати цілей стійкого розвитку.

Ключові слова: публічне управління, регіон, розвиток, інструментарій, ресурси, ефективність.

General statement of the problem and its connection with important scientific or practical tasks. Public governance encompasses activities that include key functions of societal management institutions and the use of specific tools. The categorical and conceptual framework is vital not only for scientific research but also for practical activities, as the stability of understanding specific concepts' essence determines the quality of their subsequent application processes. According to Bobrovska O. and Bondarenko D., there is currently no legal or established interpretation of the concept "public governance of a region". Terms such as "economic regulation at the local level" and "aspects of administrative and legal interaction" exist but are insufficient for forming a holistic understanding of the content of public governance in regional development at a qualitatively new, technical and technological level [1]. Thus, investigating the essence of this concept is highly relevant.

Analysis of the latest research and publications. The issue of clarifying concepts has been explored by nearly all researchers. Among them are Bobrovska O. and Bondarenko D. [1], Lytovchenko V. and Pustovoyt Y. [2], Ivashova L. and Bondarenko D. [3], Korniiievskiy S. [4], Diehtiar A., Diehtiar O., Kalashnikova K., and Hnatenko M. [5], Novak-Kaliaieva L. [6], Pavlenko O. [7], Havkalova N., Shumska H., and Melnyk V. [8], Kiforenko O. [9], Tiutiunyk I. [10], Voronina Yu. [11], Yevtushenko O. and Andriyash V. [12], Nahaiiev V. [13], Bazavluk N. and Rahimov F. [14], Still A. [15], Dolzhenkov O. [16], Panchenko S., Deineka O., and Dykan O. [17], Stasyshyn A., Kaplenko H., and Komarnytska H. [18], Babaiev V., Novikova M., and Chernov S. [19], among many others. However, the issue of clarifying the essence of concepts within the context of modern changes that bring their own impact on the transformation of their content remains underexplored.

Formulation of the objectives of the article: the aim of the article is to clarify the essence of the concept "Public Governance of a Region".

Research methods: comparative analysis, logical analysis, and generalization.

Summary of the main research material. Lytovchenko V. and Pustovoyt Y. state that governance "is an inherent characteristic of any society arising from its systemic nature, the social character of labor, the necessity of communication among people, and their material and spiritual activities" [2]. Thus, governance functions as a systemic development of society.

Korniiievskiy S. defines regional development as a process of changes in social, ecological, economic, and administrative regional subsystems aimed at positive dynamics in the level and quality of life of the population based on the balanced reproduction of regional potential [3]. Consequently, regional development involves processes of sequential change.

Combining these two definitions, it can be noted that regional development management is the activity of managing sequential changes aimed at the systemic development of a region.

Ivashova L. and Bondarenko D. note that regional governance is carried out through the system of its legal, economic, managerial, and control and regulatory activities in accordance with current legislation [3].

Korniievskiy S. defines regional development policy as a set of substantiated ideas and concepts developed at the central and regional levels, focused in an integrated system of strategic and current measures and aimed at ensuring a balanced integrated development of all components of the regional system, which contributes to the effective reproduction of the region's potential [4].

Dehtiar A. O., Dehtiar O. A., Kalashnikova K. I., and Hnatenko M.K. describe public governance as the targeted interaction of public administrations with legal and physical entities to ensure the implementation of laws and fulfill key functions: orientational planning, which determines the desired directions of development, creating legal, economic and other conditions for realisation of interests of participants of interaction, division of labour, cooperation and coordination of activities, as well as monitoring of results [5, P. 5].

Novak-Kaliaieva L. defines public governance as the activity of governmental institutions, local self-governance, private sector representatives, and civil society institutions within the framework of legally defined powers and functional responsibilities (planning, organization, leadership, coordination, and control) to formulate and implement socially significant management decisions and state and its administrative-territorial development policies [6, p. 144].

Pavlenko O. notes that, in a broad sense, “public governance” refers to the hierarchical integration of institutions into a certain system, which involves the delegation of authority and responsibility from the top to the bottom of the hierarchical structure [7].

Havkalova N., Shumska H., and Melnyk V. define public governance as a deliberate influence on social processes, encompassing the activities of governmental bodies and non-governmental actors such as civil society, scientists, researchers, and private organizations [8].

Kiforenko O. and Tyutyunyk I. provide a unified definition of public governance of a region, which they describe as the activity of public authorities carried out with broad involvement of non-governmental institutions, and this activity is aimed at implementing powers defined by the Constitution, national legislation, decisions of regional representative bodies, delivering administrative services, ensuring the support and development of social and communal infrastructure, maintaining national and environmental security, and fulfilling other legal norms that regulate and govern public relations within the respective territory [9; 10].

Voronina Y. defines public governance as the governance of society, involving the formulation and implementation of actions aimed at the deliberate and purposeful influence on the societal system as a whole and its individual components [11, p. 13].

Yevtushenko O. and Andriyash V. define public governance as a deliberate influence necessary for the coordinated joint activities of individuals, implemented through the adoption and execution of relevant normative-legal acts aimed at realizing public interests [12, p. 15].

Nagayev V. defines public governance as the interaction of public authorities with society in the form of implementation of specific state functions in order to ensure the socio-political effectiveness [13, p. 13].

Bazavluk N. and Rahimov F. emphasize that public governance of regional development involves determining the optimal level of governance for the development of administrative-territorial units [14].

According to O. Bobrovska and D. Bondarenko, the public governance system of a region should include measures for the independent regulation and control of specific sectors, as well as the implementation of all management functions [1].

Still A. defines public governance of a region's socio-economic security as a set of activities aimed at ensuring and protecting the region's socio-economic interests from a combination of internal and external threats, as well as improving living conditions for the population by establishing appropriate conditions, mechanisms, and institutions [15].

Dolzhenkov O. defines public governance as the governance of society, involving the development and implementation of actions aimed at the purposeful conscious influence on the societal system to achieve and maintain socio-economic equilibrium within society [16].

Panchenko S., Deyneka O., and Dykhan O. define public governance as the practical, organizing, and regulatory influence of the state on societal activities with the aim of structuring, preserving, and transforming them. This is based on the authoritative power constrained by effective public control, which serves as the primary factor ensuring the rule of law. These scholars highlight that public governance represents a social partnership in the "citizen–state" format, promoting openness and public discourse as a key resource for developing optimal (effective and efficient) political and managerial decisions [17, p. 137].

Stasyshyn A., Kaplenko H. and Komarnytska H. O. generalised that public governance is the implementation of a set of rational influences on the functioning and development of a team of people on the basis of a management programme and information about the behaviour and condition of the object of management, aimed at maintaining, improving and developing the object of management to achieve a certain set of goals [18, p. 26].

Thus, public governance of a region is aimed at finding the best ways to utilize resources to achieve the priority goals of regional development, jointly organized by authorities and civil society. A specific feature of modern public governance is the unity of authority and self-organization processes.

Babayev V., Novikova M., Chernov S., and other authors of a collective monograph note that public governance fulfills ideological, social, and technological functions [19, p. 107].

Therefore, we propose to summarise that public governance of the region is understood as *a purposeful interaction of public authorities, local self-government, non-governmental institutions and civil society in order to intensify regional development and self-organisation processes through the use of the latest tools and increase the efficiency of local resources.*

Recognition of public governance of a region as processes aimed at ensuring societal consolidation around common goals, achieving a high level of public support, and improving management efficiency provides an opportunity to further enhance the mechanism of public governance in this direction and achieve sustainable development goals.

Conclusions. Based on the results of the conducted study, the following conclusions can be drawn:

- currently, there is no legal or established scientific interpretation of the concept of "public governance of a region";
- based on the analysis of literary sources, it is proposed to define public governance of a region as *the purposeful interaction of public authorities, local self-government, non-governmental institutions, and civil society aimed at stimulating regional development and self-organization processes, through the use of modern tools and increase the efficiency of local resource.* Unlike other definitions, this concept allows for the involvement and consolidation of efforts of new stakeholders in the processes of public governance of a region, as well as the introduction of innovative tools into the activities of public authorities.

The findings can be used in further scientific research and serve as a basis for improving the organizational mechanism of public governance of a region.

BIBLIOGRAPHY:

1. Бобровська О., Бондаренко Д. Публічне управління економічним розвитком регіонів: галузевий аспект. *Аспекти публічного управління*. № 9 (3). 2021. С. 22-35.
2. Литовченко В., Пустовойт Є. (2022). Теоретичні аспекти публічного управління соціальним розвитком регіону. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування* № 4. 2022. С. 104-109. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.4.15>.
3. Івашова Л. М., Бондаренко Д. М. Публічне і галузеве управління економічним розвитком регіонів як предмет наукового дослідження. *Публічне управління та митне адміністрування*. № 3 (30). 2021. URL : <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/3/2.pdf>
4. Корнієвський С. В. Теоретичні визначення складників методологічного базису публічного управління регіональним розвитком. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 24. 2021. С. 16-24.
5. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник. / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.
6. Публічне управління : термінол. слов. Уклад. : О. Л. Корольчук, В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
7. Павленко О. П. Інституційне забезпечення публічного управління регіонами. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2021. Т.2. №2. С.299-310.
8. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку населення : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Т. А. Власенко [та ін.] ; за заг. ред. Н.Л. Гавкалової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 375 с.
9. Кіфоренко О. В. Публічне управління на регіональному рівні: результати обговорення. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 32 (71). № 6. 2021. С. 12-20.
10. Тютюнник І.В. Модернізація публічного управління на регіональному рівні як об'єкт наукового аналізу. 2015. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2015/23.pdf
11. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : навчальний посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.
12. Євтушенко О. Н., Андріяш В. І. Методичні рекомендації з навчального курсу «Публічне управління». Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2019. 28 с.
13. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с.
14. Базавлук Н., Рагімов Ф. Механізми державного управління сталим розвитком регіонів у контексті принципів належного врядування. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Вип. 2 (37). 2018. С. 63-69.
15. Стілл А. В. (2022). Концептуальні аспекти публічного управління соціально-економічною безпекою регіону. *Публічне урядування*. № 1 (29). С. 134-140. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-19](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-19)
16. Долженков О. О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності : навч. посіб. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.
17. Публічне управління та адміністрування: теоретичні та практичні аспекти: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. Г. Дейнека, О. В. Дикань та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 380 с.
18. Публічне управління = Public Administration : навч. посібник / А.В. Стасишин, Г.В. Капленко, Г.О. Комарницька та ін. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 460 с.
19. Практичні аспекти публічного управління в контексті сталого розвитку : монографія. [В. М. Бабаєв, М. М. Новікова, С. І. Чернов та ін.]. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 238 с.

REFERENCES:

1. Bobrovska O., Bondarenko D. (2021) Publichne upravlinnia ekonomichnym rozvytkom rehioniv: haluzevyi aspect [Public management of economic development of regions: sectoral aspect]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 9 (3), 22-35 [in Ukrainian].
2. Lytovchenko V., Pustovoiit Ye. (2022). Teoretychni aspekty publichnoho upravlinnia sotsialnym rozvytkom rehionu [Theoretical aspects of public administration of social development of the region]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, № 4, 104-109. Retrieved from <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.4.15> [in Ukrainian].
3. Ivashova L. M., Bondarenko D. M. (2021) Publichne i haluzeve upravlinnia ekonomichnym rozvytkom rehioniv yak predmet naukovooho doslidzhennia [Public and Sectoral Management of Regional Economic Development as a Subject of Scientific Research]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*. № 3 (30). Retrieved from <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/3/2.pdf> [in Ukrainian].
4. Korniiievskiy S. V. (2021) Teoretychni vyznachennia skladnykiv metodolohichnoho bazysu publichnoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom [Theoretical definitions of the components of the methodological basis of public administration of regional development]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*. 24,16-24 [in Ukrainian].
5. Diehtiar A.O., Diehtiar O.A., Kalashnikova Kh.I., Hnatenko M.K. (2021). *Publichne upravlinnia ta administruvannia [Public management and administration]*. Kharkiv : NAU «KhAI» [in Ukrainian].
6. Korolchuk O.L., Kuibida V.S., Bilynska M.M., Petroie O.M. (2018) *Publichne upravlinnia [Public administration]*. Kyiv : NADU [in Ukrainian].
7. Pavlenko O.P. (2021) Instytutysiine zabezpechennia publichnoho upravlinnia rehionamy [Institutional support for public administration of the regions]. *Visnyk KhNAU. Serii : Ekonomichni nauky*. T. 2. № 2, 299-310 [in Ukrainian].
8. Havkalova N.L., Avedian L.Y., Vlasenko T.A. (2019) *Publichne upravlinnia ta administruvannia u zabezpechenni rehionalnoho rozvytku naseleennia [Public management and administration in ensuring regional development of the population]*. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia [in Ukrainian].
9. Kiforenko O.V. (2021) Publichne upravlinnia na rehionalnomu rivni: rezultaty obhovorennia [Public Administration at the Regional Level: Results of the Discussion]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia*. Tom 32 (71). № 6, 12-20 [in Ukrainian].
10. Tiutiunnyk I.V. (2015) Modernizatsiia publichnoho upravlinnia na rehionalnomu rivni yak obiekt naukovooho analizu [Modernization of Public Administration at the Regional Level as an Object of Scientific Analysis] Retrieved from http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2015/23.pdf [in Ukrainian].
11. Voronina Yu.Ye. (2020) *Teoriia ta praktyka publichnoho upravlinnia ta administruvannia [Theory and practice of public management and administration]*. Melitopol: TOV «Kolor Prynt» [in Ukrainian].
12. Yevtushenko O.N., Andriiash V.I. (2019) *Metodychni rekomendatsii z navchalnoho kursu «Publichne upravlinnia» [Methodological recommendations for the course "Public Administration"]*. Mykolaiv : Vyd-vo ChNU im. Petra Mohyly [in Ukrainian].
13. Nahaiev V.M. (2018) *Publichne administruvannia [Public administration]*. Kh.: KhNAU [in Ukrainian].
14. Bazavluk N., Rahimov F. (2018) Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia stalym rozvytkom rehioniv u konteksti pryntsyypiv nalezhnoho vriaduvannia [Mechanisms of public administration of sustainable development of regions in the context of good governance principles]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*. Vyp. 2 (37), 63-69 [in Ukrainian].

15. Still A. V. (2022). Kontseptualni aspekty publichnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnoiu bezpekoiu rehionu [Conceptual aspects of public administration of socio-economic security of the region]. *Publichne upravlinnia* № 1 (29), 134-140. Retrieved from [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-19](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-19) [in Ukrainian].

16. Dolzhenkov O.O. (2019) *Publichne upravlinnia ta administruvannia: vstup do spetsialnosti* [Public management and administration: introduction to the specialty]. Odesa : vydavets Bukaiev Vadym Viktorovych [in Ukrainian].

17. Panchenko S.V., Deineka O.H., Dykan O.V. (2019) *Publichne upravlinnia ta administruvannia: teoretychni ta praktychni aspekty* [Public management and administration: theoretical and practical aspects.] Kharkiv: UkrDUZT [in Ukrainian].

18. Stasyshyn A.V., Kaplenko H.V., Komarnytska H.O. (2019) *Publichne upravlinnia = Public Administration* [Public administration = Public Administration]. Lviv : LNU imeni Ivana Franka [in Ukrainian].

19. Babaiev V.M., Novikova M.M., Chernov S.I. (2019) *Praktychni aspekty publichnoho upravlinnia v konteksti staloho rozvytku* [Practical aspects of public administration in the context of sustainable development]. Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. O.M. Beketova. Kharkiv : Drukarnia Madryd [in Ukrainian].

УДК 316.3

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.9>

ІНСТИТУТИ: СОЦІАЛЬНІ, КУЛЬТУРНІ, СОЦІОКУЛЬТУРНІ, ІДЕОЛОГІЧНІ, ПОЛІТИЧНІ: ДО ПРОБЛЕМИ ВЗАЄМОВПЛИВІВ

Шпекторенко І. В. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
ORCID: 0000-0002-2364-9641
Researcher ID: AAZ-4397-2021

У статті досліджено формування людської поведінки в контексті соціальних інститутів та інституційного підходу. Соціальні інститути визначаються як стабільні організації, що регулюють суспільне життя через норми, ролі й цінності, сприяючи соціальному порядку та задоволенню базових потреб. Інституційний підхід підкреслює їхню фундаментальну роль у стабільності суспільства та адаптації до викликів глобалізації, технологічних інновацій і кризових явищ. Особливу увагу приділено взаємодії соціальних, культурних, соціокультурних та ідеологічних інститутів.

Соціальний інститут охоплює всі аспекти суспільного життя, тоді як соціокультурні, культурні та ідеологічні інститути мають вузьчий фокус. Соціокультурні інститути об'єднують культурні та соціальні елементи, забезпечуючи передавання спадщини, збереження традицій та розвиток мистецтва. Культурні інститути, такі як музеї, театри й бібліотеки, спрямовані на збереження та поширення культурних цінностей. Інститути ідеології формують суспільну думку та підтримують політичний порядок через ідеологічні норми, що впливають на поведінку та світогляд.

Кризи довіри, нерелевантність та неефективність сучасних інститутів, спричинені реформами «зверху» або некритичним копіюванням закордонного досвіду, є викликами для перехідних і традиційних суспільств. У статті наголошується на потребі відповідності нинішніх соціальних інститутів України сучасним соціальним нормам і потребам, можливостям, а не європейським соціальним інститутам, що сформувались в зовсім інших політичних, соціальних, економічних, культурних, духовних та ментальних умовах і з метою вирішення інших завдань інших суспільств і інших держав. Відмінності між типами інститутів розглянуто за критеріями сфери діяльності, функцій та інструментів впливу. Автор акцентує, що соціальні інститути є ключовими для інтеграції суспільства, передавання цінностей між поколіннями та забезпечення політичного та сталого розвитку.

Ключові слова: соціальний інститут, соціальні норми, соціальні організації, культурний інститут, культурна політика, культурна спадщина, соціокультурний інститут, політичний інститут, інституційна релевантність.

Shpektorenko I. V. Institutions: social, cultural, socio-cultural, ideological, political: to the problem of mutual influences

The article examines the formation of human behavior in the context of social institutions and the institutional approach. Social institutions are defined as stable organizations that regulate social life through norms, roles, and values, contributing to social order and the satisfaction of basic needs. The institutional approach emphasizes their fundamental role in the stability of society and adaptation to the challenges of globalization, technological innovations and crises. Special attention is paid to the interaction of social, cultural, socio-cultural and ideological institutions.

Social institutions cover all aspects of social life, while socio-cultural, cultural and ideological institutions have a narrower focus. Socio-cultural institutions combine cultural and social elements, ensuring the transmission of heritage, preservation of traditions and development of art. Cultural institutions, such as museums, theaters, and libraries, are aimed at preserving and disseminating cultural values. Institutions of ideology shape public opinion and maintain the political order through ideological norms that influence behavior and worldview.

Crises of trust, irrelevance and ineffectiveness of modern institutions caused by top-down reforms or uncritical copying of foreign experience are challenges for transitional and traditional societies. The article emphasizes the need to bring Ukraine's current social institutions in line with modern social norms and needs, opportunities, rather than with European social institutions

that were formed in completely different political, social, economic, cultural, spiritual and mental conditions and to solve other problems of other societies and other states. The differences between the types of institutions are analyzed by the criteria of the scope of activity, functions and instruments of influence. The author emphasizes that social institutions are key to the integration of society, the transmission of values between generations, and ensuring political and sustainable development.

Key words: *social institution, social norms, social organizations, cultural institution, cultural policy, cultural heritage, socio-cultural institution, political institution, institutional relevance.*

Постановка проблеми. Предметом соціальних наук є формування людської поведінки. Зазначена поведінка формується людьми в соціальних спільнотах та соціальних інститутах. Інституційний підхід дозволяє виділяти соціальні інститути як фундаментальні ознаки суспільного життя і найважливіші фактори стабільності та змін у соціальній сфері, наполягаючи на їхній різній ролі у формуванні суспільних відносин. У такій композиції, як сформульовано в назві статті, соціальні та інші інститути не досліджувались.

Мета статті. Метою статті є дослідження та описативний аналіз взаємодії соціальних, культурних, соціокультурних, ідеологічних, політичних інститутів.

Виклад основного матеріалу. Домінуючим у науці є трактування поняття «інститут» як усталеної в суспільстві норми, організації чи установи, що регулює суспільне життя. З усіх суспільних сфер інституційний підхід особливо виразно проявляється у соціальній сфері, яка охоплює такі аспекти, як освіта, наука, культура, ідеологія, охорона здоров'я, сім'я, релігія, економіка та інші. В умовах змін у суспільстві, викликаних глобалізацією, технологічними інноваціями або кризовими явищами, саме соціальні інститути відіграють ключову роль у підтриманні соціального порядку та адаптації суспільства до нових викликів. У перехідних суспільствах інституційні перетворення стають визначальними для подальшого розвитку, сприяючи формуванню нових норм і правил, що відповідають актуальним потребам.

Водночас у суспільствах з усталеними традиціями соціальних інститутів спостерігається зниження їхньої ефективності через кризи довіри, нестачу інновацій, нерелевантність інститутів один одному (головним чином через реформи зверху та «модне» копіювання закордонного досвіду), невідповідність «нових» або «оновлених» соціальних інститутів сучасним соціальним нормам та відносинам. (Інституційна релевантність розуміється нами як спроможність інституційного/національного контексту (середовища) створювати та поширювати цінності, норми та його зв'язки з довірою, ресурсами, цінностями/ідентичністю та легітимністю на національному та інституційному рівнях [11]. – *І. Ш.*).

Соціальні інститути є відповіддю на потребу суспільства у створенні інструментів (механізмів, що складаються з декількох інструментів), які забезпечують задоволення базових і стратегічних потреб шляхом спільної діяльності визначених груп людей. Соціальний інститут – це стабільна форма організації суспільного життя, яка виникає для задоволення базових і важливих соціальних потреб людей, таких як навчання (освіта), культура, охорона здоров'я, підтримка сім'ї, релігійне служіння, регулювання праці та забезпечення добробуту, соціальне становлення та розвиток людини. Він включає систему установ, норм, ролей і цінностей, що регулюють поведінку, впорядковують суспільні відносини, забезпечують порядок і сприяють стійкості соціального порядку. Соціальний інститут – це також стабільна система соціальних ролей та очікувань, яка регулює поведінку індивідів у суспільстві, задовольняючи його потреби. Він визначає стандарти поведінки, організує взаємодії між людьми та має великий вплив на соціальну структуру.

Інститути можуть бути різними: державної влади, правовими, політичними, політичної участі, економічними, релігійними, освітніми, ідеологічними, вони сприяють самозбереженню та розвитку суспільства, забезпечуючи його інтеграцію та передавання цінностей між поколіннями. Основні соціальні інститути – це держава, право, сім'я, освіта, наука, релігія (віра), економіка (бізнес) [1; 4; 8; 9].

До складу соціального інституту входять:

- групи людей, що організовано виконують певні соціально значущі функції, спрямовані на підтримання чи розвиток суспільного життя;
- організаційна структура, необхідна для реалізації цих функцій;
- сукупність матеріальних ресурсів і засобів, що забезпечують виконання функцій інституту;
- набір норм, ролей і традицій, що визначають поведінку учасників соціальних процесів і сприймаються суспільством як прийнятні та очікувані.

Тобто соціальний інститут являє собою триєдину цілісність – організацію, норми та відносини [7; 8].

Соціальним інститутам властиві такі істотні ознаки: вони забезпечують задоволення базових і стратегічних потреб суспільства, таких як освіта, здоров'я, добробут, соціальний розвиток, становлення, взаємодія; вони регулюють поведінку через усталені норми, що сприяють гармонізації соціальних відносин; вони спрямовані на подолання соціальних суперечностей і підтримання єдності суспільства в умовах динамічних змін.

Порівняння понять «соціальний інститут», «соціокультурний інститут», «культурний інститут» та «інститут ідеології» довело таке.

Соціокультурний інститут – це тип соціального інституту, який охоплює елементи культури (цінності, норми, знання) та їхній вплив на соціальне життя. Він займається передачею культурної спадщини та її елементів, пам'яток, збереженням традицій, розвитком мистецтва, науки, освіти та засобів соціальної комунікації. Прикладами є музеї, театри, університети, бібліотеки, медіа (ЗМІ).

Культурний інститут – це більш вузьке поняття, що стосується організації або установ, які займаються розвитком і збереженням культури. Культурні інститути можуть включати музеї, бібліотеки, художні галереї, театри, музичні філармонії тощо. Їх мета – підтримка і поширення культурних цінностей, естетики та творчості.

Інститут ідеології – це система структур та інструментів (механізмів), яка формує, підтримує і поширює ідеологічні погляди в суспільстві. Інститути ідеології можуть включати політичні партії [10], засоби масової інформації, освітні заклади, релігійні організації. Вони впливають на формування суспільної думки, світогляду і поведінки людей через контроль ідеологічного простору.

Як бачимо, соціальні інститути – найбільш загальне явище та поняття, тоді як соціокультурні, культурні та ідеологічні інститути мають конкретний фокус (Табл. 1). Основні відмінності інститутів, що досліджуються є:

– сфера охоплення. Соціальний інститут охоплює всі аспекти суспільного життя, а інші – зосереджуються на окремих сферах (освіта (наука), культура, комунікація, ідеологія);

– мета. Соціокультурні інститути поєднують соціальну, культурну та поведінкову функції, культурні інститути спрямовані насамперед відтворення та формування культури, а інститути ідеології націлені на контроль ідеологічного та нормативно-поведінкового простору.

Отже, ці інститути можуть взаємодіяти, вони відрізняються функціями, впливом, інструментами (механізмами) дії (впливу).

Звернемо увагу на відмінності між культурним інститутом та інститутом ідеології.

1. Природа та основа діяльності. Культурний інститут базується на історичному, духовному, художньому та соціокультурному контекстах суспільства. Його діяльність спрямована на збереження, трансляцію та розвиток культурних цінностей, традицій, спадщини та мистецтва. Прикладами є музеї, театри, бібліотеки, заклади освіти й науки та інші організації (структури), які зберігають, відновлюють і популяризують культурний спадок.

Інститут ідеології фокусується на формуванні, поширенні та підтримці системи поглядів, цінностей і норм, які впливають на політичні процеси та поведінку суспільства в мажах певної політичної системи. Його завдання – створення ідеологічного підґрунтя для легітимації влади, обґрунтування політичних рішень і мобілізації суспільства навколо певної ідеї (наприклад, націоналізм, лібералізм, соціалізм).

2. Функції. Культурні інститути виконують функції збереження історичної пам'яті, збереження та відтворення спадщини, популяризації творчості, створення умов для самореалізації громадян у сфері культури та мистецтва. Їхня діяльність спрямована на збагачення духовного життя суспільства, підтримку соціальної згуртованості, соціалізації індивідів, формування культурної ідентичності.

Інститути ідеології формують політичні цінності, які об'єднують суспільство або окремі його групи, спрямовують їхню активність у політичній сфері, впливають на громадську думку та забезпечують підтримку певного політичного курсу.

Таблиця 1

Порівняння понять «соціальний інститут», «соціокультурний інститут», «культурний інститут» та «інститут ідеології»

Критерій	Соціальний інститут	Соціокультурний інститут	Культурний інститут	Інститут ідеології
Сфера діяльності	Загальні потреби та інтереси суспільства	Соціальні процеси, пов'язані з культурою	Збереження та розвиток культури	Формування та підтримка ідеології
Основна функція	Регулювання і стабілізація суспільного життя	Передача культурних норм і цінностей	Зберігання, відтворення, поширення спадщини, творчих і культурних здобутків	Формування (контроль) суспільної свідомості
Приклади	Освіта (наука), сім'я, релігія, економіка	Університети, заклади освіти, музеї, медіа (ЗМІ)	Музеї, театри, бібліотеки, інші заклади культури	Політичні інститути (медіа, церква)
Рівень специфічності	Широкий	Середній	Вузький	Вузький
Інструменти (засоби впливу)	Соціальні норми, закони (право), традиції	Культурні традиції, освіта, мистецтво	Мистецтво, творчість, естетика	Ідеологічні доктрини, методи комунікації пропаганда

3. Вплив на політичну систему. Культурні інститути підтримують політичну систему через формування культурної ідентичності, що слугує підґрунтям для стабільності політичної системи та політичних інститутів. Вони забезпечують умови для діалогу між політичними елітами та суспільством.

Інститути ідеології безпосередньо впливають на політичну систему через створення нормативно-ціннісного підґрунтя для функціонування політичної системи, політичних інститутів, формування політичних ідей, програм і напрямів державної (публічної) політики.

4. Співвідношення цінностей і норм. Культурний інститут є більш нейтральним та інклюзивним, оскільки його діяльність може охоплювати різні аспекти культурного життя, які не завжди пов'язані з політикою чи ідеологією. Наприклад, мистецька діяльність може бути аполітичною або мультиідеологічною.

Інститут ідеології має чітко визначений ціннісний, орієнтаційний та нормативний характер, що спрямований на утвердження конкретної державної (пануючої) ідеології. Його діяльність нерідко використовується для легітимації влади чи обґрунтування суспільно-політичних змін, наприклад, у вигляді інструментів публічного управління: політичних, морально-етичних, соціально-психологічних, виховних методів публічного управління.

5. Цільова аудиторія та вплив. Культурні інститути орієнтовані на широку аудиторію без прямого поділу за політичними, соціальними, етнічними чи ідеологічними ознаками. Їхній вплив часто проявляється у довгостроковій перспективі через трансляцію культурних традицій, компонентів світогляду, моделей поведінки і формування світогляду.

Інститути ідеології спрямовані на політичну мобілізацію конкретних груп інтересів [2; 3; 5], зокрема виборців, партій, або громадських рухів, груп тиску. Їхній вплив зазвичай має більш прямий і негайний характер, пов'язаний із формуванням політичних цінностей, норм, ідей, позицій та поведінки.

6. Взаємодія між інститутами. Культурні інститути можуть виступати платформою для поширення ідеології, якщо ідеологічна система використовує культурні символи, історичні події чи мистецтво для своєї легітимації (наприклад, пропаганда через фільми, літературу, театр, музику, виставки).

Інститути ідеології часто залучають культурні елементи для посилення своєї привабливості й впливу, проте їхня діяльність підпорядкована іншим цілям – легітимації політичної влади, політичного курсу чи впровадженню нових суспільних норм.

Отже, культурні інститути та інститути ідеології тісно пов'язані, але мають різні завдання та характер діяльності. Культурні інститути зосереджені на збереженні та розвитку духовного життя суспільства, а інститути ідеології – на формуванні ціннісно-орієнтаційного підґрунтя для функціонування політичної системи та політичної соціалізації та мобілізації суспільства. Вони можуть взаємодіяти та впливати один на одного, але зберігають власну автономність у межах своїх цілей (мети), завдань та функцій.

Політичні інститути, соціокультурні інститути та інститути ідеології тісно пов'язані між собою і взаємодіють у межах політичного процесу [7]. Їхня співвіднесеність можна проаналізувати за такими аспектами:

1. Функціональна взаємодія. Політичні інститути (парламент, уряд, глава держави, судочинство, місцеве самоврядування, політичні партії, громадські організації, медіа (ЗМІ) та ін.) забезпечують політичну організацію влади як елемента політичної системи, розробку законів, ініціювання, обговорення та прийняття рішень і контроль за їх виконанням. Політична система створює рамки для

політичних інститутів та політичного процесу. Соціокультурні інститути (сім'я, освіта, наука, релігія (віра), інститути громадянського суспільства) формують цінності, норми й установки, що впливають на політичну поведінку громадян. Наприклад, інститути релігії можуть впливати на електоральні вподобання або підтримувати конкретну ідеологію. Інститути ідеології (партійні ідеології, національні ідеї, суспільні рухи) виконують роль ініціаторів та трансляторів цінностей, норм, політичних цілей, створюючи світоглядні орієнтири для громадян і груп інтересів. У процесі політичної взаємодії та відносин соціокультурні цінності та норми переходять у формалізовані політичні рішення через ідеологічну обробку.

2. Вплив ідеологій на політичні інститути. Ідеологія є основою діяльності багатьох політичних інститутів. Наприклад: політичні партії створюються на основі певної ідеології (лібералізм, консерватизм, соціалізм) і реалізують її через політичні програми [6]. Законодавчі ініціативи часто формуються під впливом домінуючих ідеологій або світоглядних переконань політичних еліт. Соціокультурні інститути, зокрема освітні й релігійні, можуть підтримувати або протистояти певній ідеології, формуючи політичні цінності та норми громадян.

3. Формування соціальної стабільності. Політичні й соціокультурні інститути разом створюють основу для суспільного порядку. Соціокультурні інститути виховують громадян у дусі поваги до законів, політичних процедур і демократичних цінностей. Політичні інститути формують і впроваджують інструменти (механізми) для артикуляції та реалізації соціальних запитів та інтересів, висловлених через інститути ідеології (зокрема політичні та громадянські рухи). Інститути ідеології соціалізують, інтегрують суспільство, пояснюючи сенс і обумовленість політичних процесів і підкріплюючи довіру до політичних інституцій.

4. Вплив соціокультурних змін. Соціокультурні інститути, реагуючи на зміни в суспільстві, впливають на політичний процес через: перегляд ідеологічних орієнтирів, цінностей, норм (наприклад, зростання впливу екологічної ідеології через зміни у ставленні суспільства до природи) та зміни у структурі політичних інститутів (поява нових політичних партій або рухів, що відображають сучасні соціальні потреби, інтереси та запити).

5. Конфлікти між інститутами. Взаємодія між цими інститутами може бути не лише гармонійною, а й конфліктною (інституційний тиск). Політичні інститути можуть намагатися позаінституційно контролювати або обмежувати діяльність соціокультурних інститутів (наприклад, цензура в ЗМІ чи обмеження свободи мистецтва, релігії). Соціокультурні інститути, у свою чергу, можуть ціннісно, ідеологічно протидіяти політичним ініціативам, якщо вони суперечать суспільним цінностям.

Отже, політичні інститути є соціальною організацією в механізмі формалізації влади, тоді як соціокультурні інститути формують ціннісну (нормативну, поведінську, рольову) основу політичного процесу. Ідеологія пов'язує ці дві сфери, забезпечуючи обмін ідеями й інтересами. Їхня взаємодія забезпечує функціонування та розвиток політичної системи, сприяючи або, навпаки, ускладнюючи досягнення суспільного консенсусу.

Соціокультурні та культурні інститути є ключовими елементами політичної системи, забезпечуючи її стабільність, легітимність та адаптацію. Вони формують ідеологічну основу, підтримують соціальну згуртованість і регулюють взаємодію між владою й суспільством. Основні аспекти їхньої ролі:

– легітимність і інтеграція. Соціокультурні інститути виховують спільні цінності й норми, зміцнюючи довіру до політичної системи. Культурні інститути зберігають історичну пам'ять і забезпечують підтримку державних рішень.

– формування національної ідентичності. Вони сприяють вихованню патріотизму, громадянської свідомості та збереженню культурної спадщини, що підсилює спільне усвідомлення належності до політичної спільноти.

– участь у політичному процесі. Ці інститути сприяють політичній соціалізації та створюють платформи для взаємодії між громадянами й владою, популяризуючи знання про політичні процеси.

– регулювання конфліктів. Вони сприяють діалогу між соціальними групами, популяризуючи толерантність і компроміс для стабілізації політичної системи.

– ідеологічна підтримка. Соціокультурні інститути транслюють цінності демократії, прав людини та верховенства права, зміцнюючи політичний порядок.

– зовнішньополітична легітимність. Культурна дипломатія популяризує національну культуру, зміцнюючи міжнародний авторитет і довіру.

Такі інститути виступають платформою для діалогу, виховання спільних цінностей і підтримки державного устрою.

Отже, соціокультурні та культурні інститути, інститути ідеології є важливим фундаментом, на якому базується функціонування політичної системи та інститутів політичної влади, політичної участі. Вони забезпечують легітимність, стабільність, соціальну інтеграцію, ідеологічну підтримку й зовнішньополітичну легітимність, формуючи платформу для реалізації політичних функцій. Їхня роль є ключовою у забезпеченні ефективного публічного управління, підтримці суспільного порядку та розвитку громадянського суспільства.

Висновки і пропозиції. Культурні, соціокультурні та ідеологічні інститути є основою для функціонування політичної системи, забезпечуючи її легітимність та легітимацію, стабільність і ціннісно-нормативну інтеграцію суспільства. Опис інституційної архітектури суспільства має різний характер діяльності: культурні інститути зосереджені на збереженні й розвитку духовного життя та спадщини, тоді як інститути ідеології формують ідеологічну основу політичного процесу, мобілізуючи суспільство навколо спільних цінностей. Ідеологія виступає мостом між політичними та соціокультурними інститутами, забезпечуючи обмін ідеями й інтересами, що сприяє узгодженості їхніх функцій. Утім, ці інститути зберігають автономність у межах своїх завдань, що дозволяє їм взаємодіяти та впливати один на одного без втрати специфіки.

Злагоджена та релевантна взаємодія між цими інститутами попереджає інституційний розкол, сприяє стабільному розвитку політичної системи, підтримці суспільного порядку та досягненню консенсусу, тоді як порушення цього балансу може ускладнювати функціонування політичної системи і держави в цій системі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Дейнеко О. О. Соціальна згуртованість у дискурсі суміжних понять: досвід реляційно-атрибутивного підходу. *Перспективи. Соціально-політичний журнал*. 2021. № 2. С. 159–168.

2. Демченко О. Діяльність груп інтересів в Україні. *Політичний менеджмент*. 2006. № 6. С. 89–97.

3. Єремєєва І. А., Шаповал В. А. Групи інтересів як суб'єкти політики. *Політикус. Науковий журнал*. 2016. № 2. С. 76–80.

4. Корецька Л. О. Функції соціальних інститутів у контексті формування освітньо-виховного простору. *Педагогічні науки : зб. наук. пр.* 2010. № 55. С. 385–389. URL : <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/761>

5. Рейтерович І. В., Парфенюк Т. В. Концептуальні підходи дослідження місця та ролі груп інтересів у виробленні публічної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 92–98.

6. Старикова Г. Д. Діяльність політичних партій на місцевому рівні та їх вплив на демократизацію. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 12. 7 с. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.12.72
7. Ханстантинов В. О. Політичні інститути і процеси : курс лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2017. 144 с.
8. Шпекторенко І. В. Соціальна мобільність як наукова проблема соціального управління: соціальні інститути, соціальні ліфти. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12. № 1. С. 66–74.
9. Шпильова А. С. Сучасні філософські концепції соціальних інститутів. *Актуальні проблеми духовності : зб. наук. праць / Ред. : Я. В. Шрамко*. Вип. 17. Кривий Ріг, 2016. С. 238–247. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/268530793.pdf>.
10. Ярош Я. Політичні партії як суб'єкти громадянського суспільства. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2018. № 2 (4). С. 146–156.
11. Sadri M., Aristidou A., and Ravasi D. Cross-Sector Partnership Research at Theoretical Interstices: Integrating and Advancing Theory across Phases. *Journal of Management Studies*. 0:0 Month 2024. First published: 01 February 2024. С. 1–34. doi: 10.1111/joms.13046

REFERENCES:

1. Deineko O. O. (2021) Sotsialna zghurtovanist u dyskursi sumizhnykh poniat: dosvid reliatsiino-atrybutyvnoho pidkhodu [Social cohesion in the discourse of related concepts: the experience of the relational-attributive approach]. *Perspektyvy. Sotsialno-politychnyi zhurnal*, 2, 159–168 [in Ukrainian].
2. Demchenko O. (2006) Diialnist hrup interesiv v Ukraini [Activities of interest groups in Ukraine]. *Politychnyi menedzhment*, 6, 89–97 [in Ukrainian].
3. Yermieieva I. A., Shapoval V. A. (2016) Hrupy interesiv yak subiekty polityky [Interest groups as political actors]. *Politykus. Naukovyi zhurnal*, 2, 76–80 [in Ukrainian].
4. Koretska L. O. (2010) Funktsii sotsialnykh instytutiv u konteksti formuvannia osvitno-vykhovnoho prostoru [Functions of Social Institutions in the Context of Formation of Educational Space]. *Pedahohichni nauky. Zb. nauk. Pr.*, 55, 385–389 URL : <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/761> [in Ukrainian].
5. Reiterovych I. V., Parfeniuk T. V. (2021) Kontseptualni pidkhody doslidzhennia mistsia ta roli hrup interesiv u vyroblenni publichnoi polityky [Conceptual approaches to the study of the place and role of interest groups in public policy making]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 18, 92–98 [in Ukrainian].
6. Sarykova H. D. (2021) Diialnist politychnykh partii na mistsevomu rivni ta yikh vplyv na demokratyzatsiiu [Activities of political parties at the local level and their impact on democratization]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 12. 7 ps. DOI: 10.32702/2307-2156-2021.12.72 [in Ukrainian].
7. Khanstantynov V. O. (2017) Politychni instytuty i protsesy : kurs lektsii [Political institutions and processes : a course of lectures]. Mykolaiv: MNAU. 144 ps. [in Ukrainian].
8. Shpektorenko I. V. (2024) Sotsialna mobilnist yak naukova problema sotsialnoho upravlinnia: sotsialni instytuty, sotsialni lifty [Social mobility as a scientific problem of social management: social institutions, social elevators]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 12, 1, 66–74 [in Ukrainian].
9. Shpylova A. S. (2016) Suchasni filosofski kontseptsii sotsialnykh instytutiv [Modern philosophical concepts of social institutions]. *Aktualni problemy dukhovnosti : zb. nauk. prats / Red. : Ya. V. Shramko*. Vyp. 17. Kryvyi Rih, 238–247. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/268530793.pdf>. [in Ukrainian].
10. Yarosh Ya. (2018) Politychni partii yak subiekty hromadianskoho suspilstva [Political parties as civil society actors]. *Mizhnarodni vidnosyny, suspilni komunikatsii ta rehionalni studii*, 2 (4), 146–156 [in Ukrainian].
11. Sadri M., Aristidou A., and Ravasi D. (2024) Cross-Sector Partnership Research at Theoretical Interstices: Integrating and Advancing Theory across Phases. *Journal of Management Studies*. 0:0 Month 2024. First published: 01 February 2024. S. 1–34. doi: 10.1111/joms.13046

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

Ананченко М. О.	70	Правоторова О. М.	50
Башинський І. І.	3	Рудік Н. М.	61
Горбата Л. П.	14	Сімонцева Л. О.	3
Лень Т. В.	23	Саламатов В. О.	70
П'ятничук І. Д.	31	Шпекторенко І. В.	77
Повод Т. М.	40		

ЗМІСТ

Башинський І. А., Сімонцева Л. О. Проблемні аспекти нормативно-правового забезпечення розробки місцевих цільових програм.....	3
Горбата Л. П. Шляхи удосконалення комплексного механізму координації та моніторингу сталого розвитку на рівні територіальних громад.....	14
Лень Т. В. Етичні стандарти морального образу державного службовця.....	23
П'ятничук І. Д. Європейська модель організації публічного управління системою вищої освіти.....	31
Повод Т. М. Фінансова логістика як ключовий елемент стійкого розвитку бізнесу...	40
Pravotorova O. M. The main theoretical aspects of administrative and legal protection.....	50
Рудік Н. М. Зміцнення європейського адміністративного простору як засіб посилення спроможності систем державного управління держав-членів ЄС.....	61
Salamatov V. O., Ananchenko M. O. Clarifying the essence of the concept “public governance of the region”.....	70
Шпекторенко І. В. Інститути: соціальні, культурні, соціокультурні, ідеологічні, політичні: до проблеми взаємовпливів.....	77

CONTENTS

Bashynskiy I. A., Simontseva L. O. Problematic aspects of the regulatory and legal framework for the development of local target programs.....	3
Horbata L. P. Ways to improve the comprehensive mechanism of coordination and monitoring of sustainable development at the level of territorial communities.....	14
Lien T. V. Ethical standards of the moral image of a civil servant.....	23
Piatnychuk I. D. The European model of the organization of the public management of the higher education system.....	31
Povod T. M. Financial logistics as a key element of sustainable business development....	40
Pravotorova O. M. The main theoretical aspects of administrative and legal protection....	50
Rudik N. M. Enhancing the European administrative space as a means of strengthening the capacity of the public administration systems of the EU Member states.....	61
Salamatov V. O., Ananchenko M. O. Clarifying the essence of the concept “public governance of the region”.....	70
Shpektorenko I. V. Institutions: social, cultural, socio-cultural, ideological, political: to the problem of mutual influences.....	77

Таврійський науковий вісник

Випуск 6

Публічне управління та адміністрування

Комп'ютерна верстка Михальченко М. С.

Підписано до друку 30.12.2024 р.

Формат 70×100/16. Папір офсетний.
Замовлення № 0225/114. Умовн. друк. арк. 10,23.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934-48-28, +38 (097) 723-06-08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.