

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 1



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

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

*Рекомендовано до друку вченою радою Херсонського державного аграрно-економічного університету
(протокол № 7 від 27.03.2025 року)*

Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування / Херсонський державний аграрно-економічний університет. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Вип. 1. 112 с.

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

Свідectво 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

Гарафонов Оля 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 Оля 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 351:316.77:004.738.5

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.1>

СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Баранова А. М. – PhD з психології,
старший викладач кафедри соціальних та поведінкових дисциплін
Херсонського державного аграрно-економічного університету
ORCID: 0000-0002-7195-5803

Статтю присвячено розгляду соціально-комунікаційних технологій в сфері публічного управління. Метою статті було вивчення особливостей і перспектив розвитку соціально-комунікаційних технологій в сфері публічного управління. Зазначається, що в умовах сьогодення існуючі проблеми взаємозв'язків з громадськістю дають можливість стверджувати, що комунікаційні політика є необхідним атрибутом становлення та розвитку сучасного демократичного суспільства, уособленням ідеології та технології управління громадськими зв'язками. На сучасному етапі спостерігається активний розвиток інформаційних та комунікативних технологій в сфері публічного управління. Вказаний процес призвів до суттєвих змін у всіх соціально значущих сферах життя суспільства, особливо в публічній сфері. Важливу роль у сфері соціально-комунікаційних технологій відіграли Інтернет-технології, оскільки їхня поява зумовила швидкі та суттєві зміни в галузі засобів масової інформації та комунікації, які стали інтерактивними, динамічними та доступними. Усі ці процеси дозволили серед іншого досягти якісних змін у підвищенні ефективності праці, а також виробництві товарів та послуг. На думку автора, комунікаційні технології сьогодення є невід'ємним елементом життя суспільства, що зумовлює необхідність держави як активно використовувати існуючі інформаційні та комунікаційні технології, так й ініціювати створення нових комунікативних майданчиків з допомогою інформаційно-комунікативних технологій. Крім того розвиток комунікаційних технологій дає можливість публічним службовцям «іти в ногу з часом», враховувати сучасні потреби населення, забезпечувати діалог між державою та суспільством, а також сприяти тіснішій взаємодії публічної сфери, суспільства та держави.

Ключові слова: сфера публічного управління, комунікація, соціально-комунікаційні технології, інформаційні та комунікаційні технології, публічні службовці, управління, суспільство.

Baranova A. M. Social communication technologies in the sphere of public administration: features and development prospects

The article is devoted to the consideration of social and communication technologies in the sphere of public administration. The purpose of the article was to study the features and prospects for the development of social and communication technologies in the sphere of public administration. It is noted that in today's conditions, the existing problems of public relations make it possible to assert that communication policy is a necessary attribute of the formation and development of a modern democratic society, the embodiment of the ideology and technology of public relations management. At the present stage, there is an active development of information and communication technologies in the sphere of public administration. This process has led to significant changes in all socially significant spheres of society, especially in the public sphere. Internet technologies have played an important role in the sphere of social and communication technologies, since their emergence has led to rapid and significant changes in the field of mass media and communication, which have become interactive, dynamic and accessible. All these processes have made it possible, among other things, to achieve qualitative changes in increasing labor efficiency, as well as in the production of goods and services. According to the author, today's communication technologies are an integral element of the life of society, which necessitates the state to both actively use existing information and communication technologies and initiate the creation of new communication platforms using information and communication technologies. In addition, the development of communication technologies allows public servants to "keep up with the times", take into account the modern needs of the population, ensure dialogue between the state and society, and promote closer interaction between the public sphere, society and the state.

Key words: public administration, communication, social and communication technologies, information and communication technologies, public servants, managers, society.

Постановка проблеми. На рубежі тисячоліть суспільство значно трансформувалося під впливом широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій. В інформаційну епоху роль і значення комунікації кардинально змінюється, наука почала ретельно вивчати вплив інформації на суспільство саме тому, що інформація стала основним продуктом виробництва й основним засобом впливу на культуру й соціум, особливо на масову свідомість. Поступово інформаційні потоки стали предметом дослідження різних наук: теорії комунікації, психології, соціології, лінгвістики, філософії, медицини, герменевтики, семіотики, паблік рилейшенз, теорії інформації та ін. Результати цих досліджень були застосовані для втілення в різних соціальних практиках: від педагогіки й освіти до геополітичних проектів і управління. З'ясувалося, що управління комунікацією може дати неймовірні результати: змінити соціальні системи, розв'язати війни, підняти маси, створити позитивний образ вождя, навіть сконструювати реальність. Ці дослідження взяли до уваги працівники в галузях піар, реклами, мас-медіа, політики, управління, освіти, розвідки, військових операцій тощо.

В умовах сьогодення соціально-комунікаційні технології без сумніву є невід'ємною частиною всіх сфер життєдіяльності людини, зокрема економіки, політики та управління. Багато управлінських процесів стали настільки складними, що їхня реалізація без використання соціально-комунікаційних технологій веде до суттєвих психофізичних навантажень управлінців. Відповідно до цього стає досить актуальним вивчення процесу інтеграції соціально-комунікаційних технологій в структуру публічного управління, а також визначення ступеня впливу даного процесу не тільки на ефективність управління в цілому, але і на життя окремого індивіда. Цей процес є надзвичайно тривалим, складним і, незважаючи на прискорений темп науково-технічного прогресу, пройде ще багато років, перш ніж про це можна буде говорити як про факт, що відбувся. Але продумана політика у сфері інтеграції соціально-комунікаційних технологій в структуру публічного управління здатна скоротити цей перехідний період, зробивши його поступовим, а відтак, більш ефективним.

Відомий той факт, що соціально-комунікативні технології впливають якнайбільше саме на управлінські процеси. Діяльність державних, регіональних та місцевих органів управління в країні є сукупністю взаємозв'язків зазначених адміністративних структур з суб'єктами підприємницької діяльності, громадянським суспільством, громадськими організаціями та окремими громадянами з питань вирішення наявних соціально-економічних проблем. В умовах інформаційного суспільства така діяльність повинна здійснюватися шляхом використання спеціальних засобів, методів і прийомів накопичення, узагальнення, обробки та переміщення інформаційних ресурсів публічного управління. Тож під впливом соціально-комунікаційних технологій, що пронизали структуру більшості організацій та установ, змінилися багато методів та механізмів управління, підвищилася ефективність управління товарно-матеріальними ресурсами, трансформувалися канали передачі інформації тощо. Причому технології безпосередньо впливають на розвиток економіки, зростання ВВП та підвищення ефективності праці. Тому дослідження процесу інтеграції має важливе значення для будь-якої держави.

Реаліями сьогодення є те, що соціально-комунікаційні технології міцно увійшли у повсякденне життя практично кожної людини, вплинувши на такі аспекти життєдіяльності, як характер трудових взаємовідносин; продуктивність праці; збільшення частки інтелектуальної праці; територіальна обмеженість; соціальний престиж багатьох видів діяльності; методи трансляції інформації, ступінь

її доступності та ставлення суспільства до інформації в цілому тощо, і вивчення даних аспектів є значущим завданням сьогодення. Тотальна інформатизація впливає як на виробничі процеси, так й на життя окремо взятої людини, за допомогою виникнення нових форм трудових взаємовідносин, а отже, їхнє вивчення може сприяти вирішенню таких актуальних проблем, як безробіття, еміграція, низька трудова мотивація, плинність кадрів тощо. Крім того, взаємозв'язок управлінських процесів з комунікативними мережами дозволить створити принципово новий підхід до поширення інформації – передачу даних безпосередньо між зацікавленими особами.

Мережа не зворотно змінила природу управління та робочої діяльності, заохочуючи неформальні способи спілкування. Ця риса особливо важлива у світлі того факту, що інформація перетворюється з локального ресурсу на світовий, стаючи ключовим інструментом глобальних соціальних змін та управлінських інновацій, розцінюючись при цьому як головний ресурс управління. Саме тому тема соціально-комунікаційних технологій в сфері публічного управління є вкрай актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що у сучасному суспільстві питанням міжкультурної комунікації цікавляться такі дослідники як Ф. Бацевич, М. Галицька, О. Ігнатенко, О. Кучмій, В. Манакін, К. Мальцева, Є. Макаренко, І. М'язова, М. Рижков та інші. Загальні питання діяльності державних службовців вивчають Н. Грицяк, М. Зварич, В. Кушнірюк, Л. Литвинова, Т. Маматова, Ю. Шаров, Ю. Щербініна.

Значний внесок у формування ідейно-теоретичних основ соціальних технологій внесли видатні соціологи ХХ ст. М. Вебер, Т. Парсонс, П. Сорокін, Р. Мертон та ін. Зокрема, М. Вебер заклав основи теорії соціальної дії, Т. Парсонс доповнив ідеї соціальних змін і соціальних дій структурнофункціональним підходом, П. Сорокін проаналізував істотні сторони еволюційного реформування суспільства, Р. Мертон, розвиваючи ідеї П. Сорокіна та Т. Парсонса, досліджував універсальний характер проблеми соціальної функціональності.

Теоретичний аналіз впливу комунікаційних технологій на життя суспільства, держави та індивіда закладені в роботах наступних авторів: Н. Васильєва, Р. Ділтса, А. Попова та ін. Проблеми взаємозв'язку комунікацій та управління висвітлені такими дослідниками як: О. Андрощук, Ю. Кондратенко, В. Білявський, Ю. Білявська, В. Гошовська, І. Поліщук, Д. Дзвінчук, І. Лопушинський, Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, О. Кравцов, С. Кандзюба, Г. Почепцов, Г. Бондар тощо.

Загалом, науковцями досліджується феномен суспільного походження (комунікація) вже з початку ХХ ст., а фактично з моменту технологічного розвитку системи передачі інформації. На сьогодні створено велику кількість моделей і схем політичної та масової комунікації, що розроблялись на основі досліджень в галузі психології підсвідомості З. Фрейда, К. Юнга, Е. Берна, представників гуманістичного напрямку в масовій психології – К. Роджерса, Ю. Московічі та ін. Більшість цих досліджень стосувалися психологічних феноменів впливу інформаційних повідомлень, що передаються під час комунікації, на свідомість або підсвідомість суспільних груп. На базі цих концепцій було розроблено семіотичні моделі комунікації Р. Якобсона, Ю. Лотмана, У. Екю, Т. Ньюкома, що й до цього часу успішно використовуються в практиці [23, с. 33–34].

Цікавими для вивчення є дослідження фахівців двох основних підходів щодо трактування процесу і моделей комунікації – футурологічного і соціально-філософського. Футурологічні моделі комунікації представлені в дослідженнях:

М. МакЛюєна, Д. Белла, Н. Постмана, Т. Стоуньєра та ін. Філософсько-соціологічний підхід ґрунтується на концепції біхевіоризму (від англ. behaviour – поведінка), авторами якої є Дж. Уотсон, Е. Торндайк. Внесок школи біхевіоризма полягає у дослідженні ефектів комунікації у поведінкових проявах. Саме на основі біхевіоризму у першій половині XX сторіччя сформулювалися окремі розділи соціальної пропаганди, представниками якої є розробники моделей комунікації, які фактично покладені в основу сучасної комунікативної політики: П. Лазерфельд, Г. Олпорт, У. Шрамм, Г. Лассуел. Сучасні дослідники цього напрямку розробляють нові підходи в душі філософії консьюмерізму й активно співпрацюють з урядами, зокрема у Великобританії, Франції, США: Р. Талер, К. Санстейн, Д. Галперн.

З розвитком інформаційного суспільства дослідження процесів комунікації стало привілеєм представників технічних та математичних наук. Зокрема, фахівці в галузі PR Скот М. Катліб, Аллен Х. Центр спираються на математичні моделі Шеннона і Уівєра. З точки зору успішної взаємодії із засобами масової інформації найчастіше використовується модель пропагандистського комунікаційного процесу Г. Лассвелла, яка будується на п'ятих запитаннях та відповідях на них: хто говорить? що повідомляє? кому? яким каналом? з яким ефектом? І стала більш фаховою та досконалою через додане питання «за яких умов?», що фахівці приписують Д. Велсу [24].

Певний поворот в розвитку сучасної теорії комунікації, особливо в системі публічного сектору зробили теорія комунікативної дії Ю. Габермаса і системна (деякі дослідники називають її теорією самореференції) теорія Н. Лумана. Комунікативна дія в концепції Ю. Габермаса розглядається в контексті порозуміння та соціальної інтеграції, що досягається за допомогою раціонального дискурсу, у який індивіди вступають добровільно і успіх якого рівнозначний перемозі найпереконливішого аргументу, а не влади чи капіталу [24; 4].

У своїх працях науковці вивчають моделі поведінки окремих людей під впливом тих чи інших соціокультурних явищ, зумовлених міжкультурною комунікацією. Висновки цих досліджень дають уявлення про місце та роль міжкультурної комунікації у сучасному світі.

Метою статті є: вивчення особливостей і перспектив розвитку соціально-комунікаційних технологій в сфері публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується значною роллю інформації у життєдіяльності кожної людини, а також у роботі різних об'єктів, у т. ч. і в роботі публічної сфери. Тому інформація сьогодні є важливим ресурсом, від якого залежить результативність роботи публічних структур. Управління інформаційними ресурсами органів публічного управління передбачає кілька основних напрямів: 1) забезпечення інформування населення інших державних структур, журналістів тощо; 2) збір, організація та забезпечення безпеки передачі інформації каналами зв'язку тощо [3].

Реалізація зазначених цілей досягається за допомогою соціально-комунікаційних технологій. Варто наголосити, що існує велика кількість трактувань вказаних понять. Зокрема, цікава нам комунікація розглядається: 1) як механізм, за допомогою якого здійснюється забезпечення існування й розвитку людських взаємовідносин, що охоплює всі розумові символи, засоби їхньої передачі в просторі та збереження в часі (Ч. Кулі) [2, с. 98]; 2) як соціального поєднання індивідів за допомогою мови й знаків, встановлення загальнозначущих наборів правил задля різної цілеспрямованої діяльності (К. Черрі) [5]; 2) як акт відправлення інформації від мозку однієї людини до мозку іншої людини (П. Сміт, К. Беррі, А. Пулфорд)

[8]; 3) як здійснення специфічного обміну інформацією, процесів передачі емоційно-інтелектуального змісту (Б. Мак-Нейр) [12].

Аналізуючи різноманітні підходи розуміння природи комунікації можна стверджувати, що в загальному розумінні комунікація визначається і як система, в якій відбувається взаємодія, і як процес, і як засоби спілкування, що дають можливість створювати, передавати та приймати різноманітну інформацію. Одним із основоположників американської соціології Ч. Кулі наголошувалося, що комунікація є: механізмом, за допомогою якого стають можливими існування та розвиток людських взаємовідносин; всіма символами розуму разом зі способами їхнього передавання в просторі та збереження в часі (мімікою, спілкуванням, жестами, тоном голосу, словами, писемністю, друком, залізницею, телеграфом, телефоном тощо) [25, с. 56].

Видатним американським політологом Лассвелом Гарольдом Дуайтом було запропоновано розглядати комунікацію як «лінійний процес передачі Хто? Що говорить? По якому каналу? Кому? З яким ефектом? Комунікатор. Повідомлення. Засіб. Реципієнт. Ефект інформації» [22]. Модель комунікації Д. Лассвела (рис. 1), вперше було опубліковано в 1948 р. у статті «Структура і функція комунікації в суспільстві», яка отримала широке визнання як одна з провідних парадигм теоретичного осмислення вказаного феномену. Модель Д. Лассвела, на сьогодні, є найбільш популярною та зручною, оскільки здійснює найточніше подання співвідношення структурних елементів. Значна кількість досліджень комунікаційних процесів, у тому числі й у сфері управління, проводиться саме з її використанням [22].

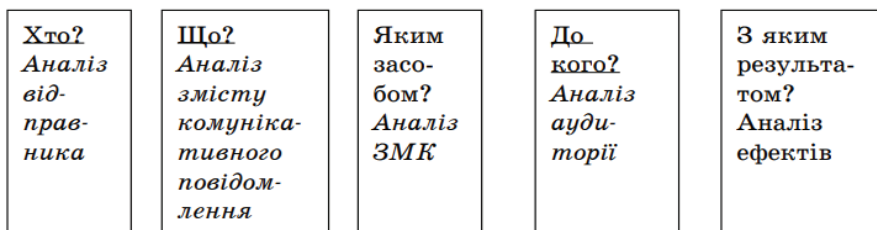


Рис. 1. Комунікаційна модель Д. Лассвела

У сфері публічного управління важливу роль відіграють соціально-комунікаційні технології, як складові комунікаційних технологій зважаючи на соціальний характер управління. Під соціально-комунікаційною технологією прийнято розуміти «цілеспрямовану системно організовану діяльність, що спирається на певний план (програму дій) з управління комунікацією соціального суб'єкта, спрямовану на вирішення будь-якого соціально-значущого завдання» [9]. Беручи до уваги прикладне визначення соціально-комунікаційної технології, деякі науковці (С. Соловйов, Н. Грицяк) розглядають її як «системно організовану сукупність операцій, що спирається на програму (план, структури та процедури), які забезпечують досягнення мети соціального суб'єкта за допомогою керованої соціальної комунікації» [13, с. 44]. Як правило, у рамках діяльності органів державної влади комунікаційні технології вивчаються в контексті зв'язків із громадськістю, у рамках PR-комунікацій. PR-технологію як приватний варіант комунікативних технологій можна визначити наступним чином: PR-технологія – це «реалізована

засобами PR соціально-комунікативна технологія управління зовнішніми та внутрішніми комунікаціями базового суб'єкта PR з його цільовими спільнотами» [13].

До ключових понять визначення соціально-комунікаційної технології науковці відносять: безпосередньо соціальну технологію та соціальну комунікацію. Якщо говорити про соціальну технологію в широкому сенсі, то це «цілеспрямовано системно організована діяльність соціального суб'єкта, що спирається на певний план (програму дій) спрямовану на вирішення будь-якої соціально-значущої задачі і така, що представляє собою систему процедур та операцій використання соціальних ресурсів, що забезпечує вирішення цього завдання» [11]. Як і в кожній соціальній технології в широкому значенні об'єктом соціально-комунікаційної технології є «соціальний простір та соціальний час, управління якими здійснюється за допомогою цілеспрямованої системно організованої соціальної комунікації» [11]. При цьому маються на увазі всі чотири виміри соціального простору – процесно-структурний, рівневий, суб'єктний та нормативно-ціннісний, а також усі потенційно можливі виміри соціального часу. У вузькому прикладному значенні об'єктом соціально-комунікаційної технології є «підсвідомість, свідомість та поведінка соціальних суб'єктів, (усі компоненти в сукупності, їхня певна комбінація або кожна окремо), управління якими здійснюється через цілеспрямовану системно організовану соціальну комунікацію» [18].

Варто зазначити, що предметом соціально-комунікаційної технології виступає організований з урахуванням соціальних комунікацій цілеспрямований системний процес управління соціальним простором та соціальним часом на вирішення певного соціально значимого завдання. Отже, сама соціальна комунікація як процес у рамках методологічного підходу, що розвивається, не є ні об'єктом, ні предметом соціально-комунікаційної технології. Це інструмент, засіб, за допомогою якого здійснюється управління свідомістю та поведінкою людей на вирішення соціально значимих завдань. Але в той же час, оскільки сам цей інструмент має складну структуру та комплексний характер, у рамках комунікативних технологій різних типів комунікація в цілому та окремі її компоненти здатні виступати та виступають як об'єкти управління.

Говорячи про соціальних суб'єктів, то соціальними суб'єктами, що реалізують соціально-комунікаційні технології, можуть виступати: 1) соціальні спільноти (як правило, спільноти класичного типу – соціальні групи); 2) соціальні організації; 3) соціальні інститути [20, с. 54–55].

Варто зазначити, що будь-яка соціально-комунікаційна технологія, відповідно до своєї складної структури і комплексного характеру, має відбуватися за конкретних умов. Сучасні науковці виділяють наступні умови соціально-комунікаційної технологізації: 1) об'єкт соціально-комунікаційної технологізації має складну внутрішню структуру, з набором елементів та взаємозв'язків між ними; 2) суб'єкту соціально-комунікативній технологізації тією чи іншою мірою відомо про внутрішню будову об'єкта, характеристики взаємозв'язків між елементами та закономірності його функціонування як цілого; 3) суб'єкт соціально-комунікативної технологізації здатний побудувати модель об'єкта та на цій основі формалізувати процеси, що відбуваються в ньому, представивши їх у вигляді процедур, операцій та показників [20].

Найбільш загальними ознаками соціально-комунікаційної технологізації є: 1) цілеспрямованість; 2) структуризація, розмежування, поділ об'єкта на елементи, операції, етапи, стадії фази; 3) координація та поетапність дій; 4) однозначність виконання процедур та операцій [3].

Соціально-комунікаційна технологізація, як і будь-яка соціальна технологія завжди є певним технологічним циклом, що відтворюється кінцевою послідовністю процедур та операцій, тому розробка соціально-комунікаційної технології має декілька етапів: 1) теоретичний етап передбачає визначення мети та завдань технологізації, моделювання її об'єкта, виявлення внутрішніх взаємозв'язків та закономірностей функціонування; 2) методичний етап пов'язаний із розробкою технологічної схеми управління об'єктом, обґрунтуванням та деталізацією відповідних процедур та операцій; 3) процедурний етап пов'язаний із організацією практичної діяльності з підготовки технологічного проекту [5].

Зважаючи на вищесказане, можна стверджувати, що в основі комунікаційної діяльності сучасних органів публічної влади покладено взаємодію із різними групами громадськості (рис. 2). Так, суб'єкт PR-комунікації (державна структура) взаємодіє із такими об'єктами PR: населення; громадські організації, спілки, фонди тощо; ЗМІ; політичні опоненти; власний персонал тощо.

Залежно від об'єкта комунікаційного впливу всі комунікаційні технології органів структури публічної влади та управління можуть бути класифіковані на дві основні групи: 1) зовнішні комунікаційні технології (спрямовані громадськість, ЗМІ); 2) внутрішні комунікаційні технології (спрямовані власний персонал) [9, с. 45].

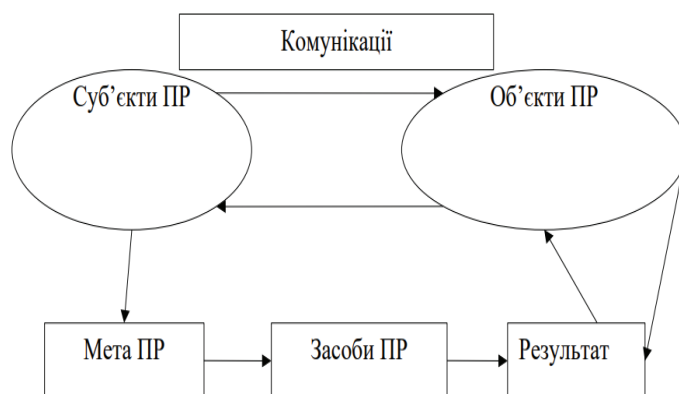


Рис. 2. Схема PR-комунікацій

Комунікаційні технології органів публічної влади та управління базуються на інформаційно-комунікаційному інструментарії, який включає технічні засоби, програмне забезпечення та/або інформаційні ресурси. До технічних засобів входять комп'ютерні, комунікаційні засоби та/або засоби аудіовізуальної фіксації. У програмне забезпечення входять як програми функціонування комп'ютера, так й телекомунікаційних засоби, й навіть прикладні програми. Відповідно до призначення інформаційно-комунікаційних технологій органів публічної влади та управління їх поділяють на: 1) технології підтримки прийняття рішень – вироблення управлінських – рішень, автоматизоване прийняття або їх відхилення; 2) технології автоматизації процесу вибору альтернатив; 3) технології обробки даних – для завдань чи інформації, що постійно повторюється; технології управління; 4) експертні системи для вирішення проблем, які виникають щоб – уникнути

конфліктних ситуацій, інформація про можливі шляхи вирішення, отримання певних консультацій, порад; 5) технології автоматизованого офісу – для взаємозв'язку працівників – органів публічної влади та управління, для передачі, обробки, зберігання інформації [15, с. 45–59].

У науковій літературі наголошується, що головний потенціал зростання ефективності публічного управління безпосередньо пов'язаний саме з впровадженням нових інформаційно-комунікаційних і соціально-комунікаційних технологій, насамперед із концепцією «електронного уряду», або «електронної держави» [16, с. 23]. В цілому сьогодні ефективність соціально-комунікаційних технологій багато в чому залежить від ступеня впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Це ще більше зближує досліджувані терміни, їх сутність, цілі та механізми. Так, наприклад, комунікативна діяльність державних структур сьогодні не може бути ефективною без використання нових комунікаційних технологій, що базуються на передачі інформації по каналах мережі Інтернет.

На основі аналізу різноманітних підходів науковці виокремлюють основні аспекти комунікації, що розкривають її сутність як процесу: 1) комунікація являє собою вплив (взаємний вплив, взаємодію), що здійснюється для досягнення певної мети; 2) комунікація є суб'єкт-суб'єктним процесом, тобто існує взаємний обмін інформацією між учасниками комунікаційного процесу; 3) комунікація відбувається не лише між індивідами, а й між індивідом і соціальною групою, а також між соціальними групами (всередині соціальних груп) [19].

Вказані аспекти надають змогу розглянути, які місце й роль має комунікація в сфері управління, яку В. Бринцев пропонує розглядати в найширшому розумінні «здійсненні цілеспрямованого впливу на певні процеси в інтересах досягнення бажаної мети; поняття управління використовується, по-перше, як вплив, а по-друге – як діяльність із метою здійснення впливу» [21, с. 41].

Відповідно до існування різних підходів щодо визначення суті соціально-комунікаційних технологій вчені сходяться на думці, що останні характеризуються «свідомим управлінням комунікаціями соціальної системи, наявністю соціально значущої мети та соціальним характером процесу, що піддається технологізації» [4, с. 34–35]. Сенс і призначення соціально-комунікаційних технологій – «оптимізувати управлінський процес шляхом виявлення та використання прихованого потенціалу соціальної системи, отримати соціальний результат при найменших управлінських витратах» [4]. Соціально-комунікаційні технології дають змогу організовувати та упорядковувати управлінську дію відповідно до мети і логіки розвитку самих об'єктів дії. Тобто новою управлінською метою стає свідоме регулювання комунікаційних процесів для досягнення стабільного розвитку системи. Обов'язковою ознакою соціально-комунікаційних технологій на сьогодні є «усвідомлене використання кодифікованих систематизованих ефективних методів управління, що вирізняються раціональністю, конструктивністю, інноваційністю та гуманністю» [6, с. 26]. Крім того, вони мають враховувати все різноманіття сутнісних взаємозв'язків соціальної системи з середовищем та багатоваріантність їх змін. Адже соціально-комунікаційні технології повинні включати насамперед нові методи, методики, техніки, технології соціального комунікування залежно від соціальних умов, соціальних суб'єктів, соціальних структур.

Комунікації, особливо на державному рівні, повинні торкатися не лише інформаційної сфери чи PR, а й усі області державного сектора управління, всіх гілок влади, всього суспільства. Саме тому важливими є соціальний аспект соціально-комунікаційних технологій в системі публічного управління. Комунікація

є обов'язковою складовою публічної політики та управління, оскільки вона більшою мірою, ніж інші сфери діяльності потребує спеціальних інформаційних обмінів. Наприклад, Є. Драчов наголошує, що «під час здійснення основних управлінських функцій – планування, організації, мотивації, координації, аналізу та контролю, – комунікація виступає в якості інтегруючого фактору: використовуючи потоки інформації, вона спрямовує повідомлення від однієї ланки до іншої відповідно встановленим цілям. Фактично система обробки інформації виступає об'єднуючою функцією для всіх підсистем або підрозділів управління» [27, с. 8–9]. Як наслідок, комунікація має місце в управлінні як процес, який поєднує між собою всі управлінські ланки.

Загалом, якщо врахувати, що комунікація є одним із засобів узгодження позицій, консолідації соціуму, то, безперечно, найважливішим критерієм ефективності комунікації є міра та спрямованість змін названих показників. Крім того, існує пряма залежність між добре налагодженим комунікативним процесом та якістю роботи структурованих підрозділів установ, окремих виконавців, груп працівників ат установи в цілому. Саме комунікативний процес здійснює забезпечення обміну інформацією з метою вирішення конкретної соціально-політичної проблеми. Отже, можемо стверджувати, що успішне функціонування установ та організацій, формування та існування організаційної культури, засвоєння та пропагування корпоративної ідеї є неможливим без налагодження відповідних ефективних процесів комунікації. Саме комунікація створює відповідні сприятливі умови щодо розкриття професійних та ділових якостей працівників, сприяє їхньому творчому потенціалу, що в свою чергу сприяє та стимулює підвищення результативності праці. Саме тому, комунікація повинна бути обов'язковою складовою системи управління. В сучасних умовах навіть соціальна комунікація має комерційний характер, проте передусім вона має бути спрямована на зростання популярності та прихильності до діяльності публічних установ та управління. В такому контексті соціальні комунікації є важливим маркетинговим інструментом, для яких PR є одним з найбільш актуальних та затребуваних засобів в сфері публічного управління. Саме PR як засіб соціальної комунікації відповідає за формування та розвиток довгострокових взаємовідносин в процесі взаємодії установ та організацій з іншими учасниками управлінського процесу, формує соціальну активність та соціальну орієнтованість суспільства [17].

У сучасній вітчизняній дійсності формуються взаємовідносини держави та суспільства як керуючих та керованих. Держава постає як структура, що має своєю головною метою не владу, а управління, тобто, регулювання, впорядкування соціальних, економічних та інших взаємин між людьми. Тому стратегія комунікацій суспільства та держави ґрунтується на принципово новому понятті – взаємодія. Відповідно до загальнодемократичних тенденцій суспільного розвитку публічні служби повинні удосконалюватися та сприяти формуванню громадянського суспільства, тому пріоритетним напрямом є налагодження прямих та зворотних взаємозв'язків з громадянами.

Крім того, сформована система управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів публічної влади складається з безпосередньо органів управління на місцях та опосередковано – громадськості (представників населення, бізнесових структур, громадських організацій, соціальних груп, здатних суттєво впливати на процес прийняття управлінських рішень) [7, с. 15–16].

На думку Н. Пономарьова, «комунікації органів влади – є в певному сенсі кінцевою ланкою в ланцюжку безперервних політичних комунікацій. Політичний

суб'єкт, котрий ще не здійснив чи завершив завоювання влади, проводить безперервну політичну кампанію, котра з наближенням виборів плавно переходить до передвиборної кампанії, з офіційної дати їхнього початку – до виборчої кампанії, а після завоювання влади перетворюється на комунікацію органу влади. Підвищення інформаційно-комунікаційної результативності публічної влади стає таким же важливим, як й поліпшення її регулюючої діяльності» [10].

На відміну від Н. Пономарьова, науковиця Н. Агафопова наголошує на тому, що «в управлінській моделі стратегія взаємозв'язків з громадськістю ґрунтується на рівноправних партнерських взаємовідносинах держави та суспільства. Під час партнерського діалогу, в якому домінує інтерес громадянського суспільства, відбувається трансформація громадської думки (об'єкта взаємодії). Така модель є поширеною в демократичних державах із розвиненим громадянським суспільством» [1, с. 14].

У сфері зв'язків з громадськістю в публічному управлінні саме об'єктом виступає громадськість, на яку, власне, і спрямований вплив органів влади з метою формування в неї позитивної громадської думки. Наприклад, як стверджує В. Водозаський, «найефективніший вплив на громадську думку в плані підвищення авторитету місцевої влади справляють такі форми PR, які здатні забезпечити збалансований двосторонній комунікаційний процес. Серед них певного значення набувають проведення дискусій і врахування громадської думки городян під час розробки й прийняття бюджету, вивчення громадської думки та зважання на неї в процесі ухвалення муніципальними органами найважливіших організаційних рішень тощо» [3].

Тож, комунікативна складова – це відповідальна та важлива сфера діяльності органів публічного управління, що передбачає використання різноманітних технологій та шляхів реалізації комунікативної взаємодії з громадськістю. Питання ефективної комунікації особливо актуалізуються в контексті трансформації форм взаємозв'язків держави з громадськістю, модернізації управлінських підходів та механізмів. Комунікативна діяльність як функція управління спрямована на формування позитивного іміджу інститутів публічної влади у суспільній свідомості; вчасне реагування на поведінку громадськості з метою задоволення потреб та інтересів; досягнення взаємовигідних взаємовідносин між усіма пов'язаними з владною інституцією групами громадськості шляхом сприяння ефективній взаємодії.

Крім того, зв'язок держави та громадськості здійснюється через налагодження двосторонніх взаємостосунків, взаємовигідного конструктивного діалогу, співробітництва, взаємодії влади і громадськості, їхньої спільної відповідальності. Такий взаємозв'язок сприяє відкритому і прозорому інформуванню суспільства органами публічної влади та управління щодо власної діяльності, а також безпосередньому залученню громадськості щодо участі в розробці та прийнятті державно-управлінських рішень та реалізації публічної політики [4].

Останні десятиліття в більшості розвинених країн та багатьох країнах з перехідними соціально-економічними системами почав реалізовуватися комплекс програм, пов'язаних з адміністративною реформою та реформою сфери публічного управління, реформами системи державного регулювання економіки, податкового адміністрування, управління державними видатками. Основною метою здійснюваних адміністративних реформ є: підвищення ефективності державного апарату, забезпечивши перехід від державного адміністрування до державного менеджменту. В основі концепції державного менеджменту лежить економічний підхід,

що означає оцінку публічного управління з точки зору ефективності у наданні населенню різноманітних послуг. Поступово концепція державного менеджменту стала доповнюватися концепцією ефективною держави, в якій акцент робиться на розбудові механізму прийняття рішень, розвитку можливості центрів прийняття рішень реагувати на довідки, тобто повніше враховувати запити, які надходять від суспільства.

Ефективний державний менеджмент ґрунтується на використанні інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ). Розвиток інформації та електронних технічних засобів виявило здійснення серйозного впливу на структури та процеси публічного управління. Наприклад, Л. Сморгунів пише: «якщо спочатку цей вплив виявлявся в підвищенні ефективності збору, обробки та використання інформації в процесі прийняття рішень, то надалі почали відбуватися помітні трансформації в інститутах та методах організації всієї системи публічного управління. Особливу інтенсивність інформаційні технології в публічному управлінні набувають у середині 90-х років, що виявляється у появі нового концепту «електронний уряд» («e-government»). Формуються та пов'язані з ним концептуальні поняття «електронна демократія» («e-democracy»), «електронне управління» («e-governance») тощо [14].

Основою використання комунікативних технологій у публічному управлінні також є політика інформатизації. Інформатизація – це «організаційний, соціально-економічний та науково-технічний процес забезпечення потреб органів публічної влади, юридичних та фізичних осіб щодо отримання відомостей про осіб, предмети, факти, події, явища та процеси на базі інформаційних систем та мереж, що здійснюють формування та обробку інформаційних ресурсів та видачу користувачеві соціально значущої інформації» [3].

Зважаючи на перспективи розвитку соціально-комунікаційних технологій в сфері публічного управління, варто сказати, що за умов постійної модернізації системи публічного управління, формування демократичного суспільства призводять до актуалізації питань використання ефективних комунікативних технологій та інструментів. Сучасні владні структури дедалі ширше використовують технології PR-комунікацій, сучасні засоби та методи здійснення комунікативного впливу для взаємодії з суспільством. Дослідження проблематики комунікативної складової у сфері публічного управління для інформування громадськості про основну діяльність, специфіки прямого та зворотного зв'язку, пошук більш ефективних форм комунікації обумовлені як науково-теоретичними, так й політико-управлінськими аспектами. Отже, об'єктивні умови розвитку суспільних взаємовідносин, а також інститутів громадянського суспільства, вимагають нових інформаційно-аналітичних та процедурно-технологічних системних дій в державних органах влади. Зв'язки з громадськістю, поширена назва якої Public Relations, спрямовані на гармонізацію взаємовідносин між різними групами суспільства, покликані стати новим сучасним механізмом керування та управління [17].

Як вже зазначалося, комунікація і управління, знаходяться в тісному взаємозв'язку, оскільки від ефективного процесу комунікації, від досконалості систем комунікації залежить і ефективність управління. В основі системи комунікації у зв'язках із громадськістю в державних органах влади є – організації, громадськість та їхні лідери, релігійні та національні спільноти тощо. У центрі уваги системи комунікацій – громадськість та громадська думка. Отже, існуючі проблеми взаємозв'язків з громадськістю дають можливість стверджувати, що комунікаційні політика є необхідним атрибутом становлення та розвитку сучасного

демократичного суспільства, уособленням ідеології та технології управління громадськими зв'язками. За своєю соціальною суттю інформація виступає важливим інструментом публічного управління, за допомогою якої органи влади отримують різноманітні дані щодо стану суспільства, настроїв, думок громадян про певні проблеми та можливі шляхи їх вирішення, і як наслідок, створюються необхідні умови для прийняття ефективних управлінських рішень.

Висновки. Таким чином, поєднуючи інформаційні та комунікаційні технології, проектуючи їх на управлінську практику варто констатувати, що основним завданням, котре стоїть перед їхнім впровадженням – є адаптація сучасної людини до життя в інформаційному суспільстві. По-перше, впровадження комунікативних технологій у сучасну сферу публічного управління суттєво прискорює передавання знань і накопиченого технологічного та соціального досвіду людства не тільки від покоління до покоління, а й від однієї людини до іншої під час здійснення управлінської діяльності. По-друге, сучасні комунікативні технології, підвищуючи якість управління, надають змогу сучасній людині успішніше та швидше адаптуватися до навколишнього середовища, до соціальних, політичних, економічних, культурних тощо змін. Це дає кожній людині можливість одержувати необхідні знання як сьогодні, так і в постіндустріальному суспільстві. По-третє, активне й ефективне впровадження комунікативних технологій в сферу публічного управління є важливим чинником створення нової системи управління, що відповідає вимогам часу і процесу модернізації традиційної системи управління в світлі вимог постіндустріального суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Агафонова Н.О. Сутність зв'язків з громадськістю у системі публічного управління. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2018. № 1. С. 10–31.
2. Баровська А. Комунікативний vs комунікаційний: чому, коли, навіщо *Запровадження комунікації органів державної влади: виклики та завдання: зб. мат. наук.-практ. конф.* К.: Фенікс, 2016. С. 98–103.
3. Бойко Н. Стратегія та перспективи розвитку інформаційних технологій. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 19–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_6
4. Бухтатий О. *Публічні комунікації демократичної держави*: монографія Дніпро: Журфонд. 2018. 340 с.
5. Гвоздик О. *Соціальні мережі – вільний обмін думками чи маніпулювання свідомістю?* URL: <http://xpress.sumy.ua/article/society/5700>
6. Гошовська В. А. *Складові професійного потенціалу державного службовця*: навч.-метод. матеріали. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. К.: НАДУ, 2015. 52 с.
7. Дзвінчук Д. І. Механізми демократії участі: суть та особливості застосування на місцевому рівні. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 1. С. 14–22.
8. Довіра до ЗМІ. *Чи готові українці підвищувати власну медіаграмотність?* URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2427840-dovira-do-zmi-ci-gotovi-ukrainci-pidvisuvati-vlasnu-mediagramotnist.html>
9. Драгомирецька Н. М. *Комунікативна діяльність в державному управлінні*: навч. пос. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017 180 с.
10. Дрешпак В. М. Інформаційний, комунікативний, семіотичний простори державного управління: спільне, відмінне та особливе. *Публічне адміністрування: теорія та практика: ел. наук. фахове видання*. 2012. Вип. 2 (8). URL : [http://dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02\(8\)/12dvmsvo.pdf](http://dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02(8)/12dvmsvo.pdf)

11. Загорський В. С. Модель ефективної комунікації у сфері публічного управління та адміністрування: структурно-функціональний аспект/ *Демократичне врядування*. 2016. Вип. 16–17. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJ>
12. Задворна К. В. Політична комунікація крізь призму поглядів Брайана Мак-Нейра. *Наукові записки [Укр. акад. друкарства]. Серія: Соціальні комунікації*. 2015. № 2. С. 55–65.
13. *Інформаційна складова державної політики та управління*: монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Каф. інформ. політики та електрон. урядування. Київ: К.І.С., 2015. 320 с.
14. *Інформаційно-комунікаційні технології в публічному управлінні*: словник-довідник. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2013. 132 с.
15. Козаков В. М. *Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії*: монографія. Київ: ДП Вид. дім Персонал, 2017. 288 с.
16. *Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування*: навч. посіб. Київ: К.І.С., 2016. 130 с.
17. Королько В. Г. *Паблік рилейнз. Наукові основи, методика, практика*: [підручник] 2-е вид., доп. К.: Вид. дім Скарби, 2001.
18. Красноступ Г. М. Основні напрями правового забезпечення державної інформаційної політики. *Офіційний веб-сайт Міністерства юстиції України* URL : <http://old.minjust.gov.ua/30768>
19. Лашкіна М. Нові підходи до комунікації в публічному просторі державного управління. *Публічне управління: теорія та практика*. № 1 (13). 2013. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Pubupr_2013_1_4
20. Малімон В.І. *Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали*. Івано-Франківськ, ІФОЦППК, 2018. 55 с.
21. Морзе Н.В. *Інформаційні системи*: навч. посібн. Івано-Франківськ: ЛілеяНВ. 2015. 384 с.
22. Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід: *матеріали II наук.практ. семінару, 25 липня 2019 р. м. Дніпропетровськ*. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2019. 77 с.
23. Почепцов Г. Г. *Сучасні інформаційні війни*. К.: Вид. дім Києво-Могилянська академія, 2015. 497 с.
24. Почепцов Г. Г. *Теорія комунікацій*. К.: Київський університет, 1999. 238 с.
25. *Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід*: монографія. Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.
26. Слісаренко І. Ю. *Паблік рилейнз у системі комунікації та управління*: навчальний посібник. К.: МАУП, 2001. 104 с.
27. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в освіті: зб. *Матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції в рамках Міжнародного освітнього форуму «Цифрова трансформація освіти»*. Рівне: РОІППО, 2020. 78 с.
28. Тихомирова Є. Б. *PR-формування відкритого суспільства*: монографія. К.: Наша культура і наука, 2003.

REFERENCES:

1. Agafonova N.O. (2018) The essence of public relations in the public administration system. *Public administration and regional development*. 2018. No. 1. P. 10–31.
2. Barovska A. (2016) Communicative vs. communicative: why, when, why *Introduction of communication of state authorities: challenges and tasks: collection of materials of scientific and practical conference*. Kyiv: Phoenix, 2016. P. 98–103.

3. Boyko N. (2019) Strategy and prospects for the development of information technologies. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*. 2019. No. 5. P. 19–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_6
4. Buhtatiy O. (2018) *Public communications of a democratic state*: monograph Dnipro: Zhurfond. 2018. 340 p.
5. Gvozdyk O. *Social networks – free exchange of ideas or manipulation of consciousness?* URL: <http://xpress.sumy.ua/article/society/5700>
6. Goshovska V. A. (2015) *Components of the professional potential of a civil servant: teaching and methodological materials*. National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Institute of Advanced Training of Managerial Personnel. Kyiv: NAPU, 2015. 52 p.
7. Dzvinchuk D. I. (2016) Mechanisms of participatory democracy: essence and features of application at the local level. *Theory and practice of public administration*. 2016. No.1. P. 14–22.
8. *Trust in the media. Are Ukrainians ready to improve their own media literacy?* URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-preshall/2427840-dovira-do-zmi-ci-gotovi-ukrainci-pidvisuvati-vlasnu-mediagramotnist.html>
9. Dragomyretska N. M. (2017) *Communicative activity in public administration: educational*. Odesa: ORIDU NAPU, 2017 180 p.
10. Dreshpak V. M. (2012) Informational, communicative, semiotic spaces of public administration: common, distinctive and special. *Public administration: theory and practice: electronic scientific professional publication*. 2012. No. 2 (8). URL: [http://dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02\(8\)/12dvmsvo.pdf](http://dridu.dp.ua/zbirnik/2012-02(8)/12dvmsvo.pdf)
11. Zagorsky V. S. (2016) Model of effective communication in the sphere of public management and administration: structural and functional aspect. *Democratic governance*. 2016. No. 16–17. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJ>
12. Zadorna K. V. (2015) Political communication through the prism of Brian McNair's views. *Scientific notes [Ukr. acad. of printing]. Series: Social communications*. 2015. No. 2. P. 55–65.
13. *Information component of public policy and administration*: monograph. National acad. of state administration under the President of Ukraine, Department of information policy and electronic governance. Kyiv: K.I.S., 2015. 320 p.
14. *Information and communication technologies in public administration*: dictionary-reference. D.: DRIDU NADU, 2013. 132 p.
15. Kozakov V. M. (2017) *State-civil communication: the path from crisis to interaction*: monograph. Kyiv: DP Publishing house Personal, 2017. 288 p.
16. *Communications in public administration: aspects of organizational culture and business communication*: textbook. Kyiv: K.I.S., 2016. 130 p.
17. Korolko V. G. (2001) *Public relations. Scientific foundations, methodology, practice*: textbook 2nd ed., add. K.: Publishing house Skarby, 2001.
18. Krasnostup G. M. *Main directions of legal support of state information policy*. Official website of the Ministry of Justice of Ukraine URL: <http://old.minjust.gov.ua/30768>
19. Lashkina M. (2013) New approaches to communication in the public space of state administration. *Public administration: theory and practice*. No. 1 (13). 2013. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LIN K&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Pubupr_2013_1_4
20. Malimon V.I. (2018) *Communicative technologies in public administration: educational and methodological materials*. Ivano-Frankivsk, IFOTsPPK, 2018. 55 p.
21. Morse N.V. (2015) *Information systems: teaching aids*. Ivano-Frankivsk: LilyaN.V. 2015. 384 p.
22. *The latest information and communication technologies in the modernization of public administration: foreign and domestic experience*: materials of the II

scientific practical seminar, July 25, 2019, Dnipropetrovsk. D.: DRIDU NAPA, 2019. 77 p.

23. Pocheptsov G. G. (2015) *Modern information wars*. K.: Publishing house of the Kyiv-Mohyla Academy, 2015. 497 p.

24. Pocheptsov G. G. (1999) *Theory of communications*. K.: Kyiv University, 1999. 238 p.

25. *Public management and administration in the information society: domestic and foreign experience*: monograph. Zaporizhzhya. State Engineering Academy of Zaporizhzhya: ZDIA, 2016. 606 p.

26. Slisarenko I. Yu. (2001) *Public relations in the system of communication and management*: a textbook. K.: MAUP, 2001. 104 p.

27. Modern trends in the development of information and communication technologies in education: *collection of materials of the II International Scientific and Practical Conference within the framework of the International Educational Forum "Digital Transformation of Education"*. Rivne: ROIPPO, 2020. 78 p.

28. Tikhomirova E. B. (2003) *PR-formation of an open society*: monograph. K.: Our Culture and Science, 2003.

UDC 332.14

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.2>

FORMATION OF A SYSTEM OF VARIABLE MARKETING MANAGEMENT OF INITIATIVE PROJECTS

Bozhkova V. V. – Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0000-0002-1557-3819

Vozniesienskii V. V. – Postgraduate Student at the Department
of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0009-0007-1696-3206

The article proves that the formation of a system of variable management of marketing of initiative projects, proposed in the study, will contribute to the achievement of technological sovereignty of the state, the use of flexible, dynamic and adaptive technologies of marketing management in the conditions of the formation of Industry 4.0; the integration of domestic companies into the global economic system, creating conditions for the creation of a system of strategic marketing management; increasing the marketing activity of companies, the implementation of strategic marketing management functions, the creation of high-quality innovative industrial products. It is determined that the system of strategic management of innovative marketing of initiative projects is the process of transforming the current business model into an innovative one, the implementation of which is aimed at creating analytical models of growth and forming a strategy for the organization's competitive behavior. Thus, innovative marketing, represented by the function of innovation management, is aimed at the effective formation and promotion of innovations based on a comprehensive market analysis and the use of communication and pricing policy tools. Innovation marketing involves the use of various tools and methods of influencing both production technologies and the implementation, diffusion and promotion of innovations in the market. promotion of innovations in the market. A model of strategic management of marketing of initiative projects based on the use of variable (flexible, adaptive, dynamic) technologies is proposed. Achieving goals during the implementation of initiative projects is possible due to ensuring production, technological, personnel, information and other types of security, forming a development strategy taking into account the orientation on the requirements of owners and users of housing, creating an innovative business model. The use of models of variable (flexible, adaptive, dynamic) management helps to solve problems associated with the transition from the traditional marketing management system to new management scenarios (variable), quickly change and restructure internal business processes and the structure itself, create new designs of business models, increase the efficiency of their functioning.

Key words: initiative projects, innovation marketing, management, variable approach, model, system.

Божкова В. В., Вознесенський В. В. Формування системи варіативного управління маркетингом ініціативних проєктів

В статті доведено, що формування системи варіативного управління маркетингом ініціативних проєктів, запропонованої в дослідженні сприятиме досягненню технологічного суверенітету держави, використанню гнучких, динамічних та адаптивних технологій маркетингового управління в умовах формування Індустрії 4.0; інтеграції вітчизняних компаній у світову систему господарювання, формуючи умови для створення системи стратегічного маркетингового управління; підвищенню маркетингової активності компаній, здійсненню функцій стратегічного управління маркетингом, створенню високоякісної інноваційної промислової продукції. Визначено, що система стратегічного управління інноваційним маркетингом ініціативних проєктів – це процес трансформації поточної бізнес-моделі в інноваційну, здійснення якої спрямоване на створення аналітичних моделей зростання та формування стратегії конкурентної поведінки організації. Таким чином,

інноваційний маркетинг, представлений функцією інноваційного менеджменту, націлений на ефективне формування і просування інновацій на основі комплексного аналізу ринку і застосування інструментів комунікативної та цінової політики. Маркетинг інновацій передбачає застосування різних інструментів і методів впливу як на технології виробництва, так і на здійснення реалізації, дифузії та просування нововведень на ринку. просування нововведень на ринку. Запропоновано пропонується модель стратегічного управління маркетингом ініціативних проєктів на основі використання варіативних (гнучких, адаптивних, динамічних) технологій. Досягнення цілей під час реалізації ініціативних проєктів можливе завдяки забезпеченню виробничої, технологічної, кадрової, інформаційної та інших видів безпеки, формуванню стратегії розвитку з урахуванням орієнтації на вимоги власників і користувачів житла, створенню інноваційної бізнес-моделі. Використання моделей варіативного (гнучкого, адаптивного, динамічного) управління допомагає вирішити проблеми, пов'язані з переходом від традиційної системи маркетингового управління до нових сценаріїв управління (варіативних), оперативно змінювати та перебудовувати внутрішні бізнес-процеси і саму структуру, створювати нові конструкції бізнес-моделей, підвищувати ефективність їх функціонування.

Ключові слова: ініціативні проєкти, маркетинг інновацій, управління, варіативний підхід, модель, система.

Formulation of the problem. Marketing is a system of measures to promote products and the company itself on the market, in other words, it is the ability of a seller to sell products with benefits for the business and the target audience. Marketing of initiative projects is one of the types of organizational innovations and is an activity to form consumer qualities and promote innovative products or ideas that have new competitive advantages. Among the various projects that can be implemented by an enterprise, marketing projects deserve special attention. Marketing projects play a crucial role in the successful operation of any enterprise and effective management of these projects is the key to achieving marketing goals and efficient use of resources. Enterprises realize the importance of effective planning, coordination and implementation of marketing projects to achieve their strategic goals. However, marketing management of innovative projects differs from project management in other industries, as it requires taking into account certain features.

Analysis of recent achievements and publications. Many foreign scientists have dealt with the issues of effective project management, such as: Besner C. [1], Dvir D. [2; 7], Hobbs B. [1], Kerzner H. [3], Müller R. [5], Turner J.R. [5; 9], Wheelwright S.C. [11], Wysocki R.K. [12]. Among the scientists who paid attention to the management of marketing projects in their research, it is worth noting Shevchenko N.V. [14], Davydenko M.V. [14], Golitsyn A.M. [13]. Despite the deep research of the mentioned authors, additional research is needed to determine the essence of marketing specifically initiative projects and generalize their classification aspects. Therefore, the **goal of the research** is the development of theoretical approaches to the formation of a system of variable management of marketing of initiative projects.

Presentation of the main material. Innovation marketing represents a solution to a number of problems (exchange, diffusion, commercialization of innovation, formation of new sales markets or promotion of innovations, elimination of barriers to the demand for innovations by users, etc.), which may go beyond the scope of scientific research on innovative products. Therefore, innovation marketing has an intersection with innovation management, strategic management, organizational behavior of consumers, cognitive psychology, communication theory, etc. Innovation marketing, for example, in housing construction is a process that includes the implementation of the following stages: planning of innovation activities, research of the real estate market, organization of communications with suppliers of raw materials, components and consumers, formation of pricing policy, creation and promotion of innovative products,

organization of service [2]. Innovative development is determined by the effectiveness of the use of marketing tools in the formation and promotion of innovations in the market. The concept of innovation marketing represents the goal of an organization's innovation activities aimed at meeting the needs of a specific target group of consumers in the market (Fig. 1).

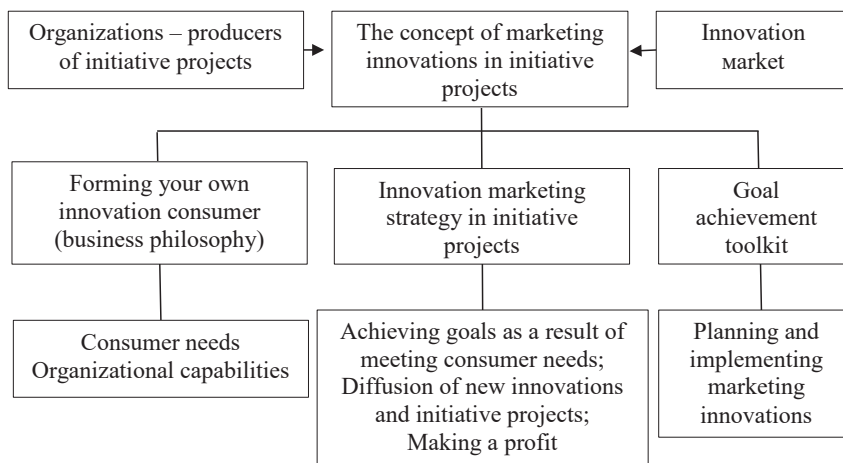


Fig. 1. The concept of marketing innovations in initiative projects [developed by the author]

Marketing innovation processes begin with the formation of a target audience of users within the target group of consumers.

To do this, a comprehensive marketing analysis of the innovation market is carried out, user preferences are determined, the behavior of competing firms and the structure of their supply of innovative products are clarified, a forecast of the dynamics of solvent demand is made, and the capacity of the potential target segment is clarified [6].

Marketing innovations in initiative projects has a specific target orientation, since it is oriented towards a certain innovation and a potential group of consumers. Marketing activities to promote innovations in initiative projects on the market are based on generally accepted and traditional technologies for presenting and supporting products. Thus, the goal of marketing innovations in initiative projects is marketing management of this innovation on the market.

The strategy of innovative marketing includes an analysis of potential opportunities for the development of new objects, the creation and use of innovations [7].

Innovation marketing is aimed at implementing specific measures to achieve the goal of the marketing plan. It involves the use of certain tools for promoting innovative products (services) on the market, including various innovative technologies, advertising, product promotion channels, building networks for commercialization and implementation of innovations.

The concept of innovation marketing covers the development and implementation of an innovation marketing plan, which is a document that reflects, in general, information about the goal and objectives of marketing activities for the implementation of innovations, methods of their implementation, about the innovations used, the target segment

of their application, information about competitors, etc. [6]. The marketing innovation complex includes pricing policy, communication policy and organization of innovation diffusion.

The marketing orientation of management on variable technologies has an innovative content, greater profitability, but, on the other hand, there is a significant level of risk. The use of variable management technologies is aimed at changing the management style of business entities, forms new indicators of the organization's corporate culture, and contributes to the systematization of planning and management of business processes.

Strategic innovative technologies of marketing management of initiative projects are classified according to the following features [6]:

- dynamicity of management technologies – reflects the dynamics of the organization's development through the implementation of certain processes;

- flexibility – the ability to adapt to the changing requirements of the innovation market during the implementation of project goals;

- accuracy – the compliance of innovative business processes with the goals of the organization's functioning;

- adaptability – the ability to change, transform innovative business processes;

- consistency of implementation – this is the organizational structure of the interaction of innovative processes with the tasks of the strategy.

The system of strategic marketing management of innovation of initiative projects includes a set of strategic marketing functions, methodological elements of flexible, adaptive and dynamic technologies, on the basis of which the architecture of marketing strategies is formed, the development of a new business model, analytical models of company growth and competitive behavior strategies [7].

So, the system of strategic management of innovative marketing of initiative projects is the process of transforming the current business model into an innovative one, the implementation of which is aimed at creating analytical models of growth and forming a strategy of competitive behavior of the organization. Thus, innovative marketing, represented by the function of innovation management, is aimed at the effective formation and promotion of innovations based on a comprehensive market analysis and the use of tools of communicative and pricing policy. Innovation marketing involves the use of various tools and methods of influencing both production technologies and the implementation, diffusion and promotion of innovations in the market. promotion of innovations in the market.

We propose a model of strategic management of marketing of initiative projects based on the use of variable (flexible, adaptive, dynamic) technologies. Achieving goals during the implementation of initiative projects is possible due to ensuring production, technological, personnel, information and other types of security, forming a development strategy taking into account the orientation on the requirements of owners and users of housing, creating an innovative business model.

Business process modeling is the building of relationships with business partners, resource suppliers, contractors, consumers, institutional and government structures. The implementation of business processes is possible under the condition of adequate and harmonious interconnections of the company's internal processes with external ones, which involves the formation of a variable model of marketing management of initiative projects based on the use of Agile, Scrum and Kanban technologies [4].

To achieve this goal, we solved the following tasks:

- identified the prerequisites for managing initiative projects;

researched the traditional system of organizing marketing management of initiative projects;

proposed a system of strategic marketing management of initiative projects.

In our opinion, the development of an innovative organization is carried out by transferring the main attention from operational (tactical) planning of activities to the strategic level, which represents a new type of management – innovative marketing. Marketing innovation management involves the unity of strategic areas of activity, rethinking of business, implementation of a project approach to company management.

The concept of strategic marketing of innovations is the basis for market research and determining the innovative (competitive) development strategy of the company (Fig. 2).

The key goal of strategic marketing of innovations is reflected in the formation of innovations and the development of a strategy for the commercialization of these innovations (market penetration). In this regard, the basis of strategic marketing activities includes an analysis of the market situation of market segments with the formation of demand and modeling of consumer behavior [108].

Strategic marketing of innovations is formed taking into account market segmentation, product positioning and consumer preferences. The main link of the strategy is the study and forecast of future demand for innovative products, a detailed study of the needs and perception of innovations by consumers (interviews, questionnaires, telephone surveys, advertising, exhibitions, representative samples of innovative products, etc.).

The generalized scheme of the strategic marketing procedure is divided into the following stages [107]:

1. Analysis of the needs of potential customers of innovations, segmentation of the consumer market according to the demand for individual innovations. The formed segments represent the target market for innovative products and are the basis for the activities of the marketing department of the organization.

2. Assessing the attractiveness of innovative developments in different segments and selecting several segments, target markets for their development, taking into account the size of the segment (market), trends and dynamics of its change, goals and resources of the company developing this segment.

3. Assessment of the competitiveness of new products and competitive advantages of organizations that produce them. The assessment is directly related to the implementation of preliminary positioning of innovative products offered to a selected target group of consumers, the purpose of which is to strengthen the positions of the developed innovation in the market.

4. Formation of a portfolio of innovative products. "Portfolio" analysis serves as a strategic marketing tool, with the help of which it is possible to assess and identify promising areas of activity of the organization in order to optimally use resources in the most profitable of them.

5. Selection and formation of an innovative strategy for the development of the organization, which is the main direction of marketing to achieve the formulated goals.

The transition from a global paradigm to a new paradigm of industry development – local – causes a revision of the basic relations between the state and the market [5]. The change in the principles of the organization is aimed at preserving and increasing the efficiency of companies in new conditions – conditions of geopolitical turbulence, economic sanctions, conditions of import substitution policy and technological sovereignty [7]. The localization of economic processes has led to increased business integration, the development of new strategies of activity.

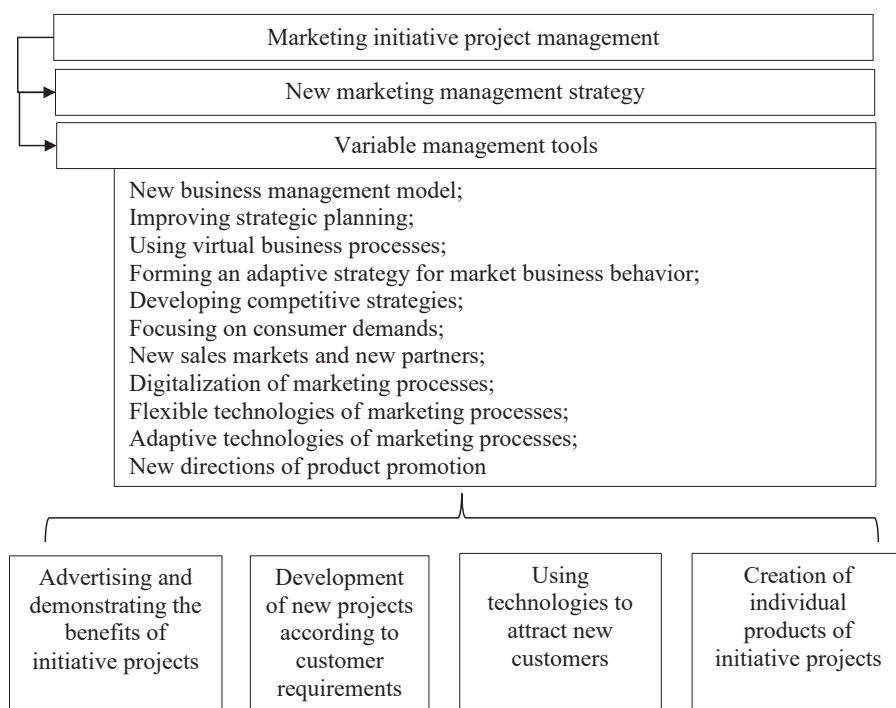


Fig. 2. Conceptual approach to the organization of strategic marketing of initiative project management [developed by the author]

The development of the IT industry has contributed to the use of variable project management in marketing activities. The prerequisites that led to the development of innovation management in marketing activities include [8]:

the complexity of the structure of newly created innovative products and the complexity of forming final requirements for products undergoing market testing;

the high speed of development and implementation of innovative products, which contributes to the formation of conditions for the development of new market niches;

formation of new marketing thinking, ability of organizations to staff the project team for organizational innovation management with different competencies – creation of a corporate competency model.

Thus, based on the above, to implement the goals of marketing innovation management, reduce the time to complete operational tasks, improve the quality and service of services, it is necessary to build a marketing management system based on the principles of implementing Agile technology [5]. The use of models of variable (flexible, adaptive, dynamic) management helps to solve problems associated with the transition from a traditional marketing management system to new management scenarios (variable), quickly change and restructure internal business processes and the structure itself, create new designs of business models, and increase the efficiency of their functioning (Table 1).

Traditionally, marketing innovation management is focused on stably functioning markets with constant demand. The change in foreign economic conditions has now led to the fact that for effective marketing activities it is necessary to implement the tools of

variable management of organizational innovations and reformat the entire marketing system. Implementation of variable marketing management significantly increases productivity and forms new tools for planning activities [4].

Table 1

Business process models using variable methods of marketing innovation management [systematized by the author]

Business process models using variable marketing methods	Contents
Implementation of new startup projects	Used by new companies, based on the principle of organizing flexible marketing-oriented teams for the commercialization of innovations, which produce accelerated testing of new product versions, adaptation and diffusion
Transfer of innovative projects	Used by companies to implement best practices based on the principle of using flexible marketing methods that contribute to the accelerated implementation of innovations
Marketing development of new markets	For enterprises focused on the domestic market and building relationships with new partners, by creating flexible teams in sales, procurement and logistics
Marketing support of activities	For enterprises operating in international markets, it is necessary to adjust and synchronize marketing processes with production, raw material supply, implementation in order to maintain and develop strategic flexibility in foreign markets
Strategically important enterprises, large corporate structures	For enterprises operating in strategically important, raw material and system-forming markets, activities with state participation, it is necessary to form project teams in order to implement projects in separate areas of development

The functioning of modern organizations is aimed at the requests of consumers (customers), the effectiveness of which depends on the timeliness and ability to meet the requirements of project owners. Fulfillment of orders with a high level of quality, with innovative implementations, timely fulfillment of contractual obligations, creates conditions for the development of marketing management of the entire system of a certain field of activity [13]. In addition, to expand the space of communications based on the digitalization of processes, increasing innovative activity, creates new prerequisites for the development of marketing activities. The construction industry, given as an example for the implementation of initiative projects, serves as the basis for the development of the economy, in which production systems are based on the use of variable management technologies by structural units that carry out organizational innovations. The practical implementation of the marketing concept of flexible management contributes to the achievement of activity parameters, ensures the necessary efficiency of construction, accelerated implementation of digitalization of innovative business processes [2]. The implementation of variable management tools provides new strategic opportunities for the strategy of implementing marketing, innovation, technological and other processes.

Conclusions. Thus, the formation of a system of variable marketing management of initiative projects will contribute to:

achieving technological sovereignty of the state, using flexible, dynamic and adaptive marketing management technologies in the context of the formation of Industry 4.0;

integrating domestic companies into the global economic system, creating conditions for the creation of a strategic marketing management system;

increasing the marketing activity of companies, implementing the functions of strategic marketing management, and creating high-quality innovative industrial products.

BIBLIOGRAPHY:

1. Besner C., Hobbs B. An empirical identification of project management toolsets and a comparison among project types. *Project Management Journal*. 2012. Vol. 43.5. P. 24–46. DOI: <https://doi.org/10.1002/pmj.21292>

2. Dvir D., Sadeh A., Malach-Pines A. Projects and project managers: The relationship between project managers' personality, project types, and project success. *Project Management Journal*. 2006. Vol. 37.5. P. 36–48. DOI: <https://doi.org/10.1177/875697280603700505>

3. Kerzner H. *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons, 2017. 4. King Crystal. How To Manage Marketing Projects Effectively? Ranktracker : веб-сайт. URL: <https://www.ranktracker.com/blog/how-to-manage-marketing-projects-effectively/> (дата звернення: 17.05.2024).

4. Müller R., Turner R. The influence of project managers on project success criteria and project success by type of project. *European management journal*. 2007. Vol. 25.4. P. 298–309. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.06.003>

5. Project Management Institute : веб-сайт URL: <https://www.pmi.org/> (дата звернення: 17.05.2024).

6. Shenhar A.J., Dvir D. Toward a typological theory of project management. *Research policy*. 1996. Vol. 25.4. P. 607–632. DOI: [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(95\)00877-2](https://doi.org/10.1016/0048-7333(95)00877-2)

7. Shenhar A.J. One size does not fit all projects: Exploring classical contingency domains. *Management science*. 2001. Vol. 47.3. P. 394–414. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.47.3.394.9772> 24 Вісник Сумського національного аграрного університету Серія «Економіка і менеджмент», випуск 4 (96), 2023

8. Turner J. Rodney The Handbook of Project-Based Management. Improving the Process for Achieving Strategic Objectives. McGraw-Hill Companies, London, 1999.

9. What Is Marketing Project Management? Definitions, Phases, Steps, & How To Organize Your Projects. CoSchedule : веб-сайт. URL: <https://coschedule.com/marketing/marketing-management/marketing-project-management> (дата звернення: 17.05.2024).

10. Wheelwright S.C., Clark K.B. *Creating project plans to focus product development*. Harvard Business School Pub., 1992.

11. Wysocki R.K. *Effective project management: traditional, agile, extreme*. John Wiley & Sons, 2011.

12. Голицин А.М. Управління маркетинговими проєктами як стратегічна необхідність розвитку сучасного бізнесу. Інституціалізація як фактор забезпечення розвитку системи інвестиційно-інноваційної безпеки України : колективна монографія / За заг. ред. О.Л. Гальцової. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2019. 488 с., с. 365–381.

13. Шевченко Н.В., Давиденко, М.В. Особливості реалізації маркетингових проєктів у системі проєктного менеджменту. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*, 2017. Вип. 47. С. 41–47.

REFERENCES:

1. Besner C., Hobbs B. (2012) An empirical identification of project management toolsets and a comparison among project types. *Project Management Journal*, vol. 43(5), pp. 24–46. DOI: <https://doi.org/10.1002/pmj.21292> [in English].

2. Dvir D., Sadeh A., & Malach-Pines A. (2006) Projects and project managers: The relationship between project managers' personality, project types, and project success. *Project Management Journal*, vol. 37(5), pp. 36–48. DOI: <https://doi.org/10.1177/875697280603700505> [in English].
 3. Kerzner H. (2017) *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons [in English].
 4. King C. (2022) How To Manage Marketing Projects Effectively? Ranktracker. Available at: <https://www.ranktracker.com/blog/how-to-manage-marketing-projects-effectively/> (accessed 17 May 2024) [in English].
 5. Müller R., & Turner R. (2007) The influence of project managers on project success criteria and project success by type of project. *European management journal*, vol. 25(4), pp. 298–309. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.06.003> [in English].
 6. Project Management Institute. Available at: <https://www.pmi.org/> (accessed 17 May 2024) [in English].
 7. Shenhar A.J. (2001) One size does not fit all projects: Exploring classical contingency domains. *Management science*, vol. 47(3), pp. 394–414. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.47.3.394.9772> [in English].
 8. Shenhar A.J., Dvir D. (1996) Toward a typological theory of project management. *Research policy*, vol. 25(4), pp. 607–632. DOI: [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(95\)00877-2](https://doi.org/10.1016/0048-7333(95)00877-2) [in English].
 9. Turner J. Rodney (1999) *The Handbook of Project-Based Management. Improving the Process for Achieving Strategic Objectives*. McGraw-Hill Companies, London [in English].
 10. What Is Marketing Project Management? Definitions, Phases, Steps, & How To Organize Your Projects (2022) CoSchedule. Available at: <https://coschedule.com/marketing/marketing-management/marketing-project-management> (accessed 17 May 2024) [in English].
 11. Wheelwright S.C., & Clark K.B. (1992) Creating project plans to focus product development. *Harvard Business School Pub*, pp. 70–82 [in English].
 12. Wysocki, R.K. (2011) *Effective project management: traditional, agile, extreme*. John Wiley & Sons [in English].
 13. Shevchenko N.V., Davydenko M.V. (2017) Osoblyvosti realizatsii marketynhovykh proektiv u systemi proiektnoho menedzhmentu [Features of marketing project implementation in the project management system]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 47, pp. 41–47 [in Ukrainian].
 14. Holitsyn A.M. (2019) Upravlinnia marketynhovymy proiektamy yak stratehichna neobkhidnist rozvytku suchasnoho biznesu. [Marketing project management as a strategic necessity for modern business development]. *Instytut sializatsiia yak faktor zabezpechennia rozvytku systemy investytsiino-innovatsiinoi bezpeky Ukrainy: kolektyvna monohrafiia* [Institutionalization as a Factor in Ensuring the Development of the Investment and Innovation Security System of Ukraine: a collective monograph]. *Zaporizhzhia: Vydavnychy dim "Helvetyka"*, pp. 365–381 [in Ukrainian].
-

УДК 351.82:338.2

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.3>

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ ТА РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ СТАНДАРТІВ

Гасюк І. Л. – доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри права та публічного управління
Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка
ORCID: 0000-0001-6575-5680

Соціальна компонента сталого розвитку є важливою складовою концепції сталого розвитку, яка займає центральне місце в загальному процесі формування ефективної та справедливої системи управління на різних рівнях – від національного до локального. У контексті публічного управління соціальний аспект сталого розвитку передбачає розробку політик, які не тільки сприяють економічному росту, але й забезпечують поліпшення соціальних умов життя, зменшення нерівності, покращення доступу до базових послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, житло, та підтримку вразливих груп населення. Метою статті є аналіз особливостей публічного управління соціальною сферою та визначення соціальних стандартів як інструменту публічного управління. Визначено, що однією з головних особливостей публічного управління соціальною сферою є необхідність урахування значної соціальної різноманітності. Різні групи населення мають різні потреби, і управління цими потребами потребує чіткої класифікації і диференціації послуг. Обґрунтовано, що одним з ключових завдань публічного управління є розробка та впровадження політик, які забезпечують соціальну справедливість і сприяють підвищенню рівня життя населення, зокрема шляхом покращення доступу до основних соціальних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальне забезпечення, житло. Від держави та органів місцевого самоврядування вимагається не лише створення інфраструктури, а й забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу. Встановлено, що з позицій публічного управління соціальна компонента сталого розвитку передбачає розробку комплексних підходів до забезпечення соціального добробуту на всіх рівнях управління. Політики повинні враховувати не тільки загальні економічні показники, але й соціальні аспекти, такі як доступність послуг для різних верств населення, зменшення рівня бідності, забезпечення рівних можливостей для соціальної мобільності та інклюзії, захист прав меншин і підтримка найбільш вразливих груп – жінок, дітей, людей з інвалідністю, літніх людей, внутрішньо переміщених осіб та інших. У цьому контексті важливою є роль державних програм, спрямованих на розвиток соціальної інфраструктури, забезпечення доступу до якісної освіти та охорони здоров'я, створення умов для розвитку громадянського суспільства. Встановлено, що соціальні стандарти відіграють критично важливу роль у забезпеченні справедливості, рівності та доступу до основних благ і послуг для всіх членів суспільства. Вони є важливими інструментами публічного управління, спрямованими на досягнення соціального розвитку та сталості в суспільстві. У контексті сталого розвитку соціальні стандарти виконують функцію встановлення мінімальних вимог до умов життя, які забезпечують базові права і потреби кожної особи. Вони можуть охоплювати різні аспекти життя – від забезпечення справедливого доступу до освіти, охорони здоров'я, житла, до захисту прав працівників і забезпечення соціальної підтримки.

Ключові слова: публічне управління, соціальні стандарти, соціальна сфера, публічна політика.

Hasiuk I. L. Features of public administration in the social sphere and the role of social standards

The social component of sustainable development is a key element of the sustainable development concept, which plays a central role in the overall process of forming an effective and just management system at various levels – from national to local. In the context of public administration, the social aspect of sustainable development involves the creation of policies that not only promote economic growth but also improve social living conditions, reduce inequality, enhance access to basic services such as education, healthcare, housing, and support vulnerable groups of the population. The purpose of the article is to analyze the features of public administration in the social sphere and define social standards as a public administration tool. It

has been identified that one of the main features of public administration in the social sphere is the necessity to account for significant social diversity. Different population groups have different needs, and managing these needs requires clear classification and differentiation of services. It is substantiated that one of the key tasks of public administration is the development and implementation of policies that ensure social justice and contribute to raising the standard of living of the population, particularly by improving access to essential social services such as healthcare, education, social security, and housing. The state and local government authorities are required not only to create infrastructure but also to ensure equal opportunities for all citizens, regardless of their social status. It is established that from the perspective of public administration, the social component of sustainable development implies the development of comprehensive approaches to ensuring social welfare at all levels of management. Policies should take into account not only general economic indicators but also social aspects, such as the accessibility of services for different population groups, poverty reduction, ensuring equal opportunities for social mobility and inclusion, protecting the rights of minorities, and supporting the most vulnerable groups – women, children, people with disabilities, the elderly, internally displaced persons, and others. In this context, the role of government programs aimed at the development of social infrastructure, ensuring access to quality education and healthcare, and creating conditions for the development of civil society is crucial. It is established that social standards play a critically important role in ensuring fairness, equality, and access to basic goods and services for all members of society. They are important tools of public administration aimed at achieving social development and sustainability in society. In the context of sustainable development, social standards serve the function of establishing minimum requirements for living conditions that guarantee the basic rights and needs of every individual. They may cover various aspects of life – from ensuring fair access to education, healthcare, and housing to protecting workers' rights and providing social support.

Key words: public administration, social standards, social sphere, public policy.

Постановка проблеми. Соціальна компонента сталого розвитку є важливою складовою концепції сталого розвитку, яка займає центральне місце в загальному процесі формування ефективної та справедливої системи управління на різних рівнях – від національного до локального. Вона зосереджена на питаннях, пов'язаних з добробутом, рівністю та соціальними правами населення. У контексті публічного управління соціальний аспект сталого розвитку передбачає розробку політик, які не тільки сприяють економічному росту, але й забезпечують поліпшення соціальних умов життя, зменшення нерівності, покращення доступу до базових послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, житло, та підтримку вразливих груп населення.

Один із основних принципів сталого розвитку – це баланс між трьома основними компонентами: економічною, соціальною та екологічною. У цьому контексті соціальна компонента відзначається своєю інклюзивною природою, що означає прагнення до забезпечення рівного доступу до ресурсів, послуг і можливостей для всіх членів суспільства, незалежно від їхнього соціального статусу, етнічної приналежності, статі, віку або інших характеристик. Тому соціальна компонента сталого розвитку не обмежується лише соціальним захистом або боротьбою з бідністю, а також включає аспекти освіти, зайнятості, прав людини та соціальної інтеграції.

Огляд джерел в контексті публічного управління соціальною сферою дозволяє глибше зрозуміти важливість інновацій, партнерств і міжсекторальної співпраці в ефективному управлінні соціальними процесами та ресурсами. Різноманітні дослідження вказують на численні можливості для вдосконалення соціальних політик, сприяння сталому розвитку та підвищення ефективності адміністративних процесів.

Зокрема, робота Becker та Smith [1] підкреслює необхідність міжсекторальної співпраці для досягнення сталого соціального розвитку. Вони стверджують, що

соціальні інновації не можуть бути ефективно реалізовані лише в межах одного сектору; для їх впровадження потрібна тісна взаємодія між державними, приватними і громадськими інститутами. Такий підхід дозволяє враховувати різноманітні інтереси та ресурси, що є ключовими для розв'язання складних соціальних проблем.

Інший аспект, який розглядається в контексті публічного управління соціальною сферою, стосується теоретичних підходів до споживання і сталого розвитку. Brand [2] пропонує новий теоретичний підхід до соціальних практик і споживання, який може бути корисним для аналізу змін у поведінці споживачів і громадян у соціально-економічних системах. Застосування таких теорій допомагає зрозуміти, як соціальні інновації можуть сприяти сталому споживанню ресурсів, яке є важливим аспектом публічного управління в умовах обмежених ресурсів і необхідності збереження екологічної рівноваги.

Clarke і Crane [3] зосереджуються на партнерствах між різними секторами, підкреслюючи важливість системних змін для досягнення соціальних інновацій. Вони також наголошують на необхідності подальших досліджень у цій галузі, щоб краще зрозуміти, як створення партнерств може допомогти в управлінні соціальною сферою, зокрема в аспектах охорони здоров'я, освіти та соціального захисту.

Європейська Комісія в своєму звіті [4] звертає увагу на розвиток соціальних інновацій в Європейському Союзі, підкреслюючи важливість досліджень та впровадження нових підходів для вирішення соціальних проблем. Зокрема, соціальні інновації є важливим елементом політики сталого розвитку та соціальної згуртованості в ЄС, і їхній потенціал для вирішення актуальних проблем соціального управління не можна недооцінювати.

Франц, Хохгернер і Ховальт [5] досліджують роль соціальних інновацій як рушійної сили соціальних змін. Їхнє дослідження показує, що соціальні інновації можуть значно покращити стан благополуччя громадян, але для цього необхідна тісна співпраця між різними секторами, особливо в умовах економічної нестабільності чи криз.

Hargraves, Longhurst і Seyfang [6] акцентують увагу на з'єднанні інноваційних практик і режимів сталого розвитку. Їхні дослідження можуть бути корисними для аналізу соціальних змін в контексті публічного управління, оскільки пропонують можливості для перехідних змін у соціальних практиках, що також мають важливе значення для управлінців у соціальній сфері.

Як зазначають Howaldt та інші автори [7], соціальні інновації є не лише теоретичними концепціями, а й практичними інструментами для зміни соціальних процесів і державних політик. Їхнє дослідження допомагає зрозуміти, як соціальні інновації можуть бути інтегровані в систему публічного управління та які тенденції визначають їхній розвиток на міжнародному рівні.

Дослідження Moulaert та його колег [8] вказують на важливість колективних дій і міждисциплінарних підходів для стимулювання соціальних інновацій, що, в свою чергу, дозволяє досягти стійких змін у соціальній політиці та в управлінні соціальними програмами.

Omelyanenko та Omelianenko [10] обговорюють роль інфраструктури і сервісів у розвитку інноваційних громад, підкреслюючи важливість сучасних підходів до управління міськими інфраструктурами, що може стати важливим аспектом у публічному управлінні соціальною сферою.

Таким чином, соціальні інновації, міжсекторальні партнерства, нові теоретичні підходи і інтеграція сучасних технологій є основними напрямками для

вдосконалення публічного управління соціальною сферою. Важливість цих аспектів полягає в тому, що вони дозволяють знайти ефективні рішення для вирішення соціальних проблем, підтримувати сталий розвиток і покращувати якість життя громадян.

Метою статті є аналіз особливостей публічного управління соціальною сферою та визначення соціальних стандартів як інструменту публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Публічне управління соціальною сферою є однією з найскладніших і найважливіших складових загального публічного управління. Воно охоплює організацію та контроль за різними аспектами соціального життя, зокрема освітою, охороною здоров'я, соціальним захистом, культурною політикою та іншими сферами, що безпосередньо впливають на добробут громадян. Управління соціальною сферою вимагає не тільки організаційних зусиль, але й глибокого розуміння соціальних процесів, інтересів різних груп населення та специфіки кожної галузі. Особливості цього управління пов'язані з його складною багатогранною природою та необхідністю балансування між соціальною справедливістю, економічними обмеженнями та політичними прагненнями.

Однією з головних особливостей публічного управління соціальною сферою є необхідність урахування значної соціальної різноманітності. Різні групи населення мають різні потреби, і управління цими потребами потребує чіткої класифікації і диференціації послуг. Це означає, що публічне управління має бути гнучким і адаптивним, щоб ефективно реагувати на зміни в соціальному складі суспільства, на нові виклики і проблеми, такі як міграція, зміни в демографічній структурі або соціально-економічні трансформації.

Соціальна сфера, зокрема, пов'язана з важливими інституційними та емоційними аспектами, оскільки суспільні блага, що надаються державою, мають безпосередній вплив на життя кожної особи. Це потребує від публічних управлінців не лише адміністративних і управлінських навичок, але й здатності розуміти соціальну реальність, співпрацювати з різними соціальними групами та брати до уваги соціальні та культурні особливості при розробці політик. Управління в цій сфері вимагає високого рівня інклюзивності, щоб враховувати інтереси менш захищених або маргіналізованих груп населення, забезпечувати рівний доступ до соціальних послуг і зменшувати соціальні нерівності.

Однією з найбільших проблем публічного управління соціальною сферою є фінансові обмеження та необхідність оптимізації витрат. Бюджетні витрати на соціальні програми часто є великими, і держави стикаються з проблемами ефективного розподілу обмежених ресурсів. Це часто призводить до необхідності вибору між різними соціальними пріоритетами і балансування між короткостроковими та довгостроковими цілями. Проблеми фінансування соціальних програм можуть ще більше загострюватися під час економічних криз або бюджетних скорочень, що вимагає від управлінців інноваційних підходів до забезпечення стабільності в соціальній сфері.

Іншою важливою проблемою є бюрократичні бар'єри та неефективність адміністративних процедур. Соціальні послуги часто мають багато рівнів управління, що може ускладнювати доступ до них, сповільнювати процеси і збільшувати час очікування для громадян. Крім того, відсутність належної координації між різними органами влади може призводити до дублювання функцій або, навпаки, до прогалин у наданні необхідних послуг. Це викликає зниження довіри до публічних інституцій і створює додаткові труднощі в реалізації соціальних політик.

Ще однією проблемою є недостатній рівень інновацій та використання сучасних технологій у соціальному управлінні. Хоча у багатьох сферах публічного управління відбувається цифровізація та автоматизація процесів, соціальна сфера часто залишається менш технологічно оснащеною. Це може обмежувати доступ громадян до необхідних послуг, особливо в віддалених або сільських районах, де інфраструктура не завжди відповідає сучасним вимогам. Для вирішення цих проблем необхідно активно впроваджувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології, що можуть значно підвищити ефективність управління та доступність соціальних послуг.

Управління соціальною сферою також стикається з проблемами кадрового забезпечення. Високий рівень професіоналізму та компетенції є необхідним для ефективного вирішення соціальних питань. Проте в багатьох країнах існує нестача кваліфікованих фахівців у соціальних службах, а також проблема їх перепідготовки та професійного розвитку. Це створює додаткові труднощі у забезпеченні високоякісного обслуговування громадян.

Одним з ключових завдань публічного управління є розробка та впровадження політик, які забезпечують соціальну справедливість і сприяють підвищенню рівня життя населення, зокрема шляхом покращення доступу до основних соціальних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальне забезпечення, житло. Від держави та органів місцевого самоврядування вимагається не лише створення інфраструктури, а й забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу.

З позицій публічного управління соціальна компонента сталого розвитку передбачає розробку комплексних підходів до забезпечення соціального добробуту на всіх рівнях управління. Політики повинні враховувати не тільки загальні економічні показники, але й соціальні аспекти, такі як доступність послуг для різних верств населення, зменшення рівня бідності, забезпечення рівних можливостей для соціальної мобільності та інклюзії, захист прав меншин і підтримка найбільш вразливих груп – жінок, дітей, людей з інвалідністю, літніх людей, внутрішньо переміщених осіб та інших. У цьому контексті важливою є роль державних програм, спрямованих на розвиток соціальної інфраструктури, забезпечення доступу до якісної освіти та охорони здоров'я, створення умов для розвитку громадянського суспільства.

Публічне управління має ключову роль у формуванні політики щодо соціального захисту. Одним із основних інструментів реалізації соціальної політики є система соціального забезпечення, яка повинна бути ефективною, прозорою та доступною для всіх громадян. Водночас важливо, щоб система соціального захисту була орієнтована на підтримку соціальної інтеграції, створення умов для активного включення в економічне та соціальне життя всіх членів суспільства, особливо тих, хто опинився в складних життєвих ситуаціях. Соціальна політика повинна бути спрямована на досягнення сталого соціального розвитку через забезпечення належних умов для розвитку людського капіталу, підтримку рівних можливостей і боротьбу з дискримінацією.

Державні органи повинні забезпечувати участь громадян у процесах прийняття рішень, особливо на місцевому рівні. Це сприяє підвищенню прозорості та відповідальності публічної влади перед суспільством, а також покращує якість управлінських рішень, оскільки вони формуються з урахуванням реальних потреб людей. У цьому контексті важливою є також роль інститутів громадянського суспільства, які можуть брати активну участь у формуванні та реалізації політик

соціального розвитку, проводити моніторинг ефективності урядових програм, сприяти розвитку демократичних практик та забезпеченню соціальної справедливості.

Не менш важливим є забезпечення рівного доступу до економічних можливостей. У країнах, що розвиваються або постраждали від криз, держави повинні підтримувати програмами розвитку бізнесу, створювати робочі місця, сприяти зростанню середнього класу, а також активно боротися з безробіттям. При цьому акцент має бути зроблений не лише на економічному зростанні, але й на тому, щоб це зростання було інклюзивним і не посилювало соціальну нерівність. Політики повинні сприяти розвитку малих та середніх підприємств, які є основою економічного розвитку та забезпечення зайнятості, особливо в умовах економічної нестабільності.

Залучення громадян до розробки та реалізації політик також має важливе значення для забезпечення соціальної справедливості. Для цього державні органи повинні забезпечити умови для активної участі громадян в процесах планування та реалізації програм, що впливають на їхнє життя. Це може бути здійснено через механізми консультацій, слухань, громадських обговорень та інших форм взаємодії з громадянами. Прозорість і участь у процесах прийняття рішень забезпечують не тільки ефективність державних програм, але й зміцнення довіри між громадянами та державою.

З точки зору стійкості, соціальна компонента сталого розвитку повинна сприяти тому, щоб соціальні структури залишалися стабільними навіть у умовах соціальних і економічних змін. Це означає не лише забезпечення захисту прав та свобод громадян, але й створення умов для підтримки їхнього добробуту в майбутньому. Публічне управління має передбачити довгострокові стратегії розвитку соціальної сфери, зокрема через інвестиції в освіту, охорону здоров'я, культуру та інші важливі для розвитку людського капіталу аспекти.

Соціальні стандарти відіграють критично важливу роль у забезпеченні справедливості, рівності та доступу до основних благ і послуг для всіх членів суспільства. Вони є важливими інструментами публічного управління, спрямованими на досягнення соціального розвитку та сталості в суспільстві. У контексті сталого розвитку соціальні стандарти виконують функцію встановлення мінімальних вимог до умов життя, які забезпечують базові права і потреби кожної особи. Вони можуть охоплювати різні аспекти життя – від забезпечення справедливого доступу до освіти, охорони здоров'я, житла, до захисту прав працівників і забезпечення соціальної підтримки.

У процесі досягнення сталого розвитку роль соціальних стандартів полягає не лише у підтримці належних умов життя для громадян, але й у сприянні соціальній стабільності та гармонії. Вони стають основою для розробки ефективних політик і програм, які відповідають на актуальні потреби суспільства, зокрема в умовах післякризових періодів, як-от після війни, економічної рецесії або соціальних потрясінь:

1. Забезпечення рівних можливостей для всіх громадян. Соціальні стандарти є інструментом для забезпечення мінімального рівня якості життя, незалежно від соціального статусу, етнічної приналежності, віку або інших характеристик громадян. Вони формують базові вимоги щодо доступу до соціальних послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, працевлаштування, що є критичними для соціальної мобільності та інклюзії. Встановлення чітких стандартів у цих сферах дозволяє зменшити нерівність та сприяти рівному розвитку на всіх рівнях.

2. Підтримка соціального захисту та добробуту населення. Соціальні стандарти визначають мінімальні умови для соціального захисту вразливих верств населення, таких як пенсіонери, безробітні, люди з інвалідністю, діти, багатодітні сім'ї та інші групи, які потребують особливої уваги з боку держави. Наприклад, соціальні стандарти можуть встановлювати рівень мінімальної пенсії або допомоги по безробіттю, який гарантує людині базовий рівень соціального захисту, що є основою для підтримки соціальної стабільності.

3. Покращення доступу до базових соціальних послуг. Соціальні стандарти допомагають забезпечити загальний доступ до ключових послуг, таких як медичне обслуговування, освіта, житло, охорона здоров'я, що є основою для розвитку людського капіталу. Вони створюють чіткі критерії для визначення якості та доступності цих послуг для всіх верств населення. Це, у свою чергу, сприяє соціальній інтеграції та допомагає уникнути соціальної ізоляції окремих груп, забезпечуючи їм можливість активно брати участь у суспільному житті.

4. Підвищення ефективності публічного управління. Встановлення соціальних стандартів також допомагає в організації ефективного публічного управління. Це дозволяє урядам краще визначати пріоритети, спрямовані на підтримку соціального добробуту, планувати бюджетування, формувати стратегії розвитку та оцінювати ефективність реалізації соціальних програм. Встановлення чітких і вимірюваних стандартів також дозволяє моніторити прогрес у досягненні соціальних цілей і забезпечувати відповідальність урядових органів перед громадянами.

5. Підтримка інклюзивного розвитку. Соціальні стандарти допомагають забезпечити рівний доступ до ресурсів і послуг для різних соціальних груп, зокрема для тих, хто перебуває в складних життєвих ситуаціях. Вони можуть бути важливим інструментом для вирішення проблем дискримінації, забезпечення рівних прав для жінок, національних меншин, людей з інвалідністю, молоді та літніх людей. Вони сприяють створенню інклюзивного суспільства, де кожен громадянин має можливість розвиватися і реалізовувати свій потенціал.

6. Взаємозв'язок з економічним зростанням і соціальною справедливістю. Соціальні стандарти також допомагають зв'язати економічні процеси зі соціальними змінами. Вони забезпечують баланс між економічним зростанням і соціальною справедливістю, що важливо для досягнення сталого розвитку. Оскільки економічне зростання може супроводжуватися соціальними диспропорціями, соціальні стандарти дозволяють усунути чи хоча б зменшити ці нерівності, забезпечуючи доступ до можливостей для всіх громадян.

7. Регулювання соціальних відносин і підвищення якості життя. Установлення соціальних стандартів дозволяє створити чіткі нормативи, що визначають допустимі рівні соціальних послуг, що дозволяє контролювати та регулювати соціальні відносини в країні. Наприклад, стандарти у сфері освіти можуть визначати мінімальний рівень навчання, який має отримати кожен громадянин, або стандарти якості медичних послуг, що мають бути доступними для всіх верств населення. Це дозволяє забезпечити високий рівень життя та стабільність у суспільстві.

8. Підтримка відновлення та стабільності після криз. У разі кризових ситуацій, таких як війна, економічна депресія або екологічні катастрофи, соціальні стандарти мають вирішальне значення для відновлення нормального функціонування суспільства. Вони забезпечують мінімальний рівень життя для постраждалих громадян, а також служать основою для державної підтримки вразливих груп населення, таких як внутрішньо переміщені особи, постраждалі від конфліктів, економічно неспроможні люди. Стандарти в таких випадках

є необхідними для швидкої і ефективної мобілізації ресурсів і гарантування соціальної стабільності.

Висновки. Соціальна компонента сталого розвитку з позицій публічного управління є багатогранною і комплексною. Вона включає в себе аспекти соціального захисту, економічної рівності, доступу до послуг, інтеграції вразливих груп і підтримки громадянського суспільства. Публічне управління має бути спрямоване на створення умов для сталого розвитку через забезпечення соціальної справедливості, рівних можливостей для всіх громадян та розвиток інклюзивної економіки, що відповідає потребам кожної особи.

Ефективність публічного управління соціальною сферою безпосередньо впливає на якість життя громадян і забезпечує соціальну стабільність. Проте цей процес стикається з численними викликами, зокрема, фінансовими обмеженнями, бюрократичними бар'єрами, проблемами інновацій та кадровим дефіцитом, що потребує постійної уваги і вдосконалення.

Соціальні стандарти в контексті сталого розвитку є важливими інструментами публічного управління, оскільки вони визначають мінімальні умови для життя громадян, сприяють соціальній рівності та забезпечують доступ до основних послуг. Вони допомагають реалізувати соціальну політику, що базується на принципах інклюзивності, справедливості та рівних можливостей для всіх членів суспільства, а також підтримують соціальну стабільність у складних економічних та політичних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Becker J., Smith D. B. The Need for Cross-Sector Collaboration. Sanford Social Innovation Review. 2018.
2. Brand K.-W. Social Practices and Sustainable Consumption: Benefits and Limitations of a New Theoretical Approach. *Environmental Sociology: European Perspectives and Interdisciplinary Challenges* / eds. M. Gross, H. Heinrichs. Dordrecht, Heidelberg, London, New York: Springer, 2010. P. 217–235.
3. Clarke A., Crane A. Cross-Sector Partnerships for Systemic Change: Systematized Literature Review and Agenda for Further Research. *Journal of Business Ethics*. 2018. Vol. 150, Issue 2. P. 303–313. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3922-2>
4. European Commission. Social Innovation Research in the European Union. Approaches, findings and future directions. 2013. URL: http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social_innovation.pdf
5. Franz H.-W., Hochgerner J., Howaldt J. Challenge social innovation. Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society. Berlin, New York: Springer, 2012.
6. Hargraves T., Longhurst N., Seyfang G. Up, down, round and round: connecting regimes and practices in innovation for sustainability. *Environment and Planning A*. 2013. Vol. 45. P. 402–420 [in English].
7. Howaldt J., Schwarz M. Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. IMO international monitoring. Aachen, 2010.
8. Howaldt J., Kopp R., Schwarz M. Social innovations as drivers of social change – Tarde's disregarded contribution to social innovation theory building. 2013.
9. Moulaert F., MacCallum D., Mehmood A., Hamdouch A. The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research. Cheltenham: Elgar, 2013.
10. Omelyanenko V., Omelianenko O. Infrastructure and service methodology for the development of innovative hromadas: general idea and example of smart city infrastructure. *Three Seas Economic Journal*. 2023. Vol. 4, Issue 1. P. 49–57. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2023-1-6>

11. Vadrot A. B. Re-thinking the Conditions for Social Change and Innovation. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*. 2020. Vol. 33, Issue 1. P. 1–3. <https://doi.org/10.1080/13511610.2020.1713455>

12. Wedel M. Social Change and Innovation for Times of Crises. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*. 2020. Vol. 33, Issue 3. P. 277–279.

REFERENCES:

1. Becker, J., Smith, D. B. (2018). The Need for Cross-Sector Collaboration. *Sanford Social Innovation Review* [in English].

2. Brand, K.-W. (2010). Social Practices and Sustainable Consumption: Benefits and Limitations of a New Theoretical Approach. In M. Gross & H. Heinrichs (Eds.), *Environmental Sociology: European Perspectives and Interdisciplinary Challenges* (pp. 217-235). Dordrecht, Heidelberg, London, New York: Springer.

3. Clarke, A., Crane, A. (2018). Cross-Sector Partnerships for Systemic Change: Systematized Literature Review and Agenda for Further Research.” *Journal of Business Ethics*, 150 (2), 303–313. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3922-2> [in English].

4. European Commission (2013). *Social Innovation Research in the European Union. Approaches, findings and future directions*. Retrieved from http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social_innovation.pdf [in English].

5. Franz, H.-W., Hochgerner, J., & Howaldt, J. (2012). *Challenge social innovation. Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society*. Berlin, New York: Springer [in English].

6. Hargraves, T., Longhurst, N., & Seyfang, G. (2013). Up, down, round and round: connecting regimes and practices in innovation for sustainability. *Environment and Planning A*, 45, 402-420 [in English].

7. Howaldt, J. & Schwarz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, research fields and international trends*. IMO international monitoring. Aachen [in English].

8. Howaldt, J., Kopp, R., & Schwarz, M. (2013). Social innovations as drivers of social change – Tardels disregarded contribution to social innovation theory building [in English].

9. Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., Hamdouch, A. (2013). *The International Handbook on Social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham: Elgar [in English].

10. Omelyanenko, V., Omelianenko, O. (2023). Infrastructure and service methodology for the development of innovative hromadas: general idea and example of smart city infrastructure. *Three Seas Economic Journal*, 4 (1), 49–57. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2023-1-6> [in English].

11. Vadrot, A. B. (2020). Re-thinking the Conditions for Social Change and Innovation. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 33 (1): 1–3. <https://doi.org/10.1080/13511610.2020.1713455> [in English].

12. Wedel, M. (2020). Social Change and Innovation for Times of Crises. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 33 (3), 277–279 [in English].

UDC 351(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.4>

INNOVATIVE DEVELOPMENT AS A KEY FACTOR IN THE MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION

Dvornichenko A. S. – Candidate of Juridical Sciences,

Senior Lecturer at the Department of Public Administration, Law and Humanities,

Kherson State Agrarian and Economic University

ORCID: 0009-0004-3576-7129

The article examines innovative development as a key factor in the modernization of public administration in the context of digital transformation. It is proved that digitalization is a driving force for the transformation of social, economic and administrative relations, contributing to the increase of efficiency, transparency and flexibility of management processes. It is noted that the intensification of the introduction of digital technologies into all aspects of public life is a defining feature of the Fourth Industrial Revolution ("Industry 4.0"), which is characterized by the universalization of information and communication technologies, automation of production processes and digital regulation of socio-economic, and administrative and management systems. The main tasks of digitalization of public administration in Ukraine are analyzed, including the development of integrated digital platforms, the development of a biometric identification system, the introduction of "big data" technologies for monitoring and evaluating efficiency, ensuring openness and accessibility of public institutions through electronic reception offices and multifunctional portals, as well as improving the regulatory and legal framework. Particular attention is paid to the web portal and mobile application "Diia" as an example of successful digital transformation. The strategic directions of modernization of public administration in the context of Industry 4.0 are identified: minimization of management mistakes, reduction of subjective influence in decision-making, limitation of corruption risks, improvement of reporting and forecasting on key socio-economic indicators. It is noted that the implementation of these tasks will contribute to the formation of a single digital space that unites all levels of government, ensure prompt response to the requests of citizens and businesses, improve the quality of management and efficiency of public administration. Therefore, innovative development is seen as a fundamental component of the modernization of public administration aimed at ensuring the competitiveness of the state, sustainable development of the national economy and integration into the global digital economy.

Key words: digitalization, public administration, state administration, digital platforms.

Дворніченко А. С. Інноваційний розвиток як ключовий чинник модернізації державного управління

У статті розглянуто інноваційний розвиток як ключовий чинник модернізації державного управління в умовах цифрової трансформації. Доведено, що цифровізація є рушійною силою трансформації суспільних, економічних та управлінських відносин, сприяючи підвищенню ефективності, прозорості та гнучкості управлінських процесів. Відзначено, що інтенсифікація впровадження цифрових технологій у всі аспекти суспільного життя є визначальною рисою четвертої промислової революції («індустріалізація 4.0»), яка характеризується універсалізацією інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизацією виробничих процесів та цифровим регулюванням соціально-економічних і адміністративно-управлінських систем. Проаналізовано основні завдання цифровізації державного управління в Україні, серед яких розробка інтегрованих цифрових платформ, розвиток системи біометричної ідентифікації, впровадження технологій «великих даних» для моніторингу та оцінки ефективності, забезпечення відкритості та доступності державних установ через електронні приймальні та багатofункціональні портали, а також вдосконалення нормативно-правової бази. Особливу увагу приділено веб-порталу та мобільному застосунку «Дія» як прикладу успішної цифрової трансформації. Визначено стратегічні напрями модернізації державного управління в умовах індустріалізації 4.0: мінімізація управлінських помилок, зниження суб'єктивного впливу в ухваленні рішень, обмеження корупційних ризиків, удосконалення звітності та прогнозування за ключовими соціально-економічними показниками. Відзначено, що реалізація цих завдань сприятиме формуванню єдиного цифрового простору, що об'єднує всі рівні влади, забезпечить оперативне реагування на запити громадян і бізнесу, підвищить якість управління та ефективність

державного управління. Таким чином, інноваційний розвиток розглядається як фундаментальна складова модернізації державного управління, спрямована на забезпечення конкурентоспроможності держави, сталого розвитку національного господарства та інтеграції в глобальну цифрову економіку.

Ключові слова: діджиталізація, цифровізація, публічне управління, державне управління, цифрові платформи.

General statement of the problem and its connection with important scientific or practical tasks. In modern conditions, digitalization has become a key factor in the transformation of social, economic and administrative relations. It increases the efficiency, flexibility, and transparency of management processes, contributing to the creation of new opportunities for human capital development, integration of innovations, and the formation of a competitive economy.

Analysis of the latest research and publications. The issue of digital transformation in public administration has been widely studied by both domestic and international researchers. Among them are Sydorenko N. and Shevchenko S. [1], Guogis A., Smalskys V., Reinholde I., Bileisis M., Klimovsky D., and Gavkalova N. [2], Forde J. S. [3], Busko M. and Apollo M. [4], Hamidani N. and Hamidani A. [5], Sydorenko N., Pakulova T., and Naumyk A. [6], among others. These studies analyze various aspects of digitalization in governance, including the introduction of e-government, the role of artificial intelligence in decision-making, and the impact of digital tools on administrative efficiency. However, despite the extensive body of research, the question of optimizing digital governance strategies, addressing cybersecurity challenges, and integrating digital platforms into public administration structures remains insufficiently explored.

Formulation of the objectives of the article. The purpose of this article is to analyze the key aspects of digital transformation in public administration within the framework of the Fourth Industrial Revolution, assess the current challenges of implementing digital governance solutions, and propose strategic directions for enhancing the efficiency and transparency of state governance through the use of advanced information and communication technologies.

Research methods. The research is based on a combination of theoretical and empirical methods, including system analysis, comparative analysis of regulatory frameworks, statistical data processing, and case studies of digital governance projects. The study also employs content analysis of academic literature, policy documents, and reports on digital transformation trends in public administration.

Summary of the main research material. The intensification of the introduction of digital technologies into all aspects of public life is a defining feature of the Fourth Industrial Revolution, which in scientific discourse is called "Industry 4.0" [1, p. 59]. It is characterized by:

- 1) universalization of the use of information and communication technologies that are constantly improving;
- 2) automation of key stages of industrial production;
- 3) expanding the use of digital mechanisms for managing socio-economic, and administrative and management systems [2; 3].

Traditional models of everyday life, industrial relations and economic activity are being transformed under the influence of digitalization, aimed at achieving greater mobility, flexibility and individualized approach to the realization of human capital [4, p. 74]. Industry 4.0 involves the creation of integrated digital platforms managed by artificial intelligence [5, p. 73], which, on the one hand, stimulates the development of

modern information and communication technologies, and on the other hand, complicates the nature of the tasks that are solved with their help.

In this regard, there is an urgent task to minimize barriers to Industry 4.0, since in the modern world it is rightly seen as a means of ensuring the competitiveness of the state. In this context, one of the important resources for solving this task is the participation of public authorities, which, on the one hand, should become drivers of digitalization of all sectors of the national economy, and on the other hand, adapt to new conditions by revising their own foundations and principles underlying their administrative and management activities.

Therefore, the digitalization of public administration is a global trend, the ultimate aim of which is to ensure the sustainable development of the national economy in response to the challenges of the digital economy [6; 7; 8]. The most effective tool for modernizing the process of making and implementing public decisions according to the requirements of the digital era is the development and implementation of platform solutions in the system of state and municipal administration, as well as the provision of services to the population [9, p. 20].

The result of this innovative activity will be the creation of a single digital space that will unite all levels of government and ensure prompt response to the needs of citizens and businesses. In the medium term, this will help improve the quality of management and increase its efficiency. In the long term, a significant improvement in the quality of economic growth and national competitiveness indicators is expected, as the implementation of effective public administration that meets the challenges of the digital economy is one of the key factors of sustainable development in the current conditions.

At the current stage of development of the digital economy, and information and communication technologies, the digitalization of public administration is seen as a complex task that includes the following key elements:

- 1) development of a single digital platform that integrates and uses a large array of information data;
- 2) development of a biometric identification system, as well as improvement of mechanisms for ensuring the confidentiality and security of personal data in the process of providing electronic public services to the population;
- 3) use of “big data” technologies for monitoring and evaluating the performance of enterprises and organizations, including public authorities;
- 4) ensuring openness and accessibility of public institutions by introducing electronic reception offices, portals, and official multifunctional centers into their structure;
- 5) development of the regulatory and legal framework governing digital control and supervision activities, as well as provision of resources for the bodies performing these types of supervision.

An example of such platforms today is the web portal and mobile application “Diia” [10]. Launched in 2020, “Diia” has almost 22 million users as of the beginning of 2025, with more than 30 services available in the app and more than 120 on the portal [11].

It is important to note that according to the Online Services Index 2024, which is a part of the global E-Government Development Index research conducted by the UN to assess the digital maturity of 193 countries, Ukraine ranks 5th in terms of digital public services development [12]. This result demonstrates significant progress in the implementation of digital technologies in public administration, while pointing to the need to further improve mechanisms and tools to effectively respond to the current challenges of digital transformation.

It is obvious that today, the task of modernizing state and municipal administration does not lose its relevance and is complemented by new promising areas of development, in particular:

- 1) development and improvement of the system of super-services;
- 2) integration of various digital resources that accompany the activities of public authorities into a single system – a united front;
- 3) improvement of the system of documentary support for administrative and management activities of public administration and municipal authorities;
- 4) development and implementation of a single standard for managing the life cycles of large amounts of digital data;
- 5) improvement of remote technologies for monitoring and evaluating the activities of regional state institutions and municipal authorities.

Therefore, the public administration, which is being transformed in the context of Industry 4.0, faces strategic tasks aimed at:

- 1) minimizing administrative and management mistakes;
- 2) reducing of subjective factor influence in decision-making;
- 3) limiting corruption factors at the municipal and regional levels of public authorities;
- 4) improving the quality of reporting and forecasting of key indicators of socio-economic activity of state and municipal authorities.

Conclusions. Thus, innovative development is a determining factor in the modernization of public administration aimed at increasing its efficiency, flexibility and transparency in the context of digital transformation. Digitalization, as a key component of Industry 4.0, is forming new approaches to management processes by integrating modern technologies to solve current challenges.

Ukraine has made significant progress in implementing digital public services, as evidenced by its high positions in international rankings. However, in order to achieve full integration of digital tools into the public administration system, it is necessary to continue developing key areas, such as creating integrated platforms, improving the regulatory and legal framework, ensuring data protection, and improving the quality of administration at all levels.

The strategic tasks of the modernization of public administration include minimizing management mistakes, reducing the subjective factor influence, limiting corruption risks, and improving reporting. The implementation of these tasks will help create a single digital space that will ensure the sustainable development of the national economy and increase the competitiveness of the state in the long term.

BIBLIOGRAPHY:

1. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. Аспекти публічного управління. 2022, 10(3). С. 59–63. DOI: <https://doi.org/10.15421/152220>.
2. Guogis, A., Smalskys, V., Reinholde, I., Bileisis, M., Klimovsky, D., Gavkalova, N. Public administration modernization: regularities of normative concept application. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024, 3(13(129)), p. 70–78. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304594>.
3. Forde, J. S. Performance Management of Coordinating Agencies: The Importance of Administrative Capacity in the Field of Societal Security. *International Journal of Public Administration*. 2022, 46(14), p. 1006–1019. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2063332>.
4. Сидоренко Н., Шевченко С. Електронне урядування та ІКТ як інструменти протидії корупції у контексті світового тренду прозорості публічної служби.

Аспекти публічного управління. 2020, 5. с. 72–81. URL: <http://www.aspects.org.ua/> (дата звернення 11.01.2025).

5. Busko, M., Apollo, M. Public Administration and Landowners Facing Real Estate Cadastre Modernization: A Win-Lose or Win-Win Situation?. *Resources*. 2023, 12(6), p. 73–75. <https://doi.org/10.3390/resources12060073>.

6. Сидоренко Н. Державна служба європейського союзу: організаційно-практичний аналіз сучасних тенденцій. Матеріали конференцій МЦНД, (29.11. 2024; Житомир, Україна), 2024, с. 133–136.

7. Наумик А. С., Кондратова Я. М. Правова держава і громадянське суспільство: історія державно-правової думки в контексті публічного управління та адміністрування. Журнал «UNIVERSUM». 2024, 7. С. 19–23.

8. Sydorenko N., Pakulova T., Naumyk A. Theoretical and applied approach to reforming the system of administrative services as a key factor in the transition of Ukraine to the concept of a «service state» implementation. *Grail of science*. 2023, 31. С. 64–67. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.15.09.2023.09> (дата звернення: 09.01.2025).

9. Hamidani. N, Hamidani. A. Modernizing public service in Algeria within the framework of digital transformation. *Social Empowerment Journal*. 2024, 6(3). pp. 17–28. <https://doi.org/10.34118/sej.v6i3.3969>.

10. Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Дія»: Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 08.01.2025).

11. Укрінформ. Інтернет-видання. Кількість користувачів «Дії» становить майже 22 мільйони, у відповідному застосунку доступні більше 30 послуг, на порталі – понад 120. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3943653-kilkist-koristuvaciv-dii-zroslo-majze-do-22-miljoniv-smigal.html>. (дата звернення: 08.01.2025).

REFERENCES:

1. Sydorenko, N. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku publichnoho upravlinnia [Modern trends in the development of public administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 10(3), 59–63. DOI: <https://doi.org/10.15421/152220> [in Ukrainian].

2. Guogis, A., Smalskys, V., Reinholde, I., Bileisis, M., Klimovsky, D., Gavkalova, N. (2024). Public administration modernization: regularities of normative concept application. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3(13(129)), 70–78. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304594>.

3. Forde, J. S. (2022). Performance management of coordinating agencies: The importance of administrative capacity in the field of societal security. *International Journal of Public Administration*, 46(14), 1006–1019. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2063332>.

4. Sydorenko, N., Shevchenko, S. (2020). Elektronne uriaduvannia ta IKT yak instrumenty protyidii koruptsii u konteksti svitovoho trendu prozorosti publichnoi sluzhby [E-governance and ICT as tools for combating corruption in the context of the global trend of public service transparency]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 5, 72–81. Available at: <http://www.aspects.org.ua/> (accessed: 11.01.2025) [in Ukrainian].

5. Busko, M., Apollo, M. (2023). Public administration and landowners facing real estate cadastre modernization: A win-lose or win-win situation?. *Resources*, 12(6), 73–75. DOI: <https://doi.org/10.3390/resources12060073>.

6. Sydorenko, N. (2024). Derzhavna sluzhba Yevropeiskoho soiuzu: orahanizatsiino-praktychnyi analiz suchasnykh tendentsii [Civil service of the European Union: organizational and practical analysis of modern trends]. *Proceedings of the conference by MTsND* (29.11.2024, Zhytomyr, Ukraine), 133–136 [in Ukrainian].

7. Naumyk, A. S., Kondratova, Ya. M. (2024). Pravova derzhava i hromadianske suspilstvo: istoriia derzhavno-pravovoi dumky v konteksti publichnoho upravlinnia ta administruvannia [The rule of law and civil society: history of state-legal thought

in the context of public governance and administration]. *UNIVERSUM*, 7, 19–23 [in Ukrainian].

8. Sydorenko, N., Pakulova, T., Naumyk, A. (2023). Theoretical and applied approach to reforming the system of administrative services as a key factor in the transition of Ukraine to the concept of a «service state» implementation. *Grail of Science*, 31, 64–67. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.15.09.2023.09> (accessed: 09.01.2025).

9. Hamidani, N., Hamidani, A. (2024). Modernizing public service in Algeria within the framework of digital transformation. *Social Empowerment Journal*, 6(3), 17–28. DOI: <https://doi.org/10.34118/sej.v6i3.3969>.

10. Diia. (2025, 07 Sichnia). Yedynyi derzhavnyi veb-portal elektronnykh posluh «DIIA»: Derzhavni posluhy onlain [Unified State Web Portal of Electronic Services «Diia»: Online Public Services]. Retrieved from <https://diia.gov.ua/> [in Ukrainian].

11. Ukrinform. (2025, 08 Sichnia). Kilkist korystuvachiv «Diia» stanovyt maizhe 22 miliiony, u vidpovidnomu zastosunku dostupni bilshe 30 posluh, na portali – ponad 120 [The number of «Diia» users reaches almost 22 million, with more than 30 services available in the app and over 120 on the portal]. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3943653-kilkist-koristuvaciv-dii-zroslo-majze-do-22-miljoniv-smigal.html> [in Ukrainian].

UDC 332.14

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.5>

MECHANISM FOR IMPLEMENTING THE PROJECT APPROACH IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

Kolokolov S. V. – Postgraduate Student at the Department
of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0009-0006-5311-5401

The article proves that the modern state policy is aimed at achieving national goals and strategic objectives through the implementation of project activities by public administration entities of all levels, which is reflected in a variety of legal and methodological documents containing norms and recommendations for project implementation under conditions when all management functions are assigned to public authorities. At the same time, mechanisms of cross-sectoral cooperation can be used to achieve the state's priorities, which imply the division of management functions with business structures and local communities and the transformation of subject-object relations in the public administration system in the context of the actor-concept.

In foreign countries and in the domestic practice of implementing the project approach in the public administration system, trends in the development of project management have been formed, many of which are in line with the principles of duality. The duality of the project approach implementation with the participation of public administration structures in relation to the environment and the team involved in the implementation of management functions implies the allocation of two separate areas: transnational project management and project management implemented in the territory of a particular state. The duality of implementation of the project approach with the participation of public administration structures in many countries is based on best practices: project management as a method of exercising the powers and functions of public authorities; participation of public administration structures in projects of cross-sectoral cooperation (public-private partnership, initiative design), application of project management in public administration to implement the functions and powers of public authorities within the framework of the program-targeted approach. The developed methodological framework of the study reveals the conceptual space of the key components in the field of implementation of the project approach in the public administration system: element, subject, object, system, technology, method, tool, mechanism. Within the framework of the proposed approach, the project approach should be understood as a public administration technology that sets the public administration system in motion through the mechanisms of intersectoral interaction.

Key words: public administration, project approach, intersectoral interaction, mechanism, implementation.

Колоколов С. В. Механізм реалізації проектного підходу в системі публічного управління

В статті доведено, що сучасна державна політика спрямована на досягнення національних цілей і стратегічних завдань через здійснення проектної діяльності суб'єктами публічного управління всіх рівнів, що знайшло відображення в безлічі правових і методичних документів, що містять норми та рекомендації для реалізації проектів за умов, коли всі функції управління закріплені за органами влади. У той час, коли для досягнення пріоритетів держави можуть бути використані механізми міжсекторної взаємодії, що мають на увазі поділ функцій управління з бізнес-структурами і місцевими співтовариствами та трансформацію суб'єктно-об'єктних відносин у системі публічного управління в контексті актор-концепції. У зарубіжних країнах і вітчизняній практиці реалізації проектного підходу в системі публічного управління сформувалися тенденції розвитку проектного менеджменту, багато з яких відповідають принципам дуальності. Дуальність реалізації проектного підходу за участю структур публічного управління по відношенню до середовища та команди, що бере участь у реалізації управлінських функцій, має на увазі виділення двох окремих напрямів: транснаціональний проектний менеджмент і проектний менеджмент, реалізований на території конкретної держави. Дуальність реалізації проектного підходу за участю структур публічного управління на території багатьох країн – найкращих практик: проектний менеджмент як метод

здійснення повноважень і функцій органів влади; участь структур публічного управління в проектах міжсекторної взаємодії (державно-приватне) партнерство, ініціативне проектування), застосування проектного менеджменту в публічному управлінні для реалізації функцій та повноважень органів влади в рамках програмно-цільового підходу. Розроблений методологічний каркас дослідження розкриває понятійний простір ключових складових в сфері реалізації проектного підходу у системі громадського управління: елемент, суб'єкт, об'єкт, система, технологія, метод, інструмент, механізм. У рамках запропонованого підходу проектний підхід слід розуміти як технологію публічного управління, яка за рахунок механізмів міжсекторної взаємодії приводить систему публічного управління в рух.

Ключові слова: публічне управління, проектний підхід, міжсекторна взаємодія, механізм, реалізація.

Formulation of the problem. The theoretical foundations for the implementation of the project approach technology within the framework of public administration of intersectoral interaction as a separate scientific phenomenon have not been studied at the present stage. Numerous publications on public-private, municipal-private partnership projects are devoted to certain theoretical aspects of this form of the studied process from the point of view of attracting investments, rather than the management component, while scientific works on initiative projects from the point of view of project management are few and far between. Cross-sectoral cooperation is becoming increasingly important in Ukraine, especially in the context of decentralization, public administration reform and the implementation of European standards. Researchers analyze how coordination and cooperation between sectors can be improved to achieve socio-economic goals and increase the efficiency of public administration.

Analysis of recent achievements and publications. The issues of managing spatial development of different types of territories are widely represented in the works of domestic and foreign scholars and practitioners. Theoretical and practical provisions on assessing existing territorial problems and finding ways and tools to solve them were considered in the studies of Dolishnyi M., Varnalii Z., Mokiya A., Novikova O., Kyzym M., Tkachuk A., Kuibida V., etc. [1–10].

The purpose of the article. In the works of domestic and foreign scholars, there are different approaches to the substantive characterization of forms of intersectoral interaction. At the same time, at the present stage, there is no scientific justification for the use of the concepts of 'form' and 'type' in the context under study. We propose to define the typology of interaction on the basis of the above conditions.

Presentation of the main material. Sectoral division in society has become widespread in science along with systemic-functional, institutional, network and other approaches. The principle of dividing society into the first, second and third sectors is closely related to economic determinism, where the focus is on the category of ownership and the goals of institutional units.

According to the approach presented in the works of T. Motrenko and I. Liashenko [5], there are three main sectors in society:

1. The public sector (state sector)

This sector includes public authorities and governments (national, regional and local) and state institutions that ensure the performance of state functions, such as providing services to the population, maintaining law and order, protecting citizens' rights, and managing the economy.

The public sector is financed by taxes and aims to perform public service functions that are not profit-oriented. The main areas of activity include healthcare, education, security, infrastructure, the judiciary, etc.

2. Private sector

This sector comprises enterprises, companies and other business entities that operate on the basis of a market economy and aim to make a profit. The private sector includes large, medium and small businesses, as well as individual entrepreneurs.

The primary motivation for private sector activity is economic gain, and efficiency is achieved through competition and market mechanisms. The sector covers various areas such as industry, trade, finance, services, innovation, IT, etc.

3. Civil society (third sector, non-governmental sector)

This sector includes organizations that operate on a non-profit basis to address socially important issues. These are public associations, charitable foundations, religious organizations, trade unions, volunteer initiatives and other non-governmental organizations (NGOs).

The main goal of the civil sector is to protect the rights and freedoms of citizens, address social problems, promote civic initiatives and increase public engagement. This sector often interacts with both the state and business in the framework of various social programs and projects.

4. The fourth sector (hybrid forms of organizations)

In addition to the classical three sectors, a so-called fourth sector is sometimes distinguished, which includes hybrid organizations that combine features of the private and civil sectors or the public and private sectors. These organizations may pursue social or environmental goals, but operate on market conditions.

Examples of such organizations are social enterprises or public-private partnerships (PPPs), where social goals are combined with business activities.

Main characteristics of the sectors:

The public sector is focused on the public interest and operates on the basis of state regulation and financing.

The private sector operates in a market economy and is focused on profit and economic efficiency.

The civil sector focuses on social, cultural, environmental and other socially beneficial issues, operating on the basis of voluntary and non-commercial activities.

At the same time, this approach does not take into account the possibility of participation of civil society institutions and the population of a certain territory – local communities, which can be identified as the third sector – as a party to cross-sectoral projects. The concepts of ‘territorial civil society’ and ‘local community’ in the context under consideration can be identified.

The modern civil society of a certain territory (region, municipality) should be understood, first of all, as a sphere of social interaction of the population of this territory in various areas of public life based on the principles of self-government, self-regulation, equality, as well as the norms of community life that have developed in it, both with the state and with each other.

A local community is not only a territorial and economic association, but also a cultural and historical community capable of transforming the local economy on the basis of common values, improving social conditions in accordance with the interests of its citizens, and changing the quality of life for the better.

In general, intersectoral interaction is most often considered in the works of domestic scholars as a tool of social partnership, which can help solve the most significant problems of society.

As a mechanism for regulating relations, social partnership was developed in the middle of the XX century in a number of European countries, with the most developed system at the present stage being formed in Germany, Austria, and Sweden. Famous American scientists

T. Becker, J. Mincer and T. Schultz studied the socio-economic aspects of the formation of «human capital» within the framework of cross-sectoral cooperation based on social partnership [7].

In the economic literature, different interpretations of the concept of intersectoral partnership are more common than the definition of «intersectoral interaction». In the national science, the concept of «intersectoral partnership» was formed in the second half of the 1990s due to the need to separate it from the term «social partnership», which has been known for several years.

Intersectoral partnership is considered as the most important condition for the successful implementation of economic modernization in the works of V. Kubyda [4].

The most commonly used interpretation in the analyzed works is that of a well-known Ukrainian researcher Y. Surmin, who understands intersectoral partnership as «constructive, purposeful, beneficial to participants and the population interaction of the public, commercial and non-profit sectors of society (or two sectors) in solving social problems, which provides a synergistic effect from the addition of potentials and resources by each of the parties to the interaction» [7].

Representatives of business structures consider intersectoral partnership as «an alliance of several organizations from two or more sectors that agree to work together to implement a project aimed at ensuring sustainable development. The partners agree to share risks and rewards equally, regularly review results and, if necessary, revise the terms of the partnership» [10].

In our opinion, intersectoral partnership should be understood as a type of intersectoral cooperation, i.e. only the concepts of intersectoral cooperation based on partnership and intersectoral partnership can be recognized as identical, and the concept of intersectoral cooperation should be given a broader meaning.

Intersectoral cooperation should be based on the principles of open, fair, free, bona fide mutually beneficial cooperation, but it does not imply economic, property and financial equality of participants.

Intersectoral cooperation in Ukraine is based on several fundamental principles that ensure effective cooperation between the public, private and civil sectors. These principles help to create sustainable and productive partnerships, contributing to the implementation of social, economic and environmental projects. Here are the main principles of cross-sectoral cooperation:

1. The principle of partnership

Cross-sectoral cooperation is based on partnerships between the state, business and civil society. Each sector has its own strengths and resources, and effective partnerships allow optimizing the use of these resources to achieve common goals. Cooperation implies equal participation of all parties in decision-making and project implementation.

2. The principle of trust

Trust between sectors is a key condition for successful cooperation. Open and transparent relations between government agencies, private companies and civil society organizations help to achieve agreed goals. Mutual trust helps to avoid conflicts and ensures more stable partnerships.

3. The principle of openness and transparency

Openness of information and transparency of processes are important aspects of cross-sectoral cooperation. This allows citizens, businesses and the state to see the results of cooperation, monitor processes and promote trust between all participants. Openness ensures that all parties have access to information about plans, resources and stages of implementation of joint projects.

4. The principle of subsidiarity

Subsidiarity implies that decisions should be made at the lowest effective level close to the citizens. This means that public authorities should involve the private sector and civil society in decision-making at the local level, contributing to the decentralization of power and increasing the efficiency of governance.

5. The principle of shared responsibility

All participants in cross-sectoral cooperation are responsible for achieving common goals and project results. This principle means that each sector assumes a certain share of responsibility, which increases the motivation for effective cooperation. Shared responsibility also refers to the risks and challenges faced by the participants in the interaction.

6. The principle of complementarity

The public, private and civil society sectors have different functions and resources, and their complementarity helps to achieve more comprehensive results. Each sector can use its specific strengths to address societal challenges. For example, the state provides regulatory support, business provides financial resources and innovation, and civil society provides social control and participation.

7. The principle of efficiency

Cooperation between sectors should be efficient and cost-effective. This implies rational use of resources and minimization of costs. Each participant should work to maximize the impact of its efforts, ensuring the optimal use of human, financial and material resources.

8. The principle of innovation

Cross-sectoral interaction facilitates the implementation of innovative solutions. Cooperation between different sectors opens up opportunities to develop and implement new approaches to solving social problems. Innovations may include new forms of governance, technologies, and new models of social and economic interaction.

9. Citizen-centred approach

The citizen is at the center of cross-sectoral cooperation. All projects and initiatives implemented within the framework of cooperation should be aimed at improving the lives of citizens, ensuring their rights and improving the quality of service delivery. A citizen-centers approach helps to ensure that cross-sectoral cooperation is truly useful and effective for society.

10. The principle of sustainability

An important goal of cross-sectoral cooperation is to ensure long-term results. This means that projects should be sustainable in terms of economic, environmental and social outcomes. Cooperation between sectors should take into account the interests of future generations, ensuring a lasting effect of interaction.

In Ukraine, these principles are actively applied in the process of reforming public administration, implementing social projects and economic development. Decentralization processes are particularly important, as local communities increasingly cooperate with businesses and NGOs to solve local problems. In addition, public-private partnerships (PPPs) are actively developing, based on the principles of shared responsibility and complementarity.

These principles promote effective and sustainable cooperation between sectors, increasing the effectiveness of interaction and contributing to the sustainable development of Ukrainian society.

In order to comply with the partnership principles of the interaction under study, the following conditions must be met at least: equal financial or property participation in

the project; equal distribution of project risks; equal profit, if the partnership implies the possibility of its existence.

In the works of domestic and foreign scholars, there are different approaches to the substantive characterization of forms of intersectoral cooperation. At the same time, at the present stage, there is no scientific justification for the use of the concepts of «form» and «type» in the context under study. We propose to define the typology of interaction on the basis of the above conditions.

According to the approach of [5], there are two options for «forms of support and cooperation of state and municipal authorities with third sector organizations:

facilitating the functioning and development of independent non-profit organizations, implementation and improvement of their statutory activities;

involvement of independent non-profit organizations in the development and implementation of state and municipal programs» [9].

Within the first form of interaction, the provision of state and municipal funds to the third sector can be direct (payment to a non-profit organization for the social services commissioning it performs) or indirect (provision of benefits).

The analysis of the domestic practice of intersectoral cooperation has shown a wide variety of forms implemented, in particular, in this case, forms based on public-private or municipal-private partnerships, initiative projects were not taken into account.

At the same time, regardless of the form, the mechanisms under study, according to some scholars, should be aimed at achieving the following goals: improving the level and quality of life of the population; ensuring high rates of sustainable economic growth; creating the potential for innovative development of the country (region), including modernization of public administration (acceleration of administrative reform).

The mechanisms of cross-sectoral cooperation also include projects implemented under concession agreements. It is worth noting that public-private partnerships (public-private partnerships and municipal-private partnerships) are an element of the development of the territorial infrastructure within the framework of bilateral cross-sectoral cooperation based on partnership, while initiative projects are a trilateral cooperation where local communities act as the third sector. These forms do not have a partnership basis, but involve the creation of new or reconstruction of existing infrastructure in a certain territory within the powers of a public administration entity.

The definition of «form» in the context of implementing cross-sectoral cooperation projects also implies the form of participation of public administration entities. The products of cross-sectoral cooperation projects may include elements of public utilities, social infrastructure, transport infrastructure and energy infrastructure. The process of implementing each specific project of intersectoral cooperation is characterized by resource synergy, which implies an effective combination of financial, information, personnel and other components.

To clarify the essence of intersectoral cooperation projects in this process, the following definition can be used: intersectoral cooperation projects are a set of interrelated measures aimed at the construction and/or reconstruction of a territory infrastructure facility within the powers of a public administration entity – a participant in the process, within a limited period of time and other resources, implemented within the framework of constructive, purposeful, beneficial interaction of the public and/or commercial and/or non-profit sectors of the society [5].

The project approach technology used in the implementation of cross-sectoral cooperation, like any other public administration technology, implies the implementation of

stages or phases; procedures, actions or measures; resource provision; and the availability of indicators and criteria for assessing performance.

Conclusions. The clarified concept of «intersectoral cooperation projects» should be understood as a set of interrelated measures aimed at the construction and (or) reconstruction of a territory infrastructure facility within the powers of a public administration entity – a participant in the process, within a limited period of time and other resources, implemented within the framework of constructive, purposeful, beneficial interaction of the public and (or) commercial and (or) non-profit sectors of the company. Based on the disclosure of the essence of intersectoral interaction and understanding of its significance in the subject-object relations of the public administration system, the author develops various grounds for matrixing the relevant projects, such as: institutional mechanisms; number and subject composition of sectors participating in projects; subjects initiating projects; scope of project implementation; form of participation of public administration subjects; function of participation of public administration subjects.

BIBLIOGRAPHY:

1. Долішній М., Злупко С., Писаренко С. Регіональна політика та механізм її реалізації : монографія. Київ: Наукова думка, 2003. 503 с.
2. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : монографія / З. С. Варналій, А. І. Мокій, О. Ф. Новікова та ін. Національний ін-т стратегічних досліджень. Київ : Знання України, 2005. 498 с.
3. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети. Монографія / За ред. З. С. Варналій. К.: НІСД, 2007. 820 с.
4. Кизим М. О., Узунов В. В. Програмно-цільовий підхід до державного управління соціальною напругою в регіонах країни : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 204 с.
5. Нерівномірність регіонального розвитку в Україні: теоретико-методологічні засади і інструментарій оцінки : монографія / М. О. Кизим, О. В. Раєвська, А. Ю. Бобкова. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М.; ВД «ІНЖЕК», 2011. 200 с.
6. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO. Київ : ТОВ «Софія», 2012. 128 с.
7. Бобровська О. Ю., Крушельницька Т. А., Латинін М. А. Потенціал розвитку територій: методологічні засади формування і нарощення : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 362 с.
8. Ткачук А. Ф., Маркіян Д. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади, або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 152 с.
9. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг : навч. посіб. Київ, 2017. 107 с.
10. Беновська Л. Я. Територіальна громада як суб'єкт регулювання розвитку території: теоретичні аспекти. *Регіональна економіка*. 2018. № 1. С. 30–39.

REFERENCES:

1. Dolishnii, M., Zlupko S., & Pysarenko, S. (2003). Rehionalna polityka ta mekhanizm yii realizatsii [Regional policy and the mechanism of its implementation]. Nats. akad. nauk Ukrainy, In-t rehion. doslidzhen. K. Naukova dumka, 503 [in Ukrainian].
2. Varnalii Z. S., Mokii A. I., Novikova O. F. ta in. (2005). Rehiony Ukrainy: problemy ta priorytety sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Regions of Ukraine: problems and

priorities of socio-economic development] Natsionalnyi in-t stratehichnykh doslidzhen. K. Znannia Ukrainy, 498 [in Ukrainian].

3. Derzhavna rehionalna polityka Ukrainy: osoblyvosti ta stratehichni priorytety [State regional policy of Ukraine: features and strategic priorities] (2007). Monohrafiia / Za red. Z. S. Varnalii. K. NISD, 820 [in Ukrainian].

4. M. O. Kyzym, V. V. Uzunov. (2007). Prohramno-tsilovyi pidkhid do derzhavnoho upravlinnia sotsialnoi napruhoiu v rehionakh krainy [Program-targeted approach to state management of social tension in the regions of the country] Kh.: VD «INZhEK», 204 [in Ukrainian].

5. M. O. Kyzym, O. V. Raievniewa, A. Yu. Bobkova. Kh. FLP Liburkina L. M. (2011). Nerivnomirnist rehionalnoho rozvytku v Ukraini: teoretyko-metodolohichni zasady i instrumentarii otsinky [Uneven regional development in Ukraine: theoretical and methodological principles and assessment tools] VD «INZhEK» [in Ukrainian].

6. Boryslavska O., Zaverukha I., Zakharchenko E., ta in. (2012). Detsentralizatsiia publichnoi vlady: dosvid yevropeiskykh krain ta perspektyvy Ukrainy [Decentralization of public power: experience of European countries and prospects of Ukraine]. Shveitsarsko- ukrainskyi proekt «Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini» DESPRO. K. TOV «Sofia», 128 [in Ukrainian].

7. Bobrovska, O. Yu., Krushelnytska, T. A., M. A. & Latynin, M. A. (2017). Potentsial rozvytku terytorii: metodolohichni zasady formuvannia i naroshchennia [Development potential of territories: methodological principles of formation and increase]: monohrafiia. Dnipro : DRIDU NADU. [in Ukrainian].

8. Tkachuk A.F. & Markiiian D. (2016). Vnutrishni ta zovnishni resursy dlia rozvytku hromady abo Chomubrak hroshei ne ye pervynnoi problemoiu hromady? [Internal and external resources for community development, or Why is lack of money not the primary problem of the community?] K. IKTs «Lehalnyi status», 152 [in Ukrainian].

9. Borshch, H. A., Vakulenko, V. M., Hrynychuk, N. M., Dekhtiarenko, Yu.F., Ihnatenko, O. S., Kuibida, V. S., Tkachuk, A. F., & Yuzefovych, V. V. (2017) Resursne zabezpechennia obiednanoi terytorialnoi hromady ta yii marketynh [Resource provision of a united territorial community and its marketing]: navch. posib. K., 107 [in Ukrainian].

10. Benovska, L.Ia. (2018). Terytorialna hromada yak subiekt rehuliuвання rozvytku terytorii: teoretychni aspekty [Territorial community as a subject of regulation of territorial development: theoretical aspects.]. *Rehionalna ekonomika*, 1, 30–39 [in Ukrainian].

UDC 336.5

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.6>

ECONOMIC ANALYSIS IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE REGION.

Kudrina O. Yu. – Doctor of Economics Sciences, Professor,
Professor at the Department of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0000-0002-7364-1998

Kalchenko I. V. – Postgraduate Student
at the Department of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko
ORCID: 0009-0004-9699-7235

Economic analysis in public administration of the region is a type of analytical activity that involves the study of economic phenomena, processes, and results, allowing for informed managerial decisions. Based on the results of economic analysis, an objective assessment of the region's development status can be provided, and reserves for its improvement can be identified.

Economic analysis allows for determining the current economic condition of the region, identifying key economic advantages and corresponding development vectors, and exploring possibilities for mobilizing additional resources. All these aspects emphasize the relevance of economic analysis in the activities of public authorities.

The theoretical foundations of regional economic development have been studied by such scholars as Sokil V. V., Degtyaryova I. O., Panova T. V., Medvid V. Yu., Kondratenko N. O., Krasnonosova O. M., Papp V. V., and Zavadskiy G. M., among others.

The aim of this article is to identify the features of economic analysis and its role in the system of public administration of the region.

The article concludes that economic analysis is an essential component of the analytical activity of public authorities. It is noted that each economic indicator characterizing regional development, as well as the results of economic analysis of regional development as a whole, serve as markers of specific processes that must be considered when substantiating public policy decisions. The author emphasizes the growing gap between the level of economic development of Ukraine's regions during the period of martial law, which requires additional attention from the state and local authorities. It is also noted that solving certain economic problems is possible through the efforts of regional public administration bodies, provided there is cooperation with other regions, support for local economic entities; and collaboration with business representatives and other stakeholders in the region.

Key words: public administration, region, development, economic analysis, public authority, statistical analysis.

Кудріна О. Ю., Кальченко І. В. Економічний аналіз в системі публічного управління регіоном

Економічний аналіз у публічному управлінні регіоном – це вид аналітичної діяльності, що передбачає дослідження економічних явищ, процесів, результатів, і дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. За результатами економічного аналізу може бути надана об'єктивна оцінка стану розвитку регіону і виявлені резерви для його поліпшення. Економічний аналіз дозволяє визначати поточний економічний стан регіону; ключові економічні переваги та відповідні вектори (напрями) розвитку регіону; можливості мобілізації додаткових ресурсів тощо. Всі це актуалізує використання економічного аналізу у діяльності публічної влади.

Теоретичні основи економічного розвитку регіонів досліджували такі науковці як: Сокіл В. В., Дегтярьова І. О., Панова Т. В., Медвідь В. Ю., Кондратенко Н. О., Красноносова О. М., Пapp В. В., Завадських Г. М. та інші.

Метою статті є визначення особливостей економічного аналізу та його місця в системі публічного управління регіоном.

У статті зроблено висновки про важливість економічного аналізу, як складової аналітичної діяльності органів публічної влади. Відзначено, що кожен з економічних показників,

які характеризують регіональний розвиток, а також результати економічного аналізу регіонального розвитку в цілому є маркерами певних процесів, що мають бути прийнятими до уваги при обґрунтуванні рішень публічної влади. Акцентовано увагу на зростанні розриву між рівнем економічного розвитку регіонів України за період воєнного стану, що потребує додаткової уваги з боку держави, а також місцевих органів влади. Відзначено, що вирішення окремих економічних проблем можливе силами регіональних органів публічного управління за умов розвитку співробітництва з іншими регіонами, підтримки місцевих економічних суб'єктів; співпраці з представниками бізнесу та іншими стейкхолдерами у регіоні.

Ключові слова: публічне управління, регіон, розвиток, економічний аналіз, публічна влада, статистичний аналіз.

Introduction. Economic analysis in public administration of the region is a type of analytical activity that involves the study of economic phenomena, processes, and results, allowing for informed managerial decisions. Based on the results of economic analysis, an objective assessment of the region's development status can be provided, and reserves for its improvement can be identified. Given that high-quality economic analysis is a vital element not only in modern economics and management but also in public governance, studying its features is highly relevant.

Analysis of recent research and publications. The theoretical foundations of regional economic development have been studied by such scholars as Sokil V. V. and Degtyaryova I. O. [1], Panova T. V. [2], Medvid V. Yu. [3], Kondratenko N. O., Krasnonosova O. M., and Papp V. V. [4], Zavadskiy G. M. [5], Muzychenko-Kozlovskaya O. V. [6], Shevchenko O. and Zhuk V. [7], Voznyak G. V. [8], and others.

For instance, Sokil V. V. and Degtyaryova I. O., analyzing the experience of regional development in developed countries, note that the primary indicator of successful regional policy is ensuring sustainable development, which is significantly influenced by the active use of available and attracted financial resources [1]. Thus, the economic component is a crucial factor in regional development.

Panova T. V. points out that the foundation of regional stability is its ability to maintain steady economic growth, improve the quality of life of the population, and adapt to changes, which requires the application of economic and administrative management methods [2]. Therefore, public administration serves as a tool for ensuring the stable development of the region.

According to Medvid V. Yu., economic regulation of regional development involves bringing the territory, economic system, and economic space into a balanced state of components, aimed at the primary characteristics of the region, the change of which ensures the desired development trend [3, p. 4].

Thus, economic analysis, as the foundation of regional economic regulation, is an important component of public administration.

The aim of the article is to determine the role of economic analysis in the system of public administration of the region.

Results. To identify the current tasks for regional public authorities, a preliminary study of the region's status and development prospects, including the economic component, must be conducted. This requires a high-quality economic analysis that allows for:

- determining the current economic state of the region;
- identifying key economic advantages and corresponding development vectors;
- assessing economic conditions and/or the potential for mobilizing additional resources through a clear definition of all components of the region's potential.

Kondratenko N. O., Krasnonosova O. M., and Papp V. V. note that the economy of Ukrainian regions is characterized by a decline in financial support for development due

to the financial and economic crisis, a reduction in sources of additional (non-budgetary) financial resources, an unfavorable investment climate, and ineffective local economic policies [4].

Zavadskykh G. M. emphasizes that the economy of a particular region is part of the national economy, based on microeconomic relationships (between enterprises, markets, production means, and infrastructure) [5]. Therefore, its analysis should be conducted within the context of integrative interaction with other regions.

The State Statistics Service of Ukraine continuously monitors the current state of regional development [6]. However, given the rapid dynamics of economic and political processes and the need to identify trends, continuous trend-watching of regional economic development is essential.

Since trend-watching relies on statistical information, let's examine some indicators of regional development in Ukraine.

For example, in 2024, the share of loss-making enterprises in regional portfolios increased significantly (Figure 1). After the tax rate hike in Ukraine in early 2025, the number of small businesses that closed their operations altogether increased significantly. The regions leading in these processes include Dnipro, Kyiv, and Kharkiv regions.

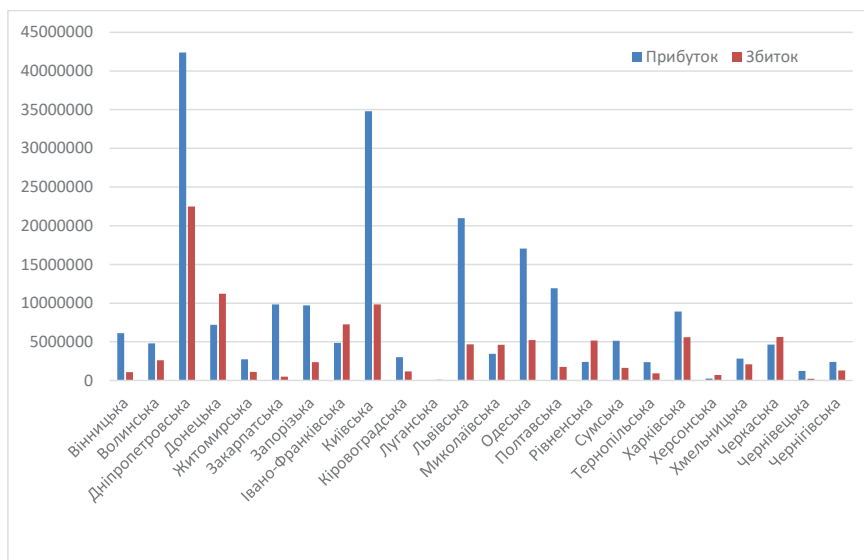


Fig. 1. Net profit (loss) of enterprises by region, January-September 2024, thousand UAH (compiled by the author based on data from [9])

Such facts are a powerful marker for urgent reform of the country's economy and support of national business entities. For regional authorities, such analysis results should serve as an impetus for implementing programmes to support regional economic entities.

Export-import operations are characteristic indicators of the regional economy's «embeddedness» (integration) in the global business space. In 2024, the volume of exports in Ukraine was significantly lower than imports, indicating that regional economies are underdeveloped and unable to compete with other regions at the international level (Figure 2).

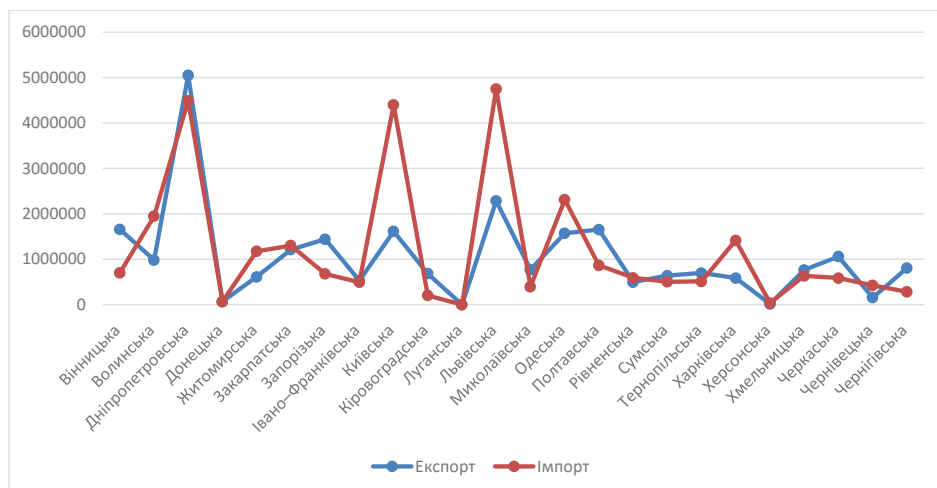


Fig. 2. Export-import operations of Ukrainian regions, January-October 2024 (compiled by the author based on data from [9])

The largest export-import volumes in Ukraine are observed Dnipro, Kyiv, Lviv and Odesa regions.

Due to the economic crisis, regional environmental protection expenditures were predictably low (Figure 3).

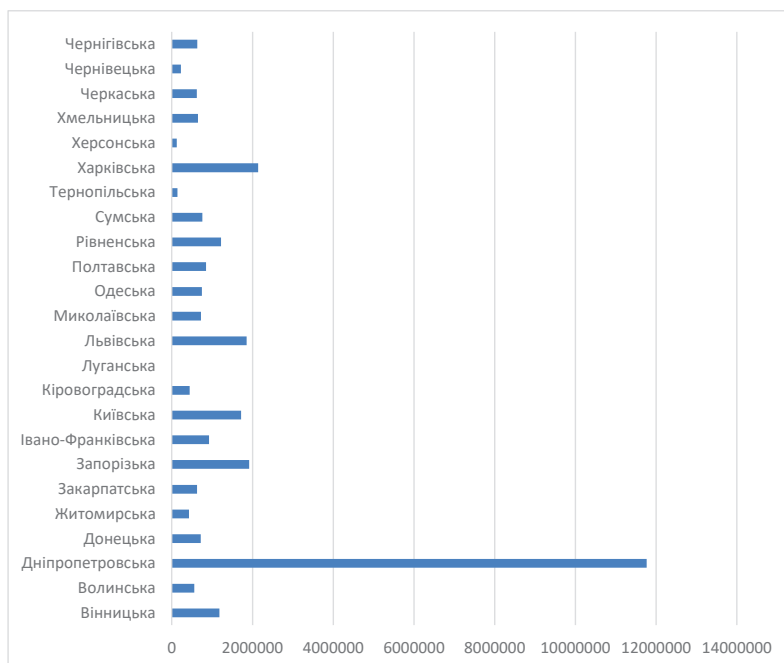


Fig. 3. Environmental protection expenditures by region in 2023, thousand UAH (compiled by the author based on data from [9])

Therefore, each of the economic indicators that characterise regional development, as well as the results of economic analysis of regional development in general, are markers of certain processes that should be taken into account when justifying public authorities' decisions.

Choriy Y. notes that overcoming the challenges of socio-economic development of regions requires cooperation between different levels of government, local communities, the private sector, NGOs and an integrated approach [10].

Thus, in summary, a professionally conducted economic analysis of a region demonstrates the effectiveness of budget expenditures, the use of resources and the region's potential for development, etc. Such an analysis allows identifying untapped internal resources, strengths and weaknesses of the region, assessing possible scenarios of its development and competitive advantages over other regions, covers important fundamentals of the region's life and development, creates a powerful basis for timely detection of transformations taking place in the region and a basis for making informed management decisions.

The resolution of certain economic problems in the regions of Ukraine lies in the following areas:

- development of interregional cooperation (task for regional authorities: search and selection of constructive directions);
- development of cross-border cooperation between territories;
- strengthening integration processes into the global economic system (primarily focusing on European integration as the optimal development path);
- support from regional public authorities for local economic entities;
- strengthening economic relations and cooperation between economic entities and public administration bodies.

Conclusions. Thus, based on the results of the conducted research, the following points were highlighted:

- economic analysis is an essential component of the analytical activities of public authorities;
- each of the economic indicators characterizing regional development, as well as the results of the overall economic analysis of regional development, serves as markers of certain processes that must be considered when making public authority decisions;
- the gap in the level of economic development between the regions of Ukraine has significantly widened during the war with the Russian Federation, requiring additional attention from both the state and local authorities;
- the resolution of certain economic problems is possible through the efforts of regional public administration bodies, provided there is cooperation with other regions, support for local economic entities, and collaboration with representatives of regional businesses.

The obtained results can be utilized in the practice of public administration of the region and serve as the foundation for approaches to monitoring and evaluating the effectiveness of regional public administration.

BIBLIOGRAPHY:

1. Сокіл В. В., Дегтярьова І. О. Сутність фінансової конкурентоспроможності регіону як об'єкта публічного управління України. Вісник НАДУ при Президентові України. *Серія: Державне управління*. 2017. № 1. С. 76–83.
2. Панова Т. В. Механізми та принципи публічного управління сталим розвитком регіону. *Наукові перспективи*. 2024. № 2 (44). С. 404–415.

3. Медвідь В. Ю. Економічне регулювання регіонального розвитку: теорія, методологія, практика: монографія. НАН України, Ін-т економіко-правових досліджень. Київ : Вид-во «Діса плюс», 2015. 282 с.
4. Кондратенко Н. О., Красносова О. М., Папп В. В. Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіонів України. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 198–204.
5. Завадських Г. М. Регіональна економіка. Електронний посібник. URL : https://elib.tsatu.edu.ua/dep/feb/ptbd_2/page11.html (дата звернення: 25.12.2024 р.)
6. Музиченко-Козловська О. В. Соціально-економічний розвиток регіону: таблична і графічна візуалізація: посібник. Видавництво Omni Scriptum S.R.L., 2024. 228 с.
7. Шевченко О., Жук В. Ризики диспропорційності економічного розвитку регіонів України та їх подолання. Аналітична записка. 2011. *Сайт niss.gov.ua*. НІСД. URL : <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/riziki-disproporsiynosti-ekonomichnogo-rozvitku-regioniv-ukraini>
8. Возняк Г. В. Регіональний розвиток: сутність і методологічна основа. *Регіональна економіка*. 2015. № 3. С. 34–43.
9. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.12.2024 р.)
10. Чорій Ю. Соціально-економічний розвиток регіону як економічна наукова дефініція. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3250/3173> (дата звернення: 25.12.2024 р.)

REFERENCES:

1. Sokil V. V., Dehtiarova I. O. Sutnist' finansovoyi konkurentospromozhnosti rehionu yak ob'yekta publichnoho upravlinnya Ukrainy [The Essence of the Financial Competitiveness of the Region as an Object of Public Administration of Ukraine]. Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnya. 2017. No. 1, pp. 76–83 [in Ukrainian].
2. Panova T. V. Mekhanizmy ta pryntsypy publichnoho upravlinnya stalym rozvytkom rehionu [Mechanisms and Principles of Public Administration of Sustainable Regional Development]. *Naukovi perspektvy*. 2024. No. 2 (44), pp. 404–415 [in Ukrainian].
3. Medvid V. Yu. Ekonomichne rehulyuvannya rehional'noho rozvytku: teoriya, metodolohiya, praktyka [Economic Regulation of Regional Development: Theory, Methodology, Practice]. Monograph. National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Economic and Legal Research. Kyiv: Disa Plus Publishing House. 2015. 282 p. [in Ukrainian].
4. Kondratenko N. O., Krasnonosova O. M., Papp V. V. Problemy ta perspektvyv sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy [Problems and Prospects of Socio-Economic Development of Ukrainian Regions]. *Business Inform*. 2022. No. 1, pp. 198–204 [in Ukrainian].
5. Zavads'kykh H. M. (n.d.). Rehional'na ekonomika [Regional Economy]. Electronic textbook. URL: https://elib.tsatu.edu.ua/dep/feb/ptbd_2/page11.html [in Ukrainian].
6. Muzychenko-Kozlov'ska O. V. Sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok rehionu: tablychna i hrafichna vizualizatsiya [Socio-Economic Development of the Region: Tabular and Graphical Visualization]. Guidebook. Omni Scriptum S.R.L. Publishing House. 2024. 228 p. [in Ukrainian].
7. Shevchenko O., Zhuk V. Ryzkyky dysproportsiynosti ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy ta yikh podolannya [Risks of Disproportionality in the Economic Development of Ukrainian Regions and Their Overcoming]. Analytical note. 2011. National Institute for Strategic Studies. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/>

regionalniy-rozvitok/riziki-disproporciynosti-ekonomichnogo-rozvitku-regioniv-ukraini [in Ukrainian].

8. Voznyak H. V. Rehional'nyy rozvytok: sutnist' i metodolohichna osnova [Regional Development: Essence and Methodological Basis]. *Regional Economy*. 2015. No. 3, pp. 34–43 [in Ukrainian].

9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. Official website. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

10. Chorii Yu. Sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok rehionu yak ekonomichna naukova defnitsiya [Socio-Economic Development of the Region as an Economic Scientific Definition]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 2023. No. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3250/3173> [in Ukrainian].

UDC 351.354

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.7>

TRADITIONAL AND NEW CONCEPTS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Myronenko A. I. – Postgraduate Student

at the Department of Business Economics and Administration,

Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko

ORCID: 0009-0002-1545-9749

Public administration and the approaches applied to it today are significantly different from those that originated at the end of the 19th century. In recent years, new models and concepts have emerged that have been implemented in industrially developed countries. Given this, the article aims to study and analyze existing public administration concepts, identify their advantages and disadvantages, determine the scope of application, specify the subjects and objects of management, and the processes of their interaction.

It is noted that the essential elements of any concept of public administration are a target system, a functional structure, a variety of management tools and processes, a general morphology, and a system of results. It has been established that most authors propose to consider the following as separate concepts of public administration: traditional public administration, new public administration, and new civil service. The conventional idea of public administration is based on a "top-down" approach. Therefore, management subjects are independent and do their activities without interacting with politicians and citizens. However, in their work, they should still be guided by the principles of integrity. The main emphasis of this concept is on creating an effective organizational structure of management and a hierarchy of command and control decisions. A completely different approach underlies the latest concepts of public administration that appeared in the second half of the 20th century. They are based on the principles of democracy, constant supervision of the work of public sector managers, and accountability. And their central aspect is serving the good of society, not management. That is, the benefit to society is the main factor motivating work. Many developed countries, including the OECD and the USA, have supported these concepts. They are also widely implemented in the reform of the state apparatus at all levels in developing countries. However, each of these concepts (both old and new) has its advantages and disadvantages. Therefore, this must be considered when using them to reform the public apparatus in Ukraine.

Key words: public administration, concept, old public management, new public management, new public service.

Мироненко А. І. Традиційна та новітні концепції публічного управління

Публічне управління та підходи які до нього застосовуються на сьогоднішній день значно відрізняються від тих, що зародились ще наприкінці XIX сторіччя. За останні роки виникли нові моделі та концепції, які були впроваджені в індустріально розвинутих країнах світу. Враховуючи це метою статті є вивчення та аналіз існуючих концепцій публічного управління, виявлення їх переваг та недоліків, визначення сфер застосування, конкретизація суб'єктів та об'єктів управління, процесів їх взаємодії.

Від так зазначено, що базовими елементами будь-якої концепції публічного управління є: цільова система, функціональна структура, різноманіття засобів та процесів управління, загальна морфологія та система результатів. Встановлено, що більшість авторів пропонують в якості окремих концепцій публічного управління розглядати наступні: традиційне державне управління, нове публічне управління, нова державна служба. Традиційна концепція до державного управління базується на підході «згори вниз». Від так суб'єкти управління є незалежними та реалізують свою діяльність без взаємозв'язку з політиками та громадянами. Хоча в своїй роботі вони все одно мають керуватись принципами доброчесності. Головний акцент в даній концепції зосереджений на створенні ефективної організаційної структури управління та ієрархії прийняття командних та контролюючих рішень. Зовсім інший підхід лежить в основі новітніх концепцій державного управління, що з'явилися в другій половині 20 сторіччя. В їх основі принципи демократії, постійний нагляд за роботою управлінців публічної сфери та підзвітність. І основним їх аспектом є служіння на благо суспільства, а не керування. Тобто користь для суспільства є головним чинником мотивації до праці. Ці концепції знайшли підтримку в багатьох розвинених

країнах світу, що відносяться до ОЕСР та США. Також вони широко впроваджуються при реформуванні державного апарату на всіх рівнях в країнах, що розвиваються. Однак кожна з цих концепцій (як стара, так і новітні) мають свої переваги та недоліки. Тому це треба враховувати при використанні для реформування публічного апарату в Україні.

Ключові слова: публічне управління, концепція, традиційний державний менеджмент, новий державний менеджмент, нова публічна служба.

Statement of the problem. Public management and administration have changed significantly over the past decades. Thus, in recent times, many basic models of public administration have appeared, which were identified by scientists based on the analysis of the reforms and changes that took place in the public sector of industrially developed countries. It is on their basis that theoretical and methodological principles of reforming and modernizing the sphere of public administration in developing countries (including Ukraine) have been formed today. For these reasons, the problem of studying and structuring the basic concepts of public administration is becoming more and more relevant.

Analysis of recent research and publications. The issue of development and improvement of public administration concepts has, in most cases, been considered by foreign scientists, such as Boston J. [1], Bourgon J. [2], Denhardt J. V. [3], Dunleavy P. and Hood C. [4], McCourt W. [5], Osborne S. P. [6], Rao S. [7], Quah J. S. T. [8] and others. In their works, they considered both the possibility of applying traditional and new approaches. Domestic scientists also analyze new approaches to public administration, namely Bakumenko V.D. [9], Bereza A. [10], Dzyuba [11], and others. However, no single approach exists to the isolation and evolution of public administration concepts.

The article aims to study and analyze existing public administration concepts, identify their advantages and disadvantages, determine application areas, specify subjects and objects of management, and determine the processes of their interaction.

Presentation of the primary material. Modern public administration developed on the principles of public administration. Today, most scholars distinguish the traditional approach to public administration (Old Public Management), which emerged at the end of the 19th century, the new public management (New Public Management), which was formed in the 1980s–90s [4], and the new public governance / new public service / post-new public management (New Governance, New Public Service) [8], which emerged in the early 2000s. Let us understand these concepts' essence in more detail to understand them better.

The traditional approach to public administration is the dominance and independence of a hierarchically structured public administration system based on the main principles of bureaucracy and meritocracy. A striking example of the successful application of this approach is Singapore, where the public administration model since independence has been based on meritocratic principles in the hiring and promotion of government entities, as well as on bureaucratic hierarchy and administrative impartiality. Significant growth in the socio-economic development of Singapore over 50 years has been achieved through implementing four main strategic directions: civil service reform, harsh anti-corruption measures, decentralization of control of the state apparatus, and payment of competitive salaries to civil servants.

The main shortcomings of this approach to public administration are considered [5, 7]:

- due to the separation of the spheres of politics and administration, insufficient attention is paid to aspects of political economy and its dynamics;
- the impossibility of applying all aspects of the successful practice of using this model in one country to another without taking into account their contextual differences;

– quite a lot of attention is paid to the issues of reducing costs and the number of management apparatus, which does not allow focusing on the main goal - the development of society;

– the inability to integrate this experience into broader organizational structures and networks.

The main advantages and success factors of this model include the following [13]:

- constant support from top-level politicians;
- a high level of technical capacity and isolation from patronage politics;
- it involves the use of such approaches to modernizing public administration, which together lead to practical results over time;
- the initial principles created to increase the efficiency of public administration are the basis for future civil service reforms.

New public management (New public management) is an approach that emerged as an alternative to the traditional one in the 1980s in several OECD countries. The reason for its emergence was the inability of the conventional approach to adapt to the requirements of a competitive market economy. The main characteristics of the new approach are [6]:

- use of examples of management in the business sphere;
- increased cooperation between the administrative apparatus and politics, use of their best experience and professionalism (as opposed to distancing according to the traditional approach);
- use of the theory of entrepreneurial leadership in public organizations;
- emphasis on the assessment and control of input and output data, as well as on performance management and audit;
- distribution of public services among departments and management of their costs;
- contractual distribution of resources and opportunities for providing public services.

This approach is most widespread in the following countries: the USA, Australia, Canada, Great Britain, New Zealand, and the Scandinavian countries. The essence of the approach is to ensure maximum transparency, efficiency, flexibility, and closer ties with organizations and citizens who are the primary consumers of services. According to this approach, the interest of specific recipients of services is at the heart of bureaucratic behavior. The emergence of new public management contributed to the introduction and use by the state apparatus of new management methods and concepts (the marketing concept), the delegation of powers to private enterprises and organizations, and the creation of executive bodies responsible for the implementation of decisions made. The focus on the cost part of the state apparatus was replaced by the approach to managing efficiency and effectiveness.

In addition to the world's developed countries, certain aspects of the new public management model were introduced in developing countries. Thus, an example of the successful application of this model is the creation of semi-autonomous tax authorities in Africa and Asia, which resulted in an increase in the revenue part of the budgets and a decrease in corruption [5]. However, it should be noted that without political support and the creation of favorable institutional conditions in the country, implementing this model becomes more difficult. According to this model, the main driving force is the market and its laws in distributing managerial powers and providing public services. However, at the same time, the primary attention to citizens as the main customers of services (according to the marketing concept) was not fully foreseen. More attention was still paid to the use of the experience of private companies.

The work [14] proposes the following main directions for improving public administration, based on the concept of the new public administration: decentralization through deconcentration, delegation, and devolution; involvement of the private sector in the implementation of public administration; application of approaches to managing the quality of public services; participatory budgeting, public hearings, e-government.

At the same time, some authors also note the shortcomings in the concept of new public administration [10, 11]:

1. It is impossible to completely shift the emphasis in public administration to the principles applied in the private sector, where the consumer chooses goods and services that he can receive depending on his psychological and economic security. After all, in public administration, all citizens have equal rights. In addition, not all public services can be provided according to the principles of a market economy. So, some are provided based on the rule of law (arrest of a violator, work of the tax inspectorate, etc.) and not according to citizens' wishes.

2. Based on the previous reason, it should be noted that ensuring the compliance of demand and supply in public administration is not always advisable. After all, free choice of all services makes equality impossible and significantly oppresses the poor and vulnerable segments of the population.

3. Segmentation of the state apparatus by specific services does not comply with coherence, coordination, and integration principles.

New public governance. Its main difference from the previous two models is that the needs and demands of citizens are the main criteria for making management decisions. But if, in the case of new public management, the emphasis is on individual interests and their aggregates, which are determined by state officials or market advantages, then in the case of new public governance, the basis is the concept of citizenship and public interests, which manifest themselves as the common interests of citizens [2]. That is, citizens are involved in the process of creating public policy.

Another difference is that management is carried out by many interdependent entities and jurisdictions operating at the local, national, and global levels. According to this model, the government is not the predominant entity that forms and implements public policy. Thus, according to [3], the formed state policy covers numerous interests and is implemented by multiple subjects using various methods and management techniques based on inter-organizational cooperation (cooperation between the government, the private sector, non-profit organizations, and citizens). In contrast, previous models provided for intra-organizational management processes.

Thus, the new state governance increases network cooperation in such branches as state business (GB) and nonprofit organizations to solve common problems and create social value [6]. Later, the state-citizen (GC) block was added to such cooperation [14]. However, if previous approaches argued for changes that should be implemented in internal management processes (increasing the professionalism of managers, introducing market management mechanisms), then in this case, it is difficult to justify how exactly such network cooperation should take place and what needs to be changed within the state administrative apparatus for this.

So, the key distinctive aspects of the new state governance are inter-sectoral cooperation, network management, and joint creation of public values. In the case of the new state governance, this is market competition and management oriented to results and productivity. In the case of traditional state management, this is the professionalism and responsibility of managers.

Standard features for all these models are the presence or absence of specific reforms (changes) in the external or internal environment. The state's relationship with businesses, non-profit organizations, and citizens is included from the external. And to the internal – the relationship between levels of management and between managers and employees within levels [15]. For example, the concept of traditional public management assumes a somewhat developed level of interaction in the internal environment (re(centralization) of public services, modernization of public bureaucracy, professionalization of public services, management focused on public results, evaluation, and actual control) and a relatively insignificant level of interaction in the external environment (usually through citizen surveys and work with their panels). Almost the same level of interaction in both the internal (strategic management, labor productivity management, and its measurement, performance contracts, bonus systems of labor remuneration, benchmarking, management orientation to results) and the external environment (through privatization, outsourcing, contracting agreements, creation of quasi-state firms, public-private partnership, citizen surveys) assumes new public management. Finally, a significant level of interaction in the external environment (inter-sectoral cooperation, network management, public-private innovation partnership, cooperation with citizens) implies new state governance with an almost undeveloped level of relationships in the internal environment (it is pretty challenging to understand and requires a solution to this issue). It should be noted that the specified methods and forms of interaction within the external and internal environment can, to some extent (partially, subject to certain modifications), be used in any concept of public administration.

As seen from the presented forms of interaction, the issue of internal cooperation and modernization of the internal environment for the model of new public governance remains unresolved. According to the essence of the concept [16], which underlies this model, internal interaction should provide for joint (as opposed to hierarchical or competitive according to traditional and new public management, respectively) organization and management of horizontal and vertical relations between subjects of the state apparatus (both collective and personal). Thus, with collective interaction at the horizontal level, cooperation occurs between coordinating public organizations through publicly available networks and their management. It depends on their desire and ability to initiate and promote cooperation based on interdependence and mutual benefit (a specific analog of public-private cooperation in the external environment). At the vertical level, cooperation occurs between leading and subordinate public organizations through decentralization and political-administrative management. With personal interaction at the horizontal level, there is cooperation between coordinators of public organizations through integrative public leadership and team management (such interaction can lead to the creation of matrix organizational management structures). At the vertical level, there is cooperation between superiors and subordinates through distributed leadership and fiduciary management.

Conclusions. It should be noted that it is not worth considering any of the presented concepts as the best. Most authors explain this because each country has its characteristics. Therefore, the complete application of approaches to forming and reforming the public sector, which were used in some countries, is impossible for several others. In addition, each concept has advantages and disadvantages, which must be considered. The combination of concepts generally depends on the global situation, policies in developed countries that are donors of reforms in developing countries, and the general situation in individual territories, regions, and communities in countries that are reforming the public administration apparatus.

BIBLIOGRAPHY:

1. Boston J., Martin J., Pallot J. Public management: The New Zealand model Auckland: Oxford University Press, 1996.
2. Bourgon, J. Responsive, Responsible and Respected Government: Towards a New Public Administration Theory. *International Review of Administrative Science*. 2007. vol. 73. No. 1. P. 7–26.
3. Denhardt, J. V. and R. B. Denhardt. The New Public Service: Serving, Not Steering. 3rd Edition. Armonk, NY: M. E. Sharpe. 2011.
4. Dunleavy, P. and C. Hood. From Old Public Administration to New Public Management. *Public Money & Management*. 1994. vol. 14. No. 3. P. 9–16.
5. McCourt, W. Models of Public Service Reform: A Problem-Solving Approach. Policy Research Working Paper, 2013. No. 6428. Washington D.C: The World Bank. URL: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2013/04/30/000158349_20130430082936/Rendered/PDF/wps6428.pdf
6. Osborne, S. P. The New Public Governance? *Public Management Review*. 2006. vol. 8. No. 3. P. 377–388.
7. Rao, S. Civil Service Reform: Topic Guide, Birmingham, UK: Governance and Social Development Resource Centre (GSDRC), University of Birmingham. 2013. URL: <http://www.gsdr.org/go/topic-guides/civil-service-reform>
8. Quah, J. S. T. Ensuring Good Governance in Singapore: Is This Experience Transferable to Other Asian Countries? *International Journal of Public Sector Management*. 2013. vol. 26. No. 5. P. 401–420.
9. Сучасні підходи і напрями розвитку публічного управління та адміністрування: підручник / за ред. д-ра наук з держ. управління, проф. В. Д. Бакуменка; ДБТУ. Харків: Майдан, 2022. 280 с.
10. Береза А. Сучасні підходи до модернізації публічного управління. *Наукові записки*. 2011. Випуск 6 (56). С. 144–153.
11. Дзюба Г. Концепція «New Public Management»: основні елементи. *Галицький економічний вісник*. 2023. №4. С. 141–151.
12. Robinson, M. The Politics of Successful Governance Reforms: Lessons of Design and Implementation. *Commonwealth and Comparative Politics*, 2007. vol. 45. No. 4. P. 521–48.
13. Roll, M. The Politics of Public Sector Performance: Pockets of Effectiveness in Developing Countries. London: Routledge. 2014.
14. Torfing, J., L. B. Andersen, C. Greve, and K. K. Klausen. Public Governance Paradigms: Competing and Co-Existing. Cheltenham: Edward Elgar. 2020.
15. Torfing, J., and C. Ansell. Co-Creation: The New Kid on the Block in Public Governance. *Policy & Politics* 2021. 49 (2). P. 211–230.
16. Krogh, A. H., & Triantafyllou, P. Developing New Public Governance as a public management reform model. *Public Management Review*. 2024. 26(10). P. 3040–3056.

REFERENCES:

1. Boston J., Martin J., Pallot J. Public management: The New Zealand model Auckland: Oxford University Press, 1996 [in English].
2. Bourgon, J. Responsive, Responsible and Respected Government: Towards a New Public Administration Theory. *International Review of Administrative Science*. 2007. vol. 73. No. 1. P. 7–26 [in English].
3. Denhardt, J. V. and R. B. Denhardt. The New Public Service: Serving, Not Steering. 3rd Edition. Armonk, NY: M. E. Sharpe. 2011[in English].
4. Dunleavy, P. and C. Hood. From Old Public Administration to New Public Management. *Public Money & Management*. 1994. vol. 14. No. 3. P. 9–16 [in English].
5. McCourt, W. Models of Public Service Reform: A Problem-Solving Approach. Policy Research Working Paper, 2013. No. 6428. Washington D.C: The World Bank. URL: <http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/>

WDSP/IB/2013/04/30/000158349_20130430082936/Rendered/PDF/wps6428.pdf [in English].

6. Osborne, S. P. The New Public Governance? *Public Management Review*. 2006. vol. 8. No. 3. P. 377–388 [in English].

7. Rao, S. *Civil Service Reform: Topic Guide*, Birmingham, UK: Governance and Social Development Resource Centre (GSDRC), University of Birmingham. 2013. URL: <http://www.gsdrc.org/go/topic-guides/civil-service-reform> [in English].

8. Quah, J. S. T. Ensuring Good Governance in Singapore: Is This Experience Transferable to Other Asian Countries? *International Journal of Public Sector Management*. 2013. vol. 26. No. 5. P. 401–420 [in English].

9. Suchasni pidkhody i napriamy rozvytku publichnoho upravlinnia ta administruvannia: pidruchnyk / za red. d-ra nauk z derzh. upravlinnia, prof. V. D. Bakumenka; DBTU. Kharkiv: Maidan, 2022. 280 s. [in Ukrainian].

10. Bereza A. Suchasni pidkhody do modernizatsii publichnoho upravlinnia. *Naukovi zapysky*. 2011. Vypusk 6 (56). S. 144–153 [in Ukrainian].

11. Dziuba H. Kontsepsiia «New Public Management»: osnovni elementy. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2023. №4. S. 141–151 [in Ukrainian].

12. Robinson, M. The Politics of Successful Governance Reforms: Lessons of Design and Implementation. *Commonwealth and Comparative Politics*, 2007. vol. 45. No. 4. P. 521–48 [in English].

13. Roll, M. *The Politics of Public Sector Performance: Pockets of Effectiveness in Developing Countries*. London: Routledge. 2014 [in English].

14. Torfing, J., L. B. Andersen, C. Greve, and K. K. Klausen. *Public Governance Paradigms: Competing and Co-Existing*. Cheltenham: Edward Elgar. 2020 [in English].

15. Torfing, J., and C. Ansell. Co-Creation: The New Kid on the Block in Public Governance. *Policy & Politics* 2021. 49 (2). P. 211–230. [in English].

16. Krogh, A. H., & Triantafillou, P. Developing New Public Governance as a public management reform model. *Public Management Review*. 2024. 26(10). P. 3040–3056 [in English].

UDC 94 (477) 341.485

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.8>

THE HOLODOMOR OF 1932–1933 IN UKRAINE AND ITS QUALIFICATION AS GENOCIDE UNDER THE CONVENTION ON THE PREVENTION AND PUNISHMENT OF THE CRIME OF GENOCIDE (1948)

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

Boiko L. M. – Candidate of Philological Sciences,

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

Kherson State Agrarian and Economic University

ORCID: 0000-0002-8045-3864

The article explores the Holodomor of 1932–1933 and its qualification as a crime of genocide under the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (December 9, 1948).

Currently, there is a lack of research on the legal assessment of the Holodomor that could support its recognition at the international level. Additionally, the legal mechanisms for rehabilitation and compensation for the moral and material damages suffered by the victims of the genocide and their descendants remain insufficiently developed.

In fact, Ukraine finds itself in a situation where it alone bears responsibility for criminal actions against its citizens during the specified periods. At the same time, the Russian Federation, which is the successor to the USSR, is trying to rehabilitate J. Stalin, the main perpetrator of the genocide. This state of affairs raises the question of the legal responsibility of the Russian Federation for the genocide of Ukrainians.

An interesting aspect is the very emergence of the term "genocide" in international law and the legal field as a whole. The first to formulate the concept of "genocide" in jurisprudence was the American scientist of Polish origin, lawyer, Raphael Lemkin (1900–1959). He first addressed this concept from a legal standpoint in the 1930s, examining the Armenian genocide committed by Turkey in 1914. Investigating this crime in order to prevent similar things from happening in the future, the scientist is thinking about how to prevent similar crimes using legal norms. To introduce the concept of such a serious large-scale crime into international law, he tries to describe its characteristic features. In his works, he identifies six types of genocide technologies: political; social; cultural; economic; biological; physical.

The authors sought to analyze the qualification of the Holodomor as a crime of genocide under the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (of December 9, 1948).

Keywords: Holodomor; genocide; Holodomor-genocide; law; civil society; legal responsibility; elements of a crime; rehabilitation; historical and legal research; legal acts.

Правоторова О. М., Бойко Л. М. Голодомор 1932–33 рр. та його кваліфікація як злочину геноциду у світлі конвенції про запобігання злочину геноциду й покаранні за нього (від 9 грудня 1948 р.)

Стаття присвячена Голодомору 1932–1933 рр. та його кваліфікації як злочину геноциду у світлі Конвенції про запобігання злочину геноциду й покаранні за нього (від 9 грудня 1948 року).

На даний момент відчувається брак досліджень з правовою оцінкою подій Голодомору, яка б сприяла його визнанню на міжнародному рівні, а також недостатньо розроблений правовий механізм реабілітації, відшкодування моральних та матеріальних збитків постраждалим внаслідок геноциду та їх нащадкам. По факту, Україна опинилась в ситуації, коли відповідальність за злочинні дії проти її громадян у вказані періоди, несе лише вона сама. Поряд з цим, російська федерація, котра є спадкоємицею СРСР, намагається

реабілітувати Й. Сталіна – головного винуватця геноциду. Подібний стан речей викликає питання про правову відповідальність РФ за геноцид українців.

Цікавим є саме поява терміну «геноцид» в міжнародному праві та правовому полі в цілому. Першим, хто сформулював поняття «геноцид» в юриспруденції був американський вчений польського походження, юрист, Рафаель Лемкін (1900–1959). До цього поняття він вперше звернувся ще в 30 – х роках ХХ ст., розглядаючи з юридичної точки зору геноцид вірмен, вчинений Туреччиною в 1914 році. Досліджуючи цей злочин заради того, щоб подібні речі не траплялися в майбутньому, вчений замислюється над тим, як за допомогою правових норм запобігти подібним злочинам. Для того, щоб увести поняття такого тяжкого масштабного злочину в міжнародне право, він намагається описати його характерні риси. У своїх працях він виділяє 6 технологій геноциду: політичну; соціальну; культурну; економічну; біологічну; фізичну.

Автори прагнули проаналізувати кваліфікацію Голодомору як злочину геноциду у світлі Конвенції про запобігання злочину геноциду й покаранні за нього (від 9 грудня 1948 року).

Ключові слова: Голодомор, геноцид, Голодомор-геноцид, закон, громадянське суспільство, правова відповідальність, склад злочину, реабілітація, історико-правове дослідження, правові акти.

Statement of the Problem. Back on November 28, 2006, the Verkhovna Rada of Ukraine adopted the law "On the Holodomor of 1932–1933 in Ukraine," which recognizes its events as genocide of the Ukrainian people. Historians have collected a huge number of documents evidencing the repressions and other criminal actions carried out by the Soviet authorities, which resulted in the deaths of millions of Ukrainians during the Holodomors of 1921–1923, 1928–1929, 1932–1934, and 1946–1947. However, at present, there is a lack of research on the legal assessment of the events of the Holodomor, which would contribute to its recognition at the international level, as well as an insufficiently developed legal mechanism for rehabilitation and compensation for moral and material damages to victims of the genocide and their descendants. In fact, Ukraine finds itself in a situation where it alone bears responsibility for criminal actions against its citizens during the specified periods. Additionally, the Russian Federation, as the successor to the USSR, continues attempts to rehabilitate J. Stalin, the primary perpetrator of the genocide. This state of affairs raises the question of the legal responsibility of the Russian Federation for the genocide of Ukrainians.

It should be noted that the relatively widespread use of interdisciplinary methods by researchers in studying the Holodomor is objectively due to a number of factors.

Firstly, it is about the logic and patterns of the progress of social knowledge, which is characterized by a tendency towards generalization, synthesis of achievements from various social sciences, and specific historical and legal disciplines.

Secondly, the Holodomor genocide was complex and systemic. According to the plan of the Bolshevik leadership, it was supposed to radically transform all the key aspects of the Ukrainian peasantry's life and ultimately turn it into a cog in a communist utopia.

Analysis of recent research and publications. The issues of historical and legal research of the terrible tragedy of the Ukrainian people, the Holodomor of 1932–1933, as a whole and its qualification as a crime of genocide under the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (December 9, 1948) have been addressed by many scholars, both Ukrainian and foreign. Notably, J. Bruski, L. Vovchuk, S. Vodotyka, A. Graziosi, V. Danylenko, James Mace, O. Dudorov, S. Kornovenko, N. Kuzovov, V. Marochko, M. Melnyk and many others, who have contributed to this research.

The purpose of the article is to conduct a historical and legal study of the terrible tragedy of the Ukrainian people, the Holodomor of 1932–1933, and its qualification as a

crime of genocide under the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (December 9, 1948).

Presentation of the main material. In the context of the full-scale invasion of the Russian Federation against Ukraine and the actual genocidal war, as well as the acceleration of globalization, when Ukraine is actively focusing on integration with the world and European community, there is a need to increase attention to rethinking historical memory, but with regard to the Holodomor, maximum efforts should be made so that this terrible event is not forgotten and correctly interpreted and the correct attitude towards it is formulated, as well as to the systematic destruction of Ukrainian identity in their studies, both by the scientific community and the public, and therefore, the need for theoretical and methodological studies of these processes.

The first to formulate the concept of "genocide" in jurisprudence was the American scholar of Polish origin, lawyer Raphael Lemkin (1900–1959). He first turned to this concept in the 1930s, considering the Armenian genocide committed by Turkey in 1914 from a legal point of view. Investigating this crime to prevent similar things from happening in the future, he ponders how to avoid such crimes through legal norms. To introduce the concept of such a serious, large-scale crime into international law, he tries to describe its characteristic features. Personal life experience played a crucial role: Raphael Lemkin came from a Jewish family and could not ignore the rise of anti-semitism in the early 20th century, which manifested itself in the terrible Jewish pogroms in Poland, where his family came from, and throughout Europe, including Ukraine. Perhaps that is why he was very sensitive to the tragedy of the Armenian people. But Raphael Lemkin also had his own sad experience and, developing the theoretical foundations of the concept, he composed it of two parts. The first part he called the "crime of barbarity". By the "crime of barbarity", Raphael Lemkin meant the direct extermination of people, the mass killing of a large group. But the concept of "barbarism" seemed to him insufficient to describe this crime as a whole, in all its manifestations, as it happened with the Armenians in Turkey and the Jewish communities in Europe. Then Raphael Lemkin singles out such a concept as "vandalism."

In his research, the lawyer could not ignore the fate of Ukraine, which fell under Soviet imperial rule, because Raphael Lemkin received his law degree at Lviv University and understood the situation in Ukraine in 1932–1933. That is why he draws attention to the second component – "vandalism". By the term "vandalism", he refers to the destruction of a people's culture. Indeed, the persecution of the intelligentsia, the clergy, and the mass destruction of language – all this leads to the death of national diversity, impoverishment, and the irreparable loss of part of human civilization.

We emphasize the research of R. Lemkin, who wrote that "genocide does not necessarily mean the immediate destruction" of protected groups but rather "a coordinated plan of different actions aiming at the destruction of essential foundations of the life" of such groups with the goal of their extermination, and with planned objectives such as the "disintegration of the political and social institutions, of culture, language, national feelings, religion, and the economic existence" of the groups, along with the "destruction of the personal security, liberty, health, dignity, and even the lives of the individuals belonging to such groups" [1, p. 24].

Ukrainian history knows of no more large-scale and terrible crime committed by the authorities against their own people than the Holodomor of 1932–1933. It was the most tragic period in the history of Ukraine, and the result of the brutal actions of the authorities was the murder of millions of peasants who were tormented by hunger. This crime is recognized as genocide since it was provoked by a targeted artificial famine carried

out by the Soviet authorities, the purpose of which was to ensure total control of state bodies over all segments of the population [2, p. 13].

It is emphasized that with the rise of totalitarianism (including the one that led to the Holodomor of 1932–1933), personal life, morality, and daily routines also became integral components of the absolute control exercised by party bodies. The basic principles of party life extended to marital and family relations, regulating them in the future. During the same period, the traditional principles of family law were formed, becoming the basis for the creation of the Soviet family model [3, p. 27].

In the doctrine and practice of international law, it is generally accepted that in order to qualify criminal acts as genocide, it is necessary to prove the existence of the elements of the crime: object, objective party, subject, and subjective party.

The legal assessment of genocide under the criminal legislation of Ukraine is given primarily in the Criminal Code of Ukraine [7].

Article 442. Genocide (Criminal Code of Ukraine)

1. Genocide, that is a willfully committed act for the purpose of total or partial destruction of any national, ethnic, racial, or religious group by extermination of members of any such group or inflicting grievous bodily injuries on them, creation of life conditions aimed at total or partial physical destruction of the group, decrease or prevention of childbearing in the group, or forceful transferring of children from one group to another.

2. Public incitement to genocide, and also production of any materials inciting to genocide for the purpose of distribution, or distribution of such materials.

The direct object of genocide under the 1948 Convention [10] is the destruction, in whole or in part, of any historically existing national, ethnic, racial or religious group. The victims of this crime can only be members of the groups targeted by the perpetrators.

A national group (nations) is characterized by common territories, economic ties, language, and peculiarities of life, culture and spirituality. Therefore, for the legal assessment of the recognition of the Holodomor as a crime of genocide, it is necessary to establish a specific intent to destroy a particular social group and to prove that this intent applied to that specific national group.

Accordingly, Article 1 of the Law of Ukraine “On the Holodomor of 1932–1933 in Ukraine” states that “the Holodomor of 1932–1933 in Ukraine is genocide of the Ukrainian people.” So, it would be logical to ask the question: Who is “the Ukrainian people” as a national group? And now we will try to answer this question.

According to the Declaration on State Sovereignty of Ukraine of July 16, 1990 (Chapter 2 of the People's Power): “Citizens of the Republic of all nationalities constitute the people of Ukraine.”

The Constitution of Ukraine of June 28, 1996, in its preamble states that the Verkhovna Rada of Ukraine acts on behalf of the Ukrainian people – citizens of Ukraine of all nationalities. Therefore, the lack of an official interpretation of the basic concept of “national group” creates inconsistencies in the interpretation and use of this term in the Law on the Holodomor.

In addition, it is necessary to define at the legislative level the relationship between the concepts of “people of Ukraine”, “national group”, and “Ukrainian nation”.

According to the definition of the International Criminal Tribunal for Rwanda, a “national group” should be understood as “an association of people who have a stable legal bond, such as a single citizenship and, accordingly, certain rights and obligations” [8].

At the same time, the development of the concepts of society, people, and nation should occur in the context of exclusively value-based aspects of human existence, ethnic, cultural, linguistic, and religious identity.

In a broad sense, a nation is a political association of people that has formed historically under the influence of various factors (economic or cultural) on a common territory. The corresponding modern Ukrainian nation is polyethnic in nature.

From an objective perspective, the crime of genocide manifests itself in the following forms (genocidal acts):

- a) killing members of the group;
- b) causing serious bodily or mental harm to members of the group;
- c) deliberately inflicting on the group conditions of life calculated to bring about its physical destruction in whole or in part;
- d) imposing measures intended to prevent births within the group;
- e) forcibly transferring children of the group to another group [8, p. 43].

We fully agree with S. Markova's right view, that the most important type of social memory is the nation's memory of its past. It sublimates into everyone's memory of their past, lineage, parents, and childhood. The brain forces us to process the traumatic events of our generation to live a quality life and develop our country. An important step on this path was the adoption of the Law of Ukraine "On the Holodomor of 1932–1933 in Ukraine" (2006), Article 2 of which stipulates that "public denial of the Holodomor of 1932–1933 in Ukraine is recognized as an insult to the memory of millions of Holodomor victims, a humiliation of the dignity of the Ukrainian people and is unlawful." Currently, a number of countries around the world have recognized the Holodomor as an act of genocide against Ukrainians [4, p. 3].

In the Law "On the Holodomor of 1932–1933 in Ukraine", the subjective aspect of the crime is characterized by direct intent "Holodomor is an act of genocide of the Ukrainian people, as the consequence of deliberate actions of the totalitarian repressive Stalinist regime aimed at the mass destruction of part of the Ukrainian and other peoples of the former USSR" [9].

In this regard, it should be emphasized that the 1948 Convention does not require a formal document confirming the intent to commit genocide; it only requires proof of such intent.

The subjects of the crime, according to the 1948 Convention, can be any person, regardless of whether they are constitutionally responsible rulers, officials or private individuals.

The Genocide Law uses only the concept of "actions of the totalitarian repressive Stalinist regime," so the circle of criminals will still be legally established in each specific case. Criminal liability applies exclusively to individuals. Considering the time of the crime related to the Holodomor of 1932–1933, it can be concluded that those responsible would now be approximately one hundred years old. Therefore, due to their age, it can be stated that there is effectively no subject of the crime.

The essence of all terror (when perpetrated by the state) or terrorism (when carried out by an individual or a non-state organization – these concepts must be distinguished) is the same: a destructive impact (up to physical annihilation) directed at an individual or a specific minority group, with the aim of intimidating the majority in order to achieve the desired behavior from the majority. When we become convinced that food deprivation is aimed at the entire population to impose a desired behavior, then we are faced with something more than terror by hunger. It is something for which there is still no name. Therefore, the author's self-designation – "crushing blow" – has to be used. [5, p. 169–170, 6].

In our opinion, first of all, it is necessary to distinguish between the following concepts: Holodomor as a legal fact and Holodomor as genocide (elements of a crime). If Ukraine advocates for establishing historical truth and ensuring the international community honors the memory of millions of Ukrainians, then undoubtedly, more work needs to be done in this direction. The key is that state policy should focus on establishing the truth of that time, rather than being politicized. Greater access to criminal case materials, together with collaboration between lawyers and historians, will aid in this process.

The question is that the 1948 Convention cannot be applied to the crime of the Holodomor of 1932–1933, since it occurred before 1951 – the date of ratification of the Convention.

Article VI of the Convention states that persons accused of genocide or other acts enumerated in Article III shall be tried by a competent court of the State in whose territory the act was committed or by such international criminal court as may have jurisdiction over the Parties to this Convention which have accepted the jurisdiction of such a court.

According to Article 11 of the Rome Statute of the International Criminal Court, jurisdiction is provided for “*ratione temporis*”, namely: “The Court has jurisdiction only with respect to crimes committed after the entry into force of this Statute” [11].

At the same time, the Rome Statute warns against attempts to narrow the 1948 Convention, as Article 10 of the Rome Statute states: “Nothing in this Part shall be interpreted as limiting or prejudicing in any way existing or developing rules of international law for purposes other than this Statute” [11].

Conclusions. Considering Article 29 of the Rome Statute, which states that the crimes within the jurisdiction of the Court shall not be subject to any statute of limitations, it can be concluded that the 1948 Convention can be applied to the crime of the Holodomor of 1932–1933. This crime falls under the jurisdiction of this Court, provided the amendments to Ukrainian legislation discussed above are made, and, of course, with the ratification of the Rome Statute of the International Criminal Court.

Regarding the introduction of criminal liability for denying the Holodomor, we support the position of scientists M.I. Melnyk and O.O. Dudorov, that the historical and political assessment of the Holodomor, if made in a correct form, cannot be regarded as actions aimed at inciting hatred or hurting people's feelings, if these expressions are value judgments or factual statements; reliability of information.

It is appropriate to recall the practice of the European Court of Human Rights, namely the case of *Lingens v. Austria*. It is necessary to distinguish between facts and value judgments. While the existence of facts can be demonstrated, the truth of value judgments is not susceptible of proof. The requirement to prove the truth of a critical statement is impossible to enforce and violates the freedom to hold one's own opinion, which is a fundamental part of the right protected by Article 10 of the 1950 Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms.” This position fully corresponds to Ukrainian legislation and judicial practice. On the contrary, society should be maximally involved in discussing this legal fact in order to establish the truth and the rule of law.

BIBLIOGRAPHY:

1. Рафаель Лемкін. Радянський геноцид в Україні (стаття 28 мовами). / Ред. Р.Сербин. К.: Майстерня книги, 2009. 208 с.
2. Василенко В. Голодомор 1932–1933 років в Україні як злочин геноциду: правова оцінка. К.: Видавництво імені Олени Теліги, 2009. 48 с.

3. Ромовська З.В. Сімейне законодавство України: Гендерна експертиза / Відп. ред. Т.М. Мельник. К.: Логос, 2001. 40 с.
4. Навчальний посібник для вчителів «Голодомор 1932–1933 років – геноцид української нації». Київ, 2021. 336 с.
5. Кульчицький Станіслав. Український Голодомор в контексті політики Кремля початку 1930-х рр. К., НАН України, Інститут історії України, 2014. 208 с.
6. Політичний терор і тероризм в Україні XIX–XX ст. Історичні нариси. Під ред. В. Смоля. К., 2002. 952 с.
7. Кримінальний кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14/ed20190101#Text>
8. Statute of the International Tribunal for Rwanda URL: https://legal.un.org/avl/pdf/ha/ictr_ef.pdf
9. Закон України від 28.11.2006 «Про Голодомор 1932-1933 років в Україні» URL: № 376-V <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376-16#Text>
10. Конвенція про запобігання злочинів геноциду та покарання за нього від 9 грудня 1948 р., ратифікована Українською РСР 22 липня 1954 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_155#Text.
11. Rome Statute of the International Criminal Court URL: <https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/2024-05/Rome-Statute-eng.pdf>

REFERENCES:

1. Rafael Lemkin. (2009). Radianskyi henotsyd v Ukraini [Soviet Genocide in Ukraine]. Kyiv, 208p. [in Ukrainian]
2. Vasylenko, V.(2009). Holodomor 1932–1933 rokiv v Ukraini yak zlochyn henotsydu: pravova otsinka. [Holodomor of 1932–1933 in Ukraine as a genocide crime: legal evaluation]. Kyiv, 48 p. [in Ukrainian]
3. Romovska, Z.V. (2001). Simeine zakonodavstvo Ukrainy: Henderna ekspertyza [Family Law of Ukraine: Gender Expertise]. Kyiv, 40 p. [in Ukrainian]
4. Navchalnyi posibnyk dlia vchyteliv «Holodomor 1932–1933 rokiv – henotsyd ukraïnskoi natsii» (2021). [Textbook for teachers "The Holodomor of 1932–1933 – the genocide of the Ukrainian nation". Kyiv. 336 p. [in Ukrainian]
5. Kulchytskyi, S. (2014). Ukrainskyi Holodomor v konteksti polityky Kremlya pochatku 1930-kh rr. [Ukrainian Holodomor in the context of Cremlin's police in the beginning of the 1930s]. Kyiv, 208p. . [in Ukrainian]
6. Politychnyi teror i teroryzm v Ukraini XIX–XX st. Istorychni narysy. (2002). [Political terror and terrorism in Ukraine. Historical essays.] Kyiv, 952 p. [in Ukrainian]
7. Kryminalnyi kodeks Ukrainy (2019). [Criminal Code of Ukraine] URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14/ed20190101#Text>
8. Statute of the International Tribunal for Rwanda URL: https://legal.un.org/avl/pdf/ha/ictr_ef.pdf
9. Zakon Ukrainy vid 28.11.2006 «Pro Holodomor 1932–1933 rokiv v Ukraini» [Law of Ukraine “On the Holodomor 1932–1933 in Ukraine”] URL: № 376-V <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376-16#Text>
10. Konventsiia pro zapobihannia zlochynovi henotsydu ta pokarannia za noho vid 9 hrudnia 1948 r., ratyfikovana Ukraïnskoiu RSR 22.07.1954r. [Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (December 9, 1948), ratified by Ukrainian SSR of 22.07.1954]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_155#Text
11. Rome Statute of the International Criminal Court URL: <https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/2024-05/Rome-Statute-eng.pdf>

УДК 351.858:130.122

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.9>

ДЕРЖАВНА ІНФОРМАЦІЙНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ

Пушкар О. А. – кандидат юридичних наук, адвокат

ORCID: 0000-0003-2660-0568

Стаття присвячена розробці теоретико-методологічних засад формування державної інформаційної політики в умовах ринку інформаційних ресурсів у сучасних умовах. Виявлено сутність інформаційних ресурсів як фактор виробництва та дане авторське трактування традиційної тріади факторів виробництва. Обґрунтовано об'єктивні умови виникнення та розвитку ринку інформаційних ресурсів у сучасних умовах. Уточнено специфіку ринку інформаційних ресурсів з виявленням ситуації інформаційних благ, де криві попиту та пропозиції змінюються місцями. Визначено основні соціально-економічні передумови формування ринку інформаційних ресурсів та підходи до їх визначення. Виявлено якісні зміни, що виражають основні тенденції розвитку ринку інформаційних ресурсів у сучасній економіці; вироблено рекомендації, спрямовані на вирішення внутрішніх проблем, пов'язаних із підвищенням якості інформаційних послуг. Розроблено пропозиції щодо розвитку ринку інформаційних ресурсів в умовах модернізації економіки.

Розроблена програма дослідження та категоріальний апарат дозволяють створити основу для практичного формування соціально-економічних умов функціонування ринку інформаційних ресурсів та його позиціонування в авангарді суспільного розвитку України. Обґрунтовано методологічний базис дослідження економічної сутності ринку інформаційних ресурсів та визнання його як фактору виробництва. Теоретичні висновки та положення мають велике значення для практичної політики у сфері економіки освіти, наукових досліджень та розробок, де слід керуватися не закордонними програмами, а заснованими на українському економічному менталітеті та особливостях створення та збереження вітчизняного інтелектуального капіталу. Теоретичні висновки дослідження дозволяють відзначити безпосередню залежність правових механізмів регулювання ринку інформаційних ресурсів від еквівалентності економічних відносин, які є у відносинах цьому ринку.

Ключові слова: державна інформаційна політика, інтелектуальний капітал, інформаційне суспільство.

Pushkar O. A. State information policy in the conditions of formation of the information resources market

The article is devoted to the development of theoretical and methodological principles for the formation of state information policy in the conditions of the information resources market in modern conditions. The essence of information resources as a factor of production and the author's interpretation of the traditional triad of production factors are revealed. The objective conditions for the emergence and development of the information resources market in modern conditions are substantiated. The specifics of the information resources market are clarified with the identification of a situation of information goods, where the demand and supply curves are reversed. The main socio-economic prerequisites for the formation of the information resources market and approaches to their definition are determined. Qualitative changes are identified that express the main trends in the development of the information resources market in the modern economy; recommendations are made aimed at solving internal problems related to improving the quality of information services. Proposals for the development of the information resources market in the conditions of economic modernization are developed.

The developed research program and categorical apparatus allow creating a basis for the practical formation of socio-economic conditions for the functioning of the information resources market and its positioning in the forefront of social development of Ukraine. The methodological basis for studying the economic essence of the information resources market and its recognition as a factor of production is substantiated. Theoretical conclusions and provisions are of great importance for practical policy in the field of education economics, scientific research and development, where one should be guided not by foreign programs, but by those based on the Ukrainian economic mentality and the peculiarities of creating and preserving domestic

intellectual capital. The theoretical conclusions of the study allow us to note the direct dependence of the legal mechanisms for regulating the information resources market on the equivalence of economic relations that exist in the relations of this market.

Key words: *state information policy, intellectual capital, information society.*

Постановка проблеми. У сучасному світі відбувається перехід до якісно нового ступеня розвитку людства – інформаційного суспільства. У контексті цієї провідної тенденції сучасний етап розвитку світової економіки передбачає створення знання базованого суспільства (суспільства, заснованого на знаннях, інформації), де економічний добробут визначається високими технологіями, інноваційними здібностями та рівнем інтелектуально-інформаційного розвитку. Це знаходить своє відображення в зростанні чисельності зайнятих у сфері послуг взагалі і в інформаційному секторі, зокрема, у відповідних змінах вартісної та натурально-речовинної структури виробленого валового внутрішнього продукту, у модифікації професійно-кваліфікаційної структури зайнятих у національній економіці, а також у соціально-економічних перетвореннях, зокрема, глобальних мереж передачі даних та формування ринку інформаційних ресурсів.

Стрімке зростання та диференціація попиту суб'єктів господарювання на всі види інформації, підвищення вимог до змісту, достовірності та форм подання інформації стало стимулом до розвитку ринку інформаційних ресурсів у нашій країні, обсяг якого постійно збільшується. Становлення та функціонування цього ринку має також свої специфічні особливості.

Перелічені обставини призводять до необхідності комплексного дослідження закономірностей, умов та перспектив ефективної організації та функціонування ринку інформаційних ресурсів та переваг, які він дає окремим підприємствам та національній економіці в цілому.

Аналіз останніх джерел і публікацій. Незважаючи на значні наукові дослідження поняття інформаційних ресурсів, економічна сутність ресурсів та інформаційна діяльність, що визначають його зміст, мають історію теоретичного дослідження. У науковій літературі та періодичних виданнях сформовано певний обсяг знань, що відображає аспекти цієї проблеми. Сучасні тенденції та проблеми інформаційних ресурсів отримали свій розвиток у роботах М. Ерла, А. Фрідмена, Дж. Кеша, М. Пората, Т. Сакайя, П. Друкера, Ф. Махлупа, М. Купера та інших. Загальні та приватні аспекти неінформаційного та постіндустріального розвитку економіки найбільш повно розглядаються у роботах: Дж. Гелбрейта, М. Кастельса, Р. Ароно, А. Тоффлера, Ф. Хортон, Ф. Махлупа, К. Ерроу, Й. Масуди, М. Пората, У. Ростоу, Т. Сакайї та інших західних учених. Окремі сторони проблеми відображаються у концепціях трансакційних витрат (Р. Коуз), інновацій (Л. Мізес, Г. Пініно, Г. Шмоллер, Й. Шумпетер), інтелектуального капіталу (Т. Стюарт), нематеріальних ресурсів (Л. Пасінетті, Ф. Хайек), «інформаційної магістралі» (Б. Гейтс).

Формулювання мети. Розробити напрями розвитку державної інформаційної політики в умовах формування ринку інформаційних ресурсів.

Виклад основного матеріалу. Існуючі теоретичні підходи до дослідження інформаційних складових сучасного суспільства та його економіки можна розглядати як напрямки, визнані слугувати теоретико-методологічною основою аналізу інформаційних ресурсів. Їхнім головним змістом стосовно предмету дослідження є переосмислення традиційної тріади чинників виробництва, закономірного зростання ролі інформаційних ресурсів у суспільному розвитку та економічних

процесах, залучення соціально значущих критеріїв для оцінки показників та результатів інформаційного виробництва.

Проведений аналіз показав, що з позицій предмета економічної теорії інформаційні ресурси як специфічний фактор виробництва мало досліджуються [1, 2, 3]. Не вивчаються взаємозв'язки і взаємозалежності таких явищ, як інформаційні потреби, виробництво і споживання інформації, її рух на ринку, відносини власності, пов'язані з формуванням і використанням інформаційних ресурсів та ін. Це дозволяє зробити висновок про те, що незважаючи на певне розуміння процесів, пов'язаних з пошуком джерел, обґрунтуванням такого явища як інформаційні ресурси, а також тих соціально-економічних та інших процесів, які пов'язані з їх використанням.

У ході аналізу встановлено, що сутність інформаційних ресурсів обумовлена відносинами, пов'язаними із створенням, присвоєнням та споживанням інформації. Як економічна категорія, інформаційні ресурси виражають відносини щодо формування та використання всієї накопиченої інформації про навколишню дійсність, зафіксованої на матеріальних носіях та в будь-якій іншій формі, що забезпечує її передачу в часі та у просторі між різними суб'єктами з метою вирішення виробничих, наукових, управлінських та інших завдань.

Обґрунтовано, що об'єктами, на які спрямовані відносини щодо інформаційних ресурсів, виступають їх різні типи та види, систематизовані за ознаками носіїв інформації, формами власності, масштабами, характером доступу.

У процесі, аналізу літератури виявлено, що інформаційні ресурси як економічна категорія виражають певні виробничі відносини, конкретний тип їх відтворення, які в кінцевому рахунку визначаються рівнем розвитку продуктивних сил, ступенем спеціалізації та кооперації виробництва та ін. В той же час інформаційні ресурси мають і свій певний спосіб організації сил та їх реального усупільнення і, у свою чергу, впливає на розвиток самого явища, гальмуючи чи прискорюючи його.

В умовах господарського життя, що динамічно змінюється, його інтернаціоналізації, конкуренції, що посилюється, фундаментального значення набуває інформація як найважливіший ресурс і фактор виробництва. Підтвердженням цього є збільшення вкладу інформаційного сектора у створення внутрішнього валового продукту країни.

Динаміка процесу переходу до інформаційного суспільства безпосередньо залежить від ефективності створення та використання інформаційних ресурсів. Перетворення інформації з допоміжного та другорядного чинника суспільного виробництва на найважливіший вирішальний вплив на економіку, обороноздатність і політику країни.

Таким чином, переосмислення ролі інформаційних ресурсів у розвитку суспільства, а також освоєння інформації як стратегічного ресурсу та рушійного чинника подальшого розвитку суспільного виробництва є сьогодні виключно важливою та актуальною проблемою, яка набуває не лише загальнонаукової, а й загальнопрактичної значущості.

У світлі традиційної теорії факторів виробництва була виявлена факторна природа використовуваного інформаційного ресурсу, що задовольняє її основним умовам:

- наявність товарної природи та відповідного факторного ринку, що регламентується законами попиту та пропозиції;
- наявність факторного доходу від використання інформаційного ресурсу, яким є трансакційний дохід, що виникає внаслідок зниження невизначеності та ризику господарської діяльності суб'єктів економічних відносин;

– схильність до впливу закону спадної граничної продуктивності (прибутковості) факторів виробництва.

Аналіз функціонально-структурних особливостей ринку інформаційних ресурсів дозволив дійти висновку про те, що система, яка його обслуговує, покликана вирішувати такі основні завдання: представляти необхідні законодавчо-нормативні основи; виступати посередником у взаєминах між покупцями та продавцями; забезпечувати науково-дослідне та інформаційно-статистичне наповнення ринку.

У результаті дослідження було встановлено, що ключовим моментом розвитку ринку інформаційних ресурсів є процеси глобалізації та інформатизації економіки. Інформатизація суспільства значно прискорює розвиток економіки, і дедалі більша частина виробництва виходить з використання ідей, а чи не на матеріальних об'єктах, тобто. економіка втрачає свій матеріальний вигляд. Саме перехід від матеріальних товарів до інтенсивного зростання частки нематеріальних продуктів також є принциповою особливістю інформаційної економіки.

Проведений аналіз дозволив зробити висновок, що спостерігається більше плюсів, ніж мінусів глобалізації. Останнім часом кордони між країнами стали ще прозорішими для потоків товарів, послуг, капіталів та робочої сили, а також для передачі інформації, ідей та культурних цінностей. Глобалізація подумки збільшує будь-який ринок, що дає великі можливості у розвиток, цим робить поштовх у розвиток різних секторів економіки. Завдяки процесу глобалізації ринок інформаційних ресурсів розкрив свої межі для припливу та відтоку інформації, нових технологій та знань.

У ході дослідження виявлено, що ринок інформаційних ресурсів має такі особливості:

– інформаційний ресурс слід розглядати як особливий тип економічного ресурсу, важливими відмітними характеристиками якого є: властивість зберігатися при використанні у відтворювальному процесі та не зменшуватись у колишнього власника при передачі іншому; необхідність відбору та особлива роль інструментів та методів пошуку; умовна незнищенність та ін.;

– основні параметри ринку, саме попит і пропозицію, поведуться нетрадиційним чином. Стандартна економічна теорія виходить з відомому твердженні, що крива пропозиції, основу зміни якої лежать зростаючі граничні витрати, має позитивний нахил, а крива попиту, основу зміни якої лежить спадна гранична корисність, має негативний нахил. У ситуації інформаційних благ криві попиту і пропозиції хіба що змінюються місцями: крива пропозиції має негативний нахил, оскільки граничні витрати прагнуть нулю на значних інтервалах, а крива попиту має позитивний нахил, оскільки гранична корисність збільшується зі збільшенням кількості участків споживання блага. Якщо цей процес динамічно розвиватиметься, криві прагнуть до пересічення при дедалі нижчих цінах.

У ході міркувань зроблено наступний висновок: найбільшу цінність в умовах інформаційного сектора має таке благо, яке надається безкоштовно. Висновок парадоксальний лише на перший погляд, оскільки йдеться не про всі блага, а лише про інформаційні, але саме вони становлять основу інформаційного сектора.

Проведений аналіз показує, що зміна економічної ситуації в країні загалом призведе до подальшого розвитку інформаційної сфери як інфраструктурної галузі. І всі ті, хто зуміє вижити в існуючих умовах та створювати інформаційні продукти та послуги, братимуть активну участь у громадському русі виробників інформаційних ресурсів. На певному етапі розвитку інформаційної промисловості

народжується інформаційне суспільство, у якому більшість працюючих зайняті виробництвом, зберіганням, переробкою та реалізацією інформації, тобто. творчою працею, спрямованою на розвиток інтелекту та отримання знань. Створюється єдина, не розділена національними кордонами інформаційна спільнота людей.

У ході дослідження було виділено основні соціально-економічні передумови формування ринку інформаційних ресурсів та підходи до їх визначення.

По-перше, стрімке зростання науково-технічного прогресу призвело до поглиблення поділу праці та перетворення інформаційного ресурсу на чинник, що впливає всі сфери життя, цим підвищив інформаційну залежність суспільства. По-друге, в розвитку ринкових процесів вплинула економічна відособленість виробників чи самостійність економічних агентів. Перехід до ринкових відносин і поява приватної власності в Україні дозволили сотням виробників та розповсюджувачів інформаційних ресурсів здійснити вільний обмін за цінами, що вказують виробникам найефективніші напрями їхньої діяльності.

По-третє, формування ринку інформаційних ресурсів вплинула зростаюча роль особистості та ускладнення суспільної поведінки людини, що стало причиною створення нової ефективної інституційної системи, що визначає систему протитваг, що протидіють свавіллю ринкових відносин.

По-четверте, для того, щоб необхідний інформаційний ресурс легально та в повному обсязі доходив до споживача, необхідно визначити його правовий статус. Для цього потрібно створити специфікацію або умови для набуття прав власності на інформаційний ресурс тими, хто цінує їх вище, хто здатний отримати з них велику користь.

По-п'яте, однією з умов формування ринку інформаційних ресурсів є вирішення проблем асиметричності інформації та трансакційних витрат:

- велику роль забезпеченні цієї умови грає держава, оскільки інтереси суспільства вимагають, щоб значної частини інформації було доступно. У зв'язку з асиметричністю інформації, держава покриває витрати на забезпечення доступу до інформаційних ресурсів;

- глобалізація економіки, суспільних комунікацій, поява транснаціональних корпорацій відіграють велику роль у зниженні трансакційних витрат, регулюванні процесу виробництва та розподілу інформаційних ресурсів, без яких ринкові відносини не можуть нормально розвиватися. Це здійснюється за допомогою глобальної інтеграції підприємницької діяльності, яка реалізується з меншими витратами пошуку інформації та зі стандартизацією продуктів і процесів, що призводить до безмежного доступу до інформаційного ресурсу.

Основними факторами стримування розвитку інформаційного виробництва виступають неповне законодавче забезпечення, низька інформаційно-правова культура суспільства, недостатній розвиток та неефективність використання інформаційної інфраструктури, нерівномірний розподіл засобів зв'язку та телекомунікацій по регіонах, відставання в галузі інформаційних технологій та розвитку засобів обчислювальної техніки, недостатня фінансова підтримка наукових наук.

У ході аналізу було виявлено, що до якісних змін, що надають позитивний вплив на процес інформатизації російського суспільства, можна віднести також зростання інформатизації комерційного сектора економіки, підвищення рівня усвідомлення можливостей інформаційних технологій та зростання інтересу до них, «комп'ютерну революцію» у домогосподарствах тощо.

Аналіз процесів, що відображають динамік різних аспектів ринку інформаційних ресурсів, дозволив зробити ряд висновків.

По-перше, кількісні та якісні зміни у розвитку вітчизняних інформаційних ресурсів характеризуються такими основними тенденціями: екстенсифікацією та інтенсифікацією, спрямованими на посилення інформатизації; тенденцією до інформаційної глобалізації; тенденцією «цифрової» диференціації; тенденцією до інтеграції на основі централізації, концентрації та комбінування. По-друге, виявлені тенденції відображають властиві сучасному етапу взаємозв'язку та протиріччя розвитку інформаційних ресурсів. В аспекті взаємозв'язків – екстенсивне та інтенсивне зростання інформаційних ресурсів є передумовою процесу інформаційної глобалізації, який, у свою чергу, сприяє централізації, концентрації та інтеграції інформаційного виробництва та залучених до нього ресурсів; з позицій протиріччя – нерівномірність у розвитку даних процесів супроводжується диференціацією у специфічній формі «цифрового» розшарування.

По-третє, особливості змін, які супроводжують розвиток інформаційних ресурсів економіки України, характеризуються загальносвітовими трендами, форми прояви яких відбивають специфіку і стан соціально-економічної, наукової, техніко-технологічної, та інших сфер суспільства.

По-четверте, аналіз сучасної економічної практики дозволив виділити низку факторів, які стримують вплив на процеси розвитку ринку інформаційних ресурсів. Серед них: економічна нестабільність країни; неповне законодавче забезпечення інформаційного виробництва та бізнесу; низька інформаційно-правова культура суспільства загалом; недостатній розвиток та неефективність використання інформаційної інфраструктури; дефіцит висококваліфікованих спеціалістів у сфері інформатизації; нерівномірний розподіл засобів зв'язку та телекомунікацій по регіонах; відставання в галузі інформаційних технологій та розвитку засобів обчислювальної техніки; недостатня фінансова підтримка наукових досліджень у галузі інформатизації.

Загалом тенденції розвитку виробництва інформаційних ресурсів не повинні відрізнятися від світового досвіду. Цим забезпечується безперервний активний перехід у традиційних видах діяльності до інформаційного обслуговування різних режимах.

Висновки. За підсумками узагальнення літератури, закордонного досвіду вироблено рекомендації, створені задля вирішення існуючих внутрішніх проблем. Виробництво інформаційних ресурсів має бути диференційованим відповідно до етапів життєвого циклу інформаційних продуктів та технологій, що дозволить своєчасно та безболісно припиняти роботу з неконкуруючих та дублюючих розробок. Досвід індустріально розвинених країн Заходу, Японії, Південної Кореї, країн Південно-Східної Азії свідчить, що без активної участі держави у розробці та реалізації довгострокових програм з інформатизації суспільства неможливо подолати техніко-економічну відсталість та увійти до кола передових у технічному та інформаційному відношенні країн. Держава за допомогою економічних та правових функцій має усунути монополію в галузі інформаційного обслуговування, надати податкові та кредитні пільги для розвитку інформаційного бізнесу, розробити стратегію підготовки кадрів, переорієнтацію від техніко-управлінської спрямованості до діяльності інформаційних менеджерів, здатних проводити ринково-управлінський аналіз фірмової діяльності. Одним з основних принципів має стати постійна адаптація інформаційної політики до мінливої ситуації в країні. Для держави має бути організований моніторинг стану інформаційного розвитку, забезпечено зворотний зв'язок процесів переходу до інформаційного суспільства для коригування політики, що проводиться. У цьому напрямі має будуватися

і формування нормативно-правової бази. На першому етапі мають бути запроваджені закони, що регламентують загальні питання розвитку інформаційного сектора економіки. На другому – формуватиметься законодавство, орієнтоване на регламентацію затверджених напрямів адресної політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Голованова Н. Інформаційна політика України в умовах війни (архетипний підхід). Наукові перспективи. 2022. № 6. С. 57–70.
2. Залевська І., Удренас Г. Інформаційна безпека України в умовах російської військової агресії. Південноукраїнський правничий часопис. 2022. № 1–2. С. 20–26.
3. Пунда О., Добрянська О., Новицька Н. Принципи інформаційної політики в умовах війни та їх нормативно-правове закріплення. Екологічне право. 2022. № 1–2. С. 60–65.

REFERENCES:

1. Holovanova, N. (2022), “Informatsiyna polityka Ukrayiny v umovakh viyny (arkhetyppnyy pidkhid)” [“Information policy of Ukraine in wartime (archetypal approach)”], *Naukovi perspektyvy* [Scientific perspectives], vol. 6, pp. 57–70 [Ukraine]
2. Zalevska, I. and Udrenas, G. (2022), “Informatsiyna bezpeka Ukrayiny v umovakh rosiys'koyi viys'kovoyi ahresiyi” [“Information security of Ukraine in the conditions of Russian military aggression”], *Pivdennoukrayins'kyu pravnychyy chasopys* [South Ukrainian Law Journal], vol. 1–2, pp. 20–26 [Ukraine]
3. Punda, O., Dobryanska, O. and Novytska, N. (2022), “Pryntsypy informatsiynoyi polityky v umovakh viyny ta yikh normatyvno-pravove zakriplennya” [“Principles of information policy in wartime and their regulatory and legal consolidation”], *Ekolohichne pravo* [Ecological Law], vol. 1–2, pp. 60–65 [Ukraine]

UDC 333.73:79

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.10>

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC INSTRUMENTS FOR IMPLEMENTING GREEN PUBLIC POLICY

Skibina T. I. – PhD in Economic,

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

Kherson State Agrarian and Economic University

ORCID: 0000-0001-8298-1460

Scopus-Author ID: 7211480075

The article explores the organizational and economic instruments for implementing Green Public Policy (GPP) in Ukraine, their impact on sustainable development, and the environmental transformation of the economy. The key organizational and economic instruments of state regulation in the field of environmental policy have been identified, including legislative acts, environmental taxation, public procurement of environmentally friendly products, and digital technologies for environmental monitoring.

The main legislative initiatives aimed at implementing GPP in Ukraine have been analyzed, including the laws «On Environmental Protection», «On Energy Efficiency», and «On Alternative Energy Sources». It has been determined that environmental taxation, particularly the CO₂ emissions tax, serves as an essential instrument for encouraging enterprises to adopt environmentally friendly technologies. Special attention has been given to public procurement of environmentally friendly products as an organizational and economic instrument for implementing GPP. It has been established that this instrument is an effective way for the state to influence the development of the green economy and reduce environmental impact.

The role of digital technologies in the implementation of Green Public Policy has been examined, specifically the use of satellite monitoring, Big Data, and artificial intelligence to analyze the environmental situation. It has been determined that the development of such technologies facilitates effective compliance control with environmental standards and helps predict crisis situations.

Additionally, the key barriers that hinder the effective implementation of GPP in Ukraine have been identified. These include insufficient support from the government and businesses, low public awareness, inadequate regulation of environmental standards, weak integration of environmental policy at the local level, and the negative impact of military actions. Possible ways to overcome these barriers have been analyzed, such as strengthening financial and legal support, promoting innovation in green technologies, conducting information campaigns, and enhancing environmental control.

As a result of the research, it has been concluded that a comprehensive approach combining legal, economic, and technological solutions is necessary for the effective implementation of Green Public Policy in Ukraine. The further development of environmental regulations, the expansion of digital monitoring capabilities, and the promotion of environmental awareness among the population will contribute to the country's sustainable development.

Key words: innovations, public management and administration, efficiency of public management, Big Data, digital transformation.

Скібіна Т. І. Організаційно-економічні інструменти впровадження «зеленої» публічної політики

У статті досліджено організаційно-економічні інструменти впровадження «зеленої» публічної політики (Green Public Policy, GPP) в Україні, їх вплив на сталий розвиток та екологічну трансформацію економіки. Визначено ключові організаційно-економічні інструменти державного регулювання у сфері екологічної політики, зокрема законодавчі акти, екологічне оподаткування, державні закупівлі екологічно чистої продукції, цифрові технології моніторингу навколишнього середовища.

Було проаналізовано основні законодавчі ініціативи, спрямовані на впровадження GPP в Україні, зокрема закони «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про енергетичну ефективність» та «Про альтернативні джерела енергії». Визначено, що екологічне оподаткування, зокрема податок на викиди CO₂, є важливим інструментом стимулювання підприємств до впровадження екологічно чистих технологій. Особливу увагу

приділено організаційно-економічному інструменту впровадження GPP, такому як – державні закупівлі екологічної продукції. Визначено, що даний інструмент є дієвим способом впливу держави на розвиток екологічного бізнесу та скорочення негативного впливу на довкілля.

Було досліджено роль цифрових технологій у реалізації «зеленої» публічної політики, зокрема використання супутникового моніторингу, Big Data та штучного інтелекту для аналізу екологічної ситуації. Визначено, що розвиток таких технологій сприяє ефективному контролю за дотриманням екологічних стандартів та прогнозуванню кризових ситуацій.

Разом із цим було сформовано основні бар'єри, що стримують ефективне впровадження GPP в Україні. До них віднесено недостатню підтримку з боку держави та бізнесу, низьку обізнаність населення, недосконале регулювання екологічних стандартів, слабку інтеграцію екологічної політики на місцевому рівні та негативний вплив військових дій. Проаналізовано можливі шляхи подолання цих бар'єрів, серед яких посилення фінансової та правової підтримки, стимулювання інновацій у сфері екологічних технологій, проведення інформаційних кампаній та зміцнення екологічного контролю.

У результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що для ефективного впровадження зеленої публічної політики в Україні необхідний комплексний підхід, який поєднує правові, економічні та технологічні рішення. Подальший розвиток екологічного регулювання, розширення цифрових можливостей моніторингу довкілля та стимулювання екологічної свідомості населення сприятимуть сталому розвитку країни.

Ключові слова: «зелена» публічна політика, сталий розвиток, екологічне оподаткування, державні закупівлі, цифрові технології, екологічне законодавство, екологічний контроль, екологічна трансформація.

Introduction. In today's world, environmental protection and sustainable development issues are becoming increasingly important. The impact of economic activities on the environment forces governments to develop and implement policies aimed at reducing the negative effects of production, transportation, energy, and other industries. One of the key instruments of ecological transformation is Green Public Policy (GPP), which involves the comprehensive use of legal, economic, and organizational mechanisms to ensure sustainable development.

As part of the global community, Ukraine is actively developing GPP by integrating environmental requirements into economic activities. This is reflected in the improvement of the legislative framework, the introduction of environmental taxation, the promotion of environmentally friendly production, and the use of digital technologies to monitor the ecological situation. Public procurement of environmentally friendly products and initiatives to raise public environmental awareness also play a crucial role.

However, despite the positive dynamics of GPP development in Ukraine, there are significant barriers that hinder its effective implementation. These include insufficient support from the government and businesses, a low level of environmental awareness, challenges in regulating and enforcing environmental standards, as well as difficulties related to military actions.

Formulation the main objectives of the article. The main goal of the article is to analyze the organizational and economic instruments for implementing green public policy in Ukraine, assess their effectiveness, and outline possible ways for improvement.

Analysis of recent research and publications. Research on Green Public Policy (GPP) is an important area within ecological economics and public administration. A number of scholars focus on the implementation of environmental policy tools, their effectiveness, and their impact on the economy.

In particular, Porter and van der Linde in their work «Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship» note that environmental regulation can become a stimulus for innovation and economic growth if implemented effectively.

This statement is key to understanding the impact of GPP on the development of green business [1].

Stern, in «The Economics of Climate Change: The Stern Review», analyzes the economic consequences of climate change and the need for government intervention through taxation mechanisms and investments in renewable energy sources. His research highlights the importance of tax instruments used in GPP [2].

York and Rosa in their article «The Ecological Footprint Intensity of National Economies» emphasize the impact of government policies on pollution levels and resource efficiency. The authors point out the need for a comprehensive approach to environmental regulation that includes both legislative mechanisms and digital monitoring technologies [3].

In the Ukrainian context, significant contributions to the study of GPP have been made by Perga T.Yu. and Knyazeva T.Yu. The researchers focus on the barriers to the implementation of environmental reforms, particularly the lack of clear mechanisms for the implementation of legislation and the low level of environmental culture [4, 5].

Public procurement of eco-friendly products, as a key tool of GPP, has been examined by V. Malolitneva. The author emphasizes that the public procurement system in Ukraine still does not fully meet European standards, which hinders the effective implementation of environmental policy [6].

Thus, the analysis of scientific sources indicates that GPP is an interdisciplinary field encompassing environmental law, economics, and public administration. Further research should focus on improving legislative mechanisms, enhancing the effectiveness of environmental taxation, and digitalizing the monitoring of environmental processes.

Presentation of the main material. Green Public Policy (GPP) is a set of measures, strategies, and regulations implemented by government authorities to reduce the negative impact of economic activity on the environment and promote sustainable development. GPP covers various sectors, including energy, industry, transport, agriculture, and urban planning. The main goals of GPP are: reducing environmental pollution and greenhouse gas emissions; promoting energy production using renewable energy sources; efficient use of natural resources; and developing a circular economy, which involves minimizing waste and reusing materials.

GPP is based on the principles of sustainable development, which were first systematically outlined in the Rio de Janeiro Declaration on Environment and Development and later reinforced in the UN Sustainable Development Goals for 2030 [7]. The key principles of GPP are:

- «Polluter pays» principle – companies that harm the environment must cover the costs of its restoration;
- Preventive principle – environmental risks must be assessed in advance to prevent negative consequences;
- Integration principle – environmental aspects must be considered in all areas of public policy (economic, social, industrial, etc.);
- Public participation principle – environmental policy formation should involve businesses, scientists, and civil society organizations [7].

For the effective implementation of GPP, governments use various organizational and economic instruments to influence the economy and society. These may include both direct legislative regulation and market incentives for businesses and citizens. The main instruments include tax incentives, environmental legislation, public procurement of green products, and digital technologies for environmental monitoring:

Table 1

Organizational and Economic Instruments for Impacting the Economy and Society in the Implementation of GPP

№	Name	Characteristics
1.	Environmental Legislation and its Impact on Industry and Business	– Regulation of harmful emissions – establishing maximum allowable emission levels for enterprises; – Restrictions on the use of certain materials – banning single-use plastics, toxic substances, or implementing waste recycling standards; – Environmental responsibility of businesses – requiring companies to restore the environment after utilizing natural resources.
2.	Tax Incentives and Subsidies for Eco-friendly Businesses	– “Green” tax benefits – tax reductions for companies implementing eco-friendly technologies or using renewable energy sources; – Environmental taxation – increasing taxes for businesses that pollute the environment; – Subsidies and grants – financial support for businesses implementing ecological initiatives.
3.	Public Procurement as One of the Most Powerful Mechanisms for Stimulating Green Business	– Purchase of eco-friendly products by public institutions, including electric transport, energy-efficient equipment, and construction materials made from recycled materials; – Introduction of environmental criteria for government tenders; – Stimulating innovative “green” startups through government funding and support.
4.	The using Digital Technologies for Monitoring the Environmental Situation	– Satellite monitoring systems – to track air pollution levels, deforestation, and climate change; – Big Data and AI – analyzing large data sets to predict environmental crises and manage resources; – Electronic platforms for the public – mobile apps and online services allowing citizens to report environmental issues.
5.	Moral Incentives for Raising Environmental Awareness	– Informing the population about the consequences of environmental pollution; – Promoting responsible consumption; – Relevant educational activities and programs.

Systematized by the author using sources [8, 9, 10, 11, 12, 13]

GPP (Green Public Procurement) utilizes a wide range of instruments (Table 1) that assist governments in ensuring the ecological transformation of the economy. A combination of tax incentives, environmental legislation, public procurement, and digital technologies enables effective control over the impact of human activities on the environment. However, the successful implementation of these measures is only possible through a comprehensive approach and active interaction between the government, businesses, and citizens [6].

Analysis of the Use of GPP Development Incentives in Ukraine:

GPP in Ukraine is actively developing in the context of ecological transformation and sustainable development. Ukrainian legislation in this area aims to regulate economic

activities in a way that reduces negative environmental impacts, promotes the introduction of renewable energy sources, and ensures the efficient use of natural resources.

1. Key Legislative Acts in the Field of GPP in Ukraine:

– The Law of Ukraine «On Environmental Protection» [8]. This law is the foundation of Ukraine's environmental legislation and defines the key principles of environmental protection. It establishes rules for the use of natural resources, environmental pollution, and control mechanisms for ecological violations. The law includes important provisions on measures that businesses must take to reduce their environmental impact [8];

– The Law of Ukraine «On Environmental Impact Assessment». This law provides a mechanism for assessing the environmental impact of enterprises and sets requirements for environmental audits. It serves as a crucial tool for implementing green public policy in industry and business by identifying shortcomings in corporate environmental management and adjusting activities in accordance with ecological standards [9];

– The Law of Ukraine «On Waste». This law regulates the relationships associated with waste generation, collection, processing, utilization, and disposal. It aims to develop a circular economy, which is an essential part of green public policy. The law outlines requirements for material reuse and waste reduction [10];

– The Law of Ukraine «On Energy Efficiency». This law establishes the key principles of Ukraine's energy policy and sets requirements for reducing energy consumption and increasing the efficiency of energy resource use. A crucial aspect of this law is the development of renewable energy sources, which aligns with the principles of green public policy and contributes to reducing greenhouse gas emissions [11];

– The Law of Ukraine «On Alternative Energy Sources». This law aims to encourage the use of renewable energy sources (solar, wind, bioenergy) through tax incentives, government subsidies, and other economic support mechanisms. The law allows Ukraine to take a significant step toward reducing dependence on fossil fuels [12].

2. Environmental Taxation in Ukraine:

– CO₂ Emissions Tax. Ukraine has introduced an environmental taxation system, including a tax on carbon dioxide emissions. This tax serves as a key mechanism for reducing greenhouse gas emissions and incentivizing businesses to implement technologies that lower emissions. The legislation provides benefits for companies using environmentally friendly technologies or alternative energy sources [13];

– Tax Incentives for Green Businesses. To promote environmentally friendly businesses, Ukraine has introduced various tax benefits and subsidies, particularly for enterprises that utilize renewable energy sources or engage in eco-friendly production. One example is the provision of land tax benefits for businesses involved in renewable energy [12, 13].

3. Public Procurement of Environmentally Friendly Products:

Public procurement of eco-friendly products is an essential tool for implementing green public policy in Ukraine. According to the Law «On Public Procurement», state authorities must prioritize environmentally friendly products and services within tender procedures. This includes procuring eco-friendly transport, energy-efficient equipment, and construction materials made from recycled raw materials. In particular, Ukraine is actively developing support programs for “green” technologies in public procurement [6, 12].

4. Digital Technologies for Environmental Monitoring in Ukraine:

Ukraine is actively developing digital technologies for monitoring environmental conditions. Key initiatives include:

– Satellite monitoring systems – to track air pollution levels, deforestation, and climate change;

– Big Data and AI – for analyzing large environmental data sets, forecasting crises, and resource management.

One example is the creation of Ukraine's National Environmental Platform, which enables real-time monitoring of the environmental situation [14].

5. Moral Incentives for Environmental Protection:

In Ukraine, moral incentives for environmental protection are actively developing but require significant efforts to achieve substantial results. Important elements of these incentives include public awareness, changes in consumer habits, and support for educational initiatives:

- Raising public awareness about environmental pollution consequences.

Ukraine has an increasing need to enhance environmental awareness among citizens. Information campaigns aimed at highlighting the negative consequences of environmental pollution, such as waste accumulation, water resource contamination, and air pollution, often fall short due to a lack of clear and accessible information. However, key initiatives include government programs like national campaigns against illegal waste dumping and air pollution, actively supported through television, social media, and local initiatives. For example, city clean-up campaigns and «Clean Forest» events promote environmental consciousness [14];

- Fostering responsible consumption.

In Ukraine, demand for environmentally friendly products and services is growing. However, many Ukrainians still prefer cheap, inefficient goods that harm the environment. Shaping responsible consumption requires not only government initiatives but also business support. For example, Ukrainian companies producing eco-friendly goods receive state benefits. At the same time, consumers can also receive tax benefits for purchasing such products. Waste recycling programs and incentives for using reusable materials also play a key role in promoting responsible consumption;

- Educational initiatives and programs.

Education serves as a crucial tool for influencing citizen and business behavior. Numerous eco-forums, seminars, and training sessions are organized in Ukraine for entrepreneurs and the general public. In schools and universities, environmental topics are becoming increasingly relevant, fostering ecological awareness from an early age. However, there is a need to expand such programs for adult populations and government agencies to ensure the implementation of sustainable practices at all levels of society. One example is the «Eco-Friendly Cities» program, which provides training for local authorities and businesses on energy-saving measures and waste minimization [15].

Organizational and economic tools in Ukraine's green public policy are actively developing and form the foundation for the country's ecological transformation. The key instruments include environmental taxation, public procurement, and digital technologies for monitoring environmental conditions. Achieving sustainable development requires maintaining a comprehensive approach that combines legal, economic, and technological solutions at both the state and business levels.

Despite the significant development of GPP in Ukraine, several barriers exist, including: insufficient support from the government and businesses; low public awareness and lack of environmental culture; challenges in regulating and enforcing environmental standards; a lack of innovative solutions in green technologies; weak integration of green policies at the local level; the impact of military actions and their consequences in Ukraine.

Overcoming these barriers requires a comprehensive approach that includes strengthening financial and legal support mechanisms, developing innovations, conducting educational campaigns, and enhancing environmental monitoring.

Conclusions. The development of GPP in Ukraine is a crucial stage in the ecological transformation of the economy, aimed at minimizing the negative impact of economic activities on the environment. Organizational and economic instruments such as environmental legislation, tax incentives, public procurement, digital technologies, and moral incentives play a key role in GPP implementation.

Ukraine's legislative framework is actively evolving, introducing environmental taxation, supporting renewable energy sources, implementing environmental audits, and promoting green businesses. The adoption of public procurement for environmentally friendly products fosters the growth of the green economy and innovations in energy efficiency. The use of digital technologies, such as satellite monitoring and big data analysis (Big Data, AI), improves environmental control.

Despite these achievements, significant barriers remain, including insufficient government and business support, low public environmental awareness, regulatory challenges, weak integration of green policies at the local level, and the effects of military actions. Addressing these challenges requires a comprehensive approach that includes strengthening financial and legal mechanisms, fostering innovation, increasing public environmental consciousness, and implementing effective environmental control.

Thus, the successful implementation of green public policy in Ukraine is possible through a comprehensive approach that involves collaboration between the government, businesses, civil society, and international partners.

BIBLIOGRAPHY:

1. Porter, Michael E., and Claas van der Linde (1995) Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9 (4), 97–118 pp.
2. Nordhaus, William, D. (2007) A Review of the Stern Review on the Economics of Climate Change. *Journal of Economic Literature*, 45 (3), 686–702 pp.
3. Richard York, Eugene A. Rosa, Thomas Dietz (2008) The Ecological Footprint Intensity of National Economies. *Journal of Industrial Ecology*, 8 (4) 139–154 pp.
4. Перга Т.Ю. (2014) Глобальна екологічна політика та Україна: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 288 с.
5. Князева Т.В. (2014) Міжнародна екологічна політика: теорія, методологія, сценарії розвитку: монографія. Херсон: ПП Вишемирський В.С., 384 с.
6. Малолітнева В. (2021) «Зелені» й соціально відповідальні державні закупівлі: посилення публічних начал у правовому регулюванні та нові умови міжнародної конкуренції, *Господарське право і процес*, 3, 99–107 сс.
7. Rio Declaration on Environment and Development (1992), електронний ресурс: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml (дата звернення 03.05.2025).
8. Закон України № 1264-XII від 25.06.1991 «Про охорону навколишнього природного середовища», електронний ресурс: https://zakononline.com.ua/documents/show/155298_599695 (дата звернення 01.03.2025).
9. Закон України № 2849-IX від 13.12.2022 «Про оцінку впливу на довкілля», електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text> (дата звернення 02.03.2025).
10. Закон України № 2320-IX від 20.06.2022 «Про відходи», електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 26.02.2025).
11. Закон України № 2392-IX від 09.07.2022 «Про енергетичну ефективність», електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text>, (дата звернення 03.03.2025).

12. Закон України № 601-VI від 25.09.2008 «Про альтернативні джерела енергії», електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення 05.03.2025).

13. Податковий кодекс України, електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 05.03.2025)

14. Екологічна платформа України (2020), електронний ресурс: <https://eco.gov.ua/> (дата звернення 06.03.2025).

15. Еко-міста та екокластери, електронний ресурс: <https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2012-study/vpliv-globalizacii-na-shlyakhi-zbalansovanogo-vodokoristuvannya-okhoroni-ta-vidtvorennya-vodnikh-resursiv/eko-mista-i-eko-klasteri/> (дата звернення 06.03.2025).

REFERENCES:

1. Porter, Michael E., and Claas van der Linde (1995) Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9 (4), 97–118 pp.

2. Nordhaus, William D. (2007) A Review of the Stern Review on the Economics of Climate Change. *Journal of Economic Literature*, 45 (3), 686–702 pp.

3. York, Richard, Eugene A. Rosa, Thomas Dietz (2008) The Ecological Footprint Intensity of National Economies. *Journal of Industrial Ecology*, 8 (4), 139–154 pp.

4. Perha T.Yu. (2014) Holobna ekolohichna polityka ta Ukrayina: monohrafiya. Nizhyn: Vydavets PP Lyssenko M.M., 288 s.

5. Knyazyeva T.V. (2014) Mizhnarodna ekolohichna polityka: teoriya, metodolohiya, stsynariyi rozvytku: monohrafiya. Kherson: PP Vyshemyrsky V.S., 384 s.

6. Malolitneva V. (2021) “Zeleni” y sotsial’no vidpovidal’ni derzhavni zakupivli: posylennya publichnykh nachal u pravovomu rehulyuvanni ta novi umovy mizhnarodnoi konkurentsii. *Hosudarstvennoe pravo i protsess*, 3, 99–107 ss.

7. Rio Declaration on Environment and Development (1992), elektronnyi resurs: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml (data zvernennia 03.05.2025).

8. Zakon Ukrainy № 1264-XII vid 25.06.1991 «Pro okhoronu navkolishnoho pryrodnoho seredovyshcha», elektronnyi resurs: https://zakononline.com.ua/documents/show/155298_599695 (data zvernennia 01.03.2025).

9. Zakon Ukrainy № 2849-IX vid 13.12.2022 «Pro otsinku vplyvu na dovkillia», elektronnyi resurs: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text> (data zvernennia 02.03.2025).

10. Zakon Ukrainy № 2320-IX vid 20.06.2022 «Pro vidkhody», elektronnyi resurs: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80#Text> (data zvernennia 26.02.2025).

11. Zakon Ukrainy № 2392-IX vid 09.07.2022 «Pro enerhetychnu efektyvnist», elektronnyi resurs: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text>, (data zvernennia 03.03.2025).

12. Zakon Ukrainy № 601-VI vid 25.09.2008 «Pro alternatyvni dzherela enerhii», elektronnyi resurs: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (data zvernennia 05.03.2025).

13. Podatkovy kodeks Ukrainy, elektronnyi resurs: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (data zvernennia 05.03.2025).

14. Ekolohichna platforma Ukrainy (2020), elektronnyi resurs: <https://eco.gov.ua/> (data zvernennia 06.03.2025).

15. Eko-mista ta eko-klastery, elektronnyi resurs: <https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2012-study/vpliv-globalizacii-na-shlyakhi-zbalansovanogo-vodokoristuvannya-okhoroni-ta-vidtvorennya-vodnikh-resursiv/eko-mista-i-eko-klasteri/> (data zvernennia 06.03.2025).

УДК 351.86

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.11>

КЛЮЧОВІ ОСНОВИ ТА КОНЦЕПЦІЇ БЕЗПЕКИ, ЇХ ВПЛИВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ІНСТИТУТІВ

Сокольська Т. В. – доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри публічного управління, адміністрування
та міжнародної економіки
Білоцерківського національного аграрного університету
ORCID: 0000-0001-5420-8569

Білик О. В. – кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління, адміністрування
та міжнародної економіки
Білоцерківського національного аграрного університету
ORCID: 0000-0002-7493-6595

Шевченко К. Р. – магістр з публічного управління та адміністрування
Білоцерківського національного аграрного університету
ORCID: 0009-0005-1774-4174

Досліджено природу, основні теоретичні аспекти, походження та генезис поняття безпеки.

Виявлено, що безпека, це складне багатогранне соціальне явище, що має конкретно-історичний характер і тісно пов'язане з усіма формами та напрямками взаємодії в системі природа – людина – суспільство і означає без неспокою, звільнення від тривоги, або мирної ситуації без жодних ризиків або погроз. З позицій теорії реалізму, лібералізму та конструктивізму цей термін може вживатися у трьох значеннях: традиційне значення – безпека як атрибут держави, відсутність військового конфлікту – військова безпека; безпека, що використовується в більш широкому розумінні, але все ще посилюється безпосередньо на явища, що відбуваються в міжнародних відносинах, або безпосередньо чи опосередковано спричинені міждержавними відносинами; безпека як суспільне благо; безпека в універсальному розумінні (одиниці та соціальної сутності) – безпека людини.

Визначено широкий спектр загроз безпеці нашої держави, серед яких: посягання на суверенітет і територіальну цілісність, блокування руху нашої держави до повноправного членства в ЄС та НАТО, ведення розвідувально-підривної діяльності спеціальних служб росії проти України, здійснення інформаційних спецоперацій, кібератаки, поширення тероризму, який ворог фінансує та підтримує.

Доведена необхідність тісної співпраці між різними публічними інститутами, такими як правоохоронні органи, служби безпеки, органи місцевої влади та іншими, оскільки безпека – це постійний соціальний процес, в якому актори намагаються вдосконалити механізми, що забезпечують їм стан безпеки. Ці інституції мають чітко усвідомлювати концепції безпеки і організувати ефективну міжвідомчу взаємодію. Основою їх ефективної роботи є розуміння сутності безпеки, яке визначає політичну та адміністративну діяльність, впливає на прийняття рішень, забезпечує стабільність у державі, сприяє розвитку довіри між інститутами і громадянами.

Ключові слова: безпека, національна стійкість, ризики, загрози, публічна політика, державна влада, публічні інститути, стратегічні цілі, міжнародна система.

Sokolska T. V., Bilyk O. V., Shevchenko K. R. Fundamentals of security concept and their impact on public institutions running

The paper deals with the essence, key theoretical aspects, origin and genesis of the security concept.

The study reveals that security is a complex multifaceted social phenomenon with its specific historical character. It is closely related to all interaction forms and directions within the system nature – man – society and its essence implies living securely, free of anxiety, peacefully, without

any risks or threats. From the standpoint of the theory of realism, liberalism and constructivism, this term can be applied with the following three meanings: the traditional meaning implies security as an attribute of the state, absence of military conflict i.e. military security; "security" used in a broader sense, but still referred directly to phenomena occurring in international relations, or directly / indirectly caused by interstate relations; security as a public benefit – implied in its universal (as a unit and the social entity) – human security.

A wide range of the security threats faced by our state has been identified. These include encroachment on the sovereignty and territorial integrity, blocking the state's movement towards full membership in the EU and NATO, conducting intelligence and subversive activities by Russian special services against Ukraine, carrying out propaganda, cyberattacks, and spreading terrorism financed and supported by the foe.

The study substantiates the need for close cooperation between various public institutions, such as law enforcement agencies, security services, local government bodies etc. since security is a constant social process with the participants trying to improve the mechanisms that ensure their security. These institutions must clearly realize the concepts of security and organize effective interagency interaction. The basis for their effective work is an understanding of the essence of security, which determines political and administrative activities, influences decision making, ensures national stability, and contributes to the development of trust between institutions and citizens.

Key words: security, national stability, risks, threats, public policy, state power, public institutions, strategic goals, international system.

Постановка проблеми. Повномасштабне російське вторгнення в Україну принесло не лише катастрофічні людські втрати, руйнування інфраструктури, а й негативні економічні та соціальні наслідки в т.ч. значне прискорення темпів зростання споживчих цін і зuboжіння населення. Зокрема, за даними «The Page» частка осіб, які перебувають на межі фізіологічного виживання, зросла в сім разів із 1,3% у 2021 році до 8,8% у 2023 році при цьому державний борг сягнув рекордні 95%, а за прогнозами в 2025 році перевищить 100% ВВП. Таким чином, на тлі глибокої економічної кризи зниження довіри до публічних інститутів, особливого змісту набуває своєчасне виявлення наявних і прогнозованих викликів та загроз національній безпеці, а також можливостей посилення захисту національних інтересів, що стає підґрунтям для визначення стратегічних цілей і пріоритетів державної політики у цій сфері. Саме в цих умовах, надзвичайно важливим є розуміння сутності безпеки, яка відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної роботи публічних інститутів, визначає напрями політики, стратегії управління ризиками та способи взаємодії між різними гілками влади, а також із громадянами.

Виклад основного матеріалу. Поняття безпека є одним із найпоширеніших в арсеналі суспільних відносин, оскільки воно пов'язане з безпекою людини, громадянина, країн та їх виживанням. Аналізуючи існуючу систему поглядів на визначення сутності і змісту цього поняття, слід зазначити, що вони мають досить різноманітне тлумачення, а організаційні форми детермінуються історичними й соціально-політичними традиціями і умовами держав, в яких вони розвиваються та функціонують. На сьогодні достеменно відомо, що цей термін мав багато різних значень для різних людей у різних місцях і в різні часи протягом всієї історії людства, але із самого початку його виникнення, під безпекою розуміли спокійний стан духу людини, який давав можливість відчувати себе захищеною від будь-якої небезпеки.

Зазначимо, що з безпекою часто плутають формування та підтримання миру [1], хоча безпека це набагато ширше поняття. Воно відноситься до стану, в якому немає передбачуваної загрози для виживання і включає багато аспектів національних і міжнародних інтересів та цілей.

Досліджуючи природу й основні теоретичні аспекти походження поняття безпека виявлено, що воно, як складне багатогранне соціальне явище має конкретно-історичний характер і тісно пов'язане з усіма формами та напрямками взаємодії в системі природа – людина – суспільство.

За твердженням Ліотта Р. [2], в різних галузях науки поняття безпеки має своє тлумачення, наприклад: у фізиці – властивості стану об'єкта; в економіці – можливості розвитку; у політології – стан захищеності важливих інтересів громадян та суспільства; необхідна умова існування нації, збереження духовних цінностей; в психології – відчуття та переживання щодо потреби в захисті потреб та інтересів людини; в правознавстві – дія законів та правових гарантій; у соціології – стан, тенденції, умови збереження соціуму, його структур та інститутів; у філософії – існування об'єкта або збереження його цілісності.

У класичному розумінні безпека означає спокій і свободу, або відсутність тривоги, з приводу якої залежить життя [2]. При цьому, безпека не існує сама по собі, ізольовано, у відриві від загальної людської життєдіяльності. Вона тісно пов'язана з усіма сторонами життя людини і суспільства, головним завданням якої є забезпечення свого існування та розвитку.

Варто зазначити, що формування світоглядних поглядів на безпеку, сприйняття її людиною і забезпечення безпеки, як свідомий процес діяльності, складалися поступово [3].

Проведений нами аналіз наукових досліджень цієї проблематики засвідчує, що на Заході термін безпека почав застосовуватися на початку XI століття, під яким розуміли спокійний стан духу людини, яка вважала себе захищеною від будь-якої небезпеки [4].

У Середньовіччі під безпекою розуміли такий стан, за якого для всіх без винятку була відсутня реальна загроза, що для конкретної людини означало приватну, особисту безпеку, а для держави – суспільну безпеку.

У XVI столітті уявлення про безпеку і її забезпечення було значно розширено і пов'язували з прагненням окремих держав до розширення територій, захоплення природних, людських ресурсів заради зміцнення своєї могутності й сили, підвищення ролі та статусу в системі міждержавних відносин [5].

Особливо цікавими постають дослідження філософа XVII ст. Т. Гоббса, який розглядав безпеку основним суб'єктом міжнародних відносин держав [6]. За його твердженням, держава, захищаючи інтереси своїх громадян, довіряє свою безпеку центральній владі і може покладатися лише на свої сили. У цей період безпека постає не меншою цінністю в політиці, ніж демократія або права людини. Вперше це було закріплено в «Білль про права» (1689 р.) в Англії, потім у американській «Декларації незалежності США» (1776 р.), у французькій «Декларації прав людини і громадянина» (1789 р.).

У XVII–XVIII століттях практично у всіх країнах утвердилася позиція, що держава має своєю головною метою загальний добробут і безпеку, а термін безпека отримав в цей час нове трактування: стан, ситуація спокою, що з'являється в результаті відсутності реальної небезпеки (як фізичної, так і моральної), а також наявність матеріальних, економічних, політичних умов, відповідних органів і організацій, що сприяють створенню даної ситуації.

Починаючи з XIX ст. в європейських країнах стан безпеки почали розглядати як наукову категорію в контексті безпеки індивідуума, суспільства та держави. У цей час, безпеку як цінність, особливо бажану і захищену розглядають у таких категоріях: індивідуальна, групова, національна чи міжнародна. Під національною безпекою розуміли стан захищеності інтересів особистості, суспільства і держави в різних сферах діяльності [7].

На нашу думку, досить цікавими є погляди двох шкіл західних дослідників, в одній із яких (представники – С. Браун, Б. Броді, У. Ліпман, М. Каплан,

Г. Моргентау, С. Хоффман та ін.) національна безпека й похідні категорії розглядаються крізь призму національних інтересів, здебільшого, у вигляді ідеального та нормативного комплексу цілей [8]. Представники другого порядку (А. Вольфферс, К. Норр, Ф. Трегер, Д. Кауфман, А. Архарія та ін.) пов'язують національну безпеку із системою базисних цінностей суспільства як структурного, екзистенціального, так і функціонального рівня. Зокрема, за Д. Кауфманом [9] «безпека в об'єктивному плані зображає відсутність загроз базовим цінностям суспільства, у суб'єктивному плані – відсутність страху, що ці цінності можуть бути піддані руйнації».

Вочевидь, що, досліджуючи генезис поняття безпеки, не можна оминати увагою дослідження зарубіжних вчених галузі міжнародних відносин, які у своїх працях розглядають поняття безпеки з позицій теорії реалізму, лібералізму та конструктивізму. Зокрема, за реалістичною конструкцією безпеки її референтним об'єктом виступає держава. В теорії міжнародних відносин школа реалізму розглядається з макропроблемами, такими як політичні та мілітаристські, в умовах, коли безпека та влада, виміряна з погляду військових можливостей, є рушійними силами міжнародної системи. При цьому безпека означає національну безпеку, а інші цілі другорядні, тобто, вона є синонімом національного інтересу [10]. Як результат, стабільність як внутрішньої, так і міжнародної системи базується на передумові, що якщо збережеться державна безпека, то природно буде і безпека громадян. Основне припущення полягає в тому, що внутрішній політичний порядок тут буде стабільним і по суті мирним, а безпека є похідною влади [11].

Реалістичний підхід покладається на індивідуальну владу держави, яка є визначальною особливістю міжнародної системи, і її можна розглядати насамперед як наявні ресурси до створення військових сил [12]. Таким чином безпека розглядається як страхування чи захист від вторгнення, і вона ґрунтується на наявності технічних та військових можливостей.

Відповідно до реалістичної точки зору, безпека досягається тоді, коли небезпеки, спричинені численними викликами, загрозами зменшуються і адаптуються до індивідів, суспільних груп, державних або регіональних чи міжнародних організацій [13].

Ліберальний підхід до трактування безпеки стверджує, що тривала безпека є конкретною можливістю і центром інтересів є людина. З часом, більш традиційне поняття національної безпеки почало включати невійськові аспекти. При цьому держава залишається головним референтом об'єкта, але інші аспекти та сфери безпеки також враховуються.

Варто також зазначити, що ряд науковців, з концептуального погляду вважають, що безпека – це не мета, яку слід переслідувати будь-якою ціною, а результат прийнятих заходів для зменшення можливих загроз та вразливості [14].

Наприкінці ХХ ст. набуває поширення конструктивістський підхід щодо трактування безпеки, за яким вона розглядається як суб'єктивна цінність, а точніше, інтерсуб'єктивна цінність. Оцінюючи безпеку, вчені звертають увагу на ідеальні фактори, не матеріальні. З погляду конструктивістів, безпека може бути досягнута лише після того, як з'являться сприйняття та відчуття загроз безпеці, викликів, вразливості та ризиків.

За твердженням Б. Бузана [15], безпека включає п'ять взаємозалежних вимірів: військовий, політичний, економічний, екологічний та суспільний. На його думку, кожен з цих вимірів містить спектр різних референтних об'єктів безпеки, які можна проаналізувати. При цьому стандартною єдністю безпеки в міжнародній

системі є держава (вона є домінуючою одиницею), а проблеми національної безпеки все ще залишаються основним питанням міжнародної політики.

Аналізуючи репрезентовані вище наукові підходи та бачення як зарубіжних, так і вітчизняних учених стосовно безпеки, слід зазначити, що незважаючи на те, що всі вони пропонують різні погляди про природу розуміння та досягнення безпеки, але поєднує їх те, що безпека пов'язана із загрозами і є головним питанням високої політики та основним пріоритетом для уряду. Безпека – це насамперед майбутня людська колегіальність.

Зокрема, Ч. Месіш доводить, що термін безпека може вживатися у кількох значеннях [16]: традиційне значення – безпека як атрибут держави, відсутність військового конфлікту – військова безпека; безпека, що використовується в більш широкому розумінні, але все ще посиляється безпосередньо на явища, що відбуваються в міжнародних відносинах, або безпосередньо чи опосередковано спричинені міждержавними відносинами; безпека як суспільне благо; безпека в універсальному розумінні (одиниці та соціальної сутності) – безпека людини.

Вчений [16] доводить, що «концепція безпеки має змінитися – від виняткового навантаження на національну безпеку до більш ширшого – на безпеку людей, від безпеки через озброєння до безпеки шляхом людського розвитку, від територіальної безпеки до продовольства, зайнятості та екологічної безпеки».

У подальшому, представниками Копенгагенської школи конструктивістського підходу було розширено та поглиблено дослідження у галузі безпеки з переходом або до рівня індивідуальної чи людської безпеки, або до рівня міжнародної або глобальної безпеки, з регіональною та суспільною безпекою як можливими проміжними пунктами [15]. Таке розширення полягало у включенні ширшого кола потенційних загроз, починаючи від економічних та екологічних питань і закінчуючи правами людини та міграцією [17].

В дослідженнях Л. Шевченка, О. Гриценко, С. Макуха та ін. [18] поняття безпеки було розширено в різних напрямках за допомогою комбінації наступних ознак: опорний об'єкт – держава, регіон, альянс, суспільство, різні соціальні групи – нації, меншини, етнічні групи, індивіди, глобальна система; області, в яких виникають екзистенційні порушення (загрози) (сектори) – політичні, військові, економічні, екологічні, суспільні; методи прогнозування (ідентифікації) зривів – починаючи від пошуку об'єктивних загроз і закінчуючи суб'єктивно сприйнятими загрозами, що також є результатом соціального дискурсу (сек'юритизація); методи планування та здійснення надзвичайних дій, спрямованих на моніторинг, запобігання або усунення екзистенційних загроз. Історично проблема економічної безпеки країни виникає водночас з формуванням державності, становленням національних інтересів взагалі й економічних інтересів зокрема [18]. Тому в історії будь-якої країни можна знайти періоди, коли ця проблема або загострювалася, або ставала менш помітною, але вона існувала завжди.

Ця проста схема показує, що всі напрями розвитку концепції безпеки створюють підґрунтя для прогнозування (ідентифікації) загроз, а також планування та підготовки дій, що, в свою чергу, є головними цілями державної політики.

Отже, на різних стадіях функціонування і розвитку людської спільноти поняття «безпеки» еволюціювало, але у будь-яких дискусіях з цієї проблеми, головним залишається передбачення або ідентифікація загрози, яка має зробити можливими наступні дії – «надзвичайні заходи» – моніторинг, запобігання, усунення, ізоляція тощо.

Аналізуючи державну політику щодо безпеки нашої держави варто зазначити, що незадовго до повномасштабного вторгнення, в Україні, відповідно, до Стратегії національної безпеки України [19], було підготовлено ряд галузевих безпекових стратегій [20–23] у яких зазначався широкий спектр загроз національній безпеці в різних сферах. До таких загроз у галузевих безпекових стратегіях віднесено посягання на суверенітет і територіальну цілісність, блокування руху нашої держави до набуття повноправного членства у ЄС та НАТО, ведення розвідувально-підривної діяльності спеціальних служб ворога проти України, здійснення інформаційних спецоперацій, поширення тероризму, атаки в кіберпросторі, блокування постачання необхідних ресурсів та обладнання для військових потреб тощо.

Серед інших ризиків і загроз національній безпеці України зазначалось також зміна клімату, розвиток науки і технологій, просування іншими державами інтересів, які суперечать нашим національним інтересам (посягання на корисні копалини) тощо [24].

Що стосується внутрішніх загроз, то це, в першу чергу, низька ефективність державних інституцій, корупція, системні вади у сфері інформаційної політики держави, слабкість системи стратегічних комунікацій, непослідовність і незавершеність реформ, втрата людського капіталу внаслідок міграції, депопуляція, зuboжіння населення, недостатній контроль з боку держави за дотриманням біобезпеки, системні вади у сфері енергетичної безпеки тощо.

Висновки. Розглядаючи безпеку як стан (відсутність загрози, впевненості, миру, безпеки, захисту), важливим є те, що це також динамічний процес, явище, що змінюється в часі, не характеризується стабільністю, підлягає еволюції. Враховуючи, що безпека – це постійний соціальний процес, в якому актори намагаються вдосконалити механізми, котрі забезпечують їм стан безпеки, варто пам'ятати, що безпека вимагає активної співпраці між різними публічними інститутами, такими як правоохоронні органи, служби безпеки, органи місцевої влади та інші. Чітке розуміння вітчизняними інституціями концепції безпеки дасть можливість організувати ефективну міжвідомчу взаємодію в питанні прийняття рішень, що забезпечують стабільність у державі та сприяють розвитку довіри між інститутами і громадянами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Singh, Anand K. Concept of National Security: An Overview. In *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. 2015. Vol. 2, Issue. 12. P. 1920-1925.
2. Liotta P. H. Boomerang Effect: The Convergence of National and Human Security. *Security Dialogue*. 2002. Vol. 33, no. 4. P. 473-488.
3. Smith C. L. Security science: An emerging applied science. *Journal of the Science Teachers Association of Western Australia*. 2001. Vol. 37 (2). P. 8-10.
4. Баранівський В.Ф., Л.М. Будагянц, Чорний В.С. та ін. Філософсько-методологічні проблеми військово-соціального управління: підручник. К.: НУОУ, 2011. 305 с.
5. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики: Вибр. наук. праці. К.: НІСД, 2016. 528 с.
6. Пилипчук В.Г. Формування теоретико-правових основ забезпечення державної безпеки України (кінець XX – початок XXI століття): монографія. Київ, 2008. 256 с.
7. Сьомін С. В. Концепт аксіологічної парадигми засадничих принципів і ціннісних засад забезпечення національної безпеки України. [Електронний ресурс] / НІСД. 2019. Режим доступу: <https://niss.gov.ua/en/node/195>

8. Бобров Є. Сучасні підходи до дослідження економічної безпеки. Економіка України. 2012. № 4. С. 80-85.
9. Kaufman, D., McKittrick, J., Leney, T. US National Security: A Framework for Analysis. Lexington, MA: «Lexington Books». 1985. 584 p.
10. Manunta G. What is security? Security Journal. 1999. Vol. 12 (3). P. 57-66.
11. Morgenthau Hans J. Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace. Brief Edition revised by Kenneth W. Thompson. New York: McGraw-Hill, 1993. P. 3.
12. Collins A. (ed.). Contemporary Security Studies. New York: Oxford University Press. 2013. 479 p.
13. Brauch H.G. Concepts of Security Threats, Challenges, Vulnerabilities and Risks. Retrieved from: https://elearn.uni-sofia.bg/pluginfile.php/322212/mod_resource/content/1/Vulnerability.pdf. Springer, Berlin, 2011. P. 61-106.
14. Hughes C.W., Lai Y.M. (Eds.). Security Studies: A Reader (1st ed.). London. 2011. 472 p.
15. Buzan, Barry. People, States and Fear: An Agenda for International Security Studies in the Post-cold War Era Harvester Wheatsheaf, 1991. 396 p.
16. Czesław Mesjasz. Economic security. 2004. Retrieved from: http://www.afes-press.de/pdf/Mesjasz_Economics_Security.pdf. Paper presented at the IPRA General Conference 5 July 2004 – 9 July 2004 Sopron, Hungary.
17. Krause, K., Williams M. C. Broadening the Agenda of Security Studies: Politics and Methods. Mershon International Studies Review. 1996. Vol. 40, no. 2. P. 229-254.
18. Шевченко Л. С., Гриценко О. А., Макуха С. М. та ін. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування: монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Х.: Право, 2009. 312 с.
19. Указ Президента України від 14.09.2020 року № 392/2020. Стратегія національної безпеки України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>.
20. Указ Президента України від 25.03.2021 № 121/2021. Стратегія воєнної безпеки України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>.
21. Указ Президент України від 16.02.2022 року № 56/2022. Стратегія забезпечення державної безпеки. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/562022-41377>.
22. Закон України. Про основи національного спротиву. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2021, № 41, ст.339. Редакція від 05.01.2025. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text>.
23. Указ Президент України від 28 грудня 2021 року № 685/2021. Стратегія інформаційної безпеки. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>.
24. Резнікова, О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища: монографія. Київ : НІСД. 2022. 456 с.

REFERENCES:

1. Singh, Anand K., (2015). Concept of National Security: An Overview. In Journal of Emerging Technologies and Innovative Research. Vol. 2, Issue. 12. P. 1920-1925 [in English].
2. Liotta P. H. (2002). Boomerang Effect: The Convergence of National and Human Security. Security Dialogue. Vol. 33, no. 4. P. 473-488 [in English].
3. Smith C. L. (2001). Security science: An emerging applied science. Journal of the Science Teachers Association of Western Australia. Vol.37 (2). P. 8-10 [in English].
4. Baranivskyi V.F., L.M. Budahiants, V.S. Chorny et al. (2011). Philosophical and methodological problems of military and social management: a textbook [Kyiv. 305 p. [in Ukrainian].
5. Vlasyuk O. S. (2016). National security of Ukraine: evolution of domestic policy problems: Select. of science labor K.: NISS. 528 p. [in Ukrainian].

6. Pylypchuk V.G. (2008). Formation of the theoretical and legal foundations of ensuring the state security of Ukraine (end of the 20th – beginning of the 21st century): monograph. Kyiv. 256 p [in Ukrainian].
7. Somin S. V. (2019). The concept of the axiological paradigm of the fundamental principles and value bases of ensuring the national security of Ukraine. NISS. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/en/node/195/> (accessed December 2024). [in Ukraine].
8. Bobrov E. (2012). Modern approaches to the study of economic security. *Economy of Ukraine*. 2012. №. 4. P. 80-85. [in Ukraine].
9. Kaufman D., McKittrick J., Leney T. (1985). *US National Security: A Framework for Analysis*. Lexington, MA: "Lexington Books". 584 p. [in English].
10. Manunta G. (1999). What is security? *Security Journal*. Vol. 12 (3). P. 57-66. [in English].
11. Morgenthau, Hans J. (1993). *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*. Brief Edition revised by Kenneth W. Thompson. New York: McGraw-Hill. [in English].
12. Collins A. (ed.). (2013). *Contemporary Security Studies*. New York: Oxford University Press. 479 p. [in English].
13. Brauch H.G. (2011). Concepts of Security Threats, Challenges, Vulnerabilities and Risks. Retrieved from: https://elearn.uni-sofia.bg/pluginfile.php/322212/mod_resource/content/1/Vulnerability.pdf. Springer, Berlin, 2011. P. 61-106. (accessed December 2024). [in English].
14. Hughes C.W., Lai Y.M. (Eds.). (2011). *Security Studies: A Reader* (1st ed.). London. 2011. 472 p.. [in English].
15. Buzan, Barry. (1991). *People, States and Fear: An Agenda for International Security Studies in the Post-cold War Era*. Harvester Wheatsheaf. 396 p. [in English].
16. Czesław Mesjasz (2004). *Economic security*. Retrieved from: http://www.afes-press.de/pdf/Mesjasz_Economics_Security.pdf. (accessed December 2024). [in English].
17. Krause, K., Williams M. C. (1996). Broadening the Agenda of Security Studies: Politics and Methods. *Merston International Studies Review*. Vol. 40, no. 2. P. 229-254. [in English].
18. Shevchenko L. S., Hrytsenko O. A., Makuha S. M. etc. (2009). *Economic security of the state: essence and directions of formation: monograph*. Kh.: Pravo, 2009. 312 p. [in Ukrainian].
19. Presidential decree of Ukraine. September 14, 2020 №. 392/2020. *National security strategy of Ukraine*. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>. [in Ukrainian].
20. Presidential decree of Ukraine 25.03.2021 № 121/2021. *Military security strategy of Ukraine*. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>. (accessed January 2025). [in Ukraine].
21. Presidential decree of Ukraine. February 16, 2022 №. 56/2022. *Strategy for ensuring state security*. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/562022-41377>. (accessed January 2025). [in Ukraine].
22. Law of Ukraine. On the foundations of national resistance. Information of the Verkhovna Rada, 2021, №. 41, Article 339. Editorial from 05.01.2025. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text>. (accessed January 2025). [in Ukraine].
23. Presidential decree of Ukraine 28.12. 2021 № 685/2021. *Information security strategy*. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>. (accessed January 2025). [in Ukraine].
24. Reznikova, O. O. (2022). *National stability in the conditions of a changing security environment: monograph*. Kyiv: NISS. 2022. 456 p. [in Ukraine].

УДК 351.86:005.21](477)(045)

DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.12>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО РОЗУМІННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Таран Є. І. – кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри глобальної та національної безпеки
Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID: 0000-0002-1822-6978

У статті розглядаються зміни підходів до розуміння та реалізації політики національної безпеки держави в контексті глобальних змін. У світлі мінливих міжнародних умов, стрімкого розвитку технологій та появи нових загроз національна безпека стала одним з найважливіших викликів для держав у всьому світі. Автор аналізує еволюцію концепції національної безпеки, зокрема в Україні, з акцентом на адаптації національних стратегій до сучасних реалій. Особливу увагу приділено зміні характеру загроз національній безпеці, спричинених як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Сучасна національна безпека вже не обмежується військовим виміром, а охоплює широке коло питань – від кібербезпеки до екологічних та економічних проблем. З розвитком такого розуміння безпеки зростає і складність підходів до її забезпечення.

У цій статті також проаналізовано приклади таких підходів у політиці національної безпеки держав, зокрема досвід України, де загрози постійно змінюються під впливом зовнішніх чинників, зокрема агресії сусідніх держав. Важливим аспектом трансформаційних підходів до національної безпеки є взаємодія між різними секторами безпеки. Усі сфери безпеки, такі як економічна безпека, соціальна стабільність, боротьба з корупцією, екологія та енергетична безпека, мають бути враховані в стратегіях національної безпеки. Важливим елементом зміни підходу до національної безпеки є переорієнтація на стратегії превентивних дій. Оскільки сучасні загрози є більш невизначеними та важко передбачуваними, держави повинні діяти на випередження, не лише реагуючи на кризові ситуації, але й запобігаючи їм. Це і розвиток науково-технічного потенціалу для раннього виявлення загроз, і створення нових механізмів моніторингу та оцінки ризиків, і розробка стратегій ефективного реагування на кризові ситуації. Зазалом, зміна підходу до розуміння політики національної безпеки є необхідною умовою адаптації до нових реалій сучасного світу. Безпека включає в себе не лише фізичну оборону, а й низку інших елементів, які впливають на стабільність та розвиток держави в умовах постійно мінливих глобальних викликів та загроз.

Ключові слова: національна безпека, політика національної безпеки, глобальні зміни, глобалізація, концепція національної безпеки, стратегія національної безпеки, трансформація, загрози національній безпеці, структура національної безпеки.

Taran Ye. I. Transformation of approaches to understanding state national security policy

The article examines changes in approaches to understanding and implementing a state's national security policy in the context of global changes. In light of changing international conditions, rapid technological development, and the emergence of new threats, national security has become one of the most important challenges for states around the world. The author analyzes the evolution of the concept of national security, in particular in Ukraine, with an emphasis on adapting national strategies to modern realities. Particular attention is paid to the changing nature of threats to national security caused by both external and internal factors. Modern national security is no longer limited to the military dimension, but covers a wide range of issues - from cybersecurity to environmental and economic problems. With the development of such an understanding of security, the complexity of approaches to its provision also increases.

This article also analyzes examples of such approaches in the national security policy of states, in particular the experience of Ukraine, where threats are constantly changing under the influence of external factors, including aggression by neighboring states. An important aspect of transformational approaches to national security is the interaction between different security sectors. All areas of security, such as economic security, social stability, the fight against corruption, ecology and energy security, should be taken into account in national security

strategies. An important element of changing the approach to national security is the reorientation to preventive action strategies. Since modern threats are more uncertain and difficult to predict, states must act proactively, not only responding to crisis situations, but also preventing them. This includes the development of scientific and technical potential for early detection of threats, the creation of new mechanisms for monitoring and assessing risks, and the development of strategies for effective response to crisis situations. In general, a change in the approach to understanding national security policy is a necessary condition for adapting to the new realities of the modern world. Security includes not only physical defense, but also a number of other elements that affect the stability and development of the state in the face of constantly changing global challenges and threats.

Key words: *national security, national security policy, global changes, globalization, national security concept, national security strategy, transformation, threats to national security, national security structure.*

Вступ. Національна безпека є важливим елементом стабільності та розвитку будь-якої держави. Вона охоплює широкий спектр сфер, включаючи військову, економічну, розвідувальну, екологічну та соціальну безпеку. У сучасному світі, який характеризується швидкими геополітичними змінами, науково-технічним прогресом та зростаючою глобалізацією, питання національної безпеки набувають особливого значення. Еволюція підходів державної політики до національної безпеки відображає зміни у світовому порядку, міжнародних відносинах та внутрішньому становищі країн. Якщо в минулому основна увага приділялася військовим загрозам, то в сучасних умовах спектр викликів значно розширився.

Кіберзагрози, економічні кризи, екологічні катастрофи, тероризм, інформаційні війни та епідемії стали невід'ємними елементами, що впливають на національну безпеку. Відповідно, державна політика повинна трансформуватися, щоб адаптуватися до нових викликів і загроз. Однією з основних тенденцій розвитку політики національної безпеки є її інклюзивний характер. Сучасні держави інтегрують різні безпекові дисципліни та вибудовують єдину оборонну стратегію. Наприклад, інформаційна безпека сьогодні розглядається як невід'ємна частина національної безпеки, оскільки кібератаки можуть завдати серйозної шкоди не лише державним інституціям, а й економіці та суспільству в цілому. Економічна безпека також набуває все більшого значення, оскільки фінансова стабільність є ключовим елементом забезпечення функціонування держави та національного суверенітету. Міжнародне співробітництво відіграє важливу роль у формуванні політики національної безпеки. У сучасному глобалізованому світі жодна країна не може протистояти всім загрозам самотужки. Тому міжнародні організації, альянси та партнерства з іншими державами сприяють зміцненню безпеки шляхом обміну досвідом, проведення спільних операцій та інтеграції у світову систему безпеки. Зокрема, Україна активно співпрацює з НАТО та Європейським Союзом, підвищуючи рівень захисту та використовуючи новітні технології і методи протидії загрозам.

Крім того, важливим аспектом державної політики у сфері національної безпеки є правове забезпечення. Законодавча база постійно оновлюється відповідно до нових викликів, що дозволяє більш ефективно реагувати на потенційні загрози. Стратегічні документи, такі як Концепція та Доктрина національної безпеки, також є важливими елементами, що визначають основні напрями та механізми реалізації державної політики у цій сфері.

Актуальність теми. Сучасний світ динамічно змінюється, з'являються нові виклики та загрози у сфері національної безпеки. Геополітична нестабільність, розвиток цифрових технологій, кіберзагрози, економічні кризи та екологічні

проблеми вимагають переосмислення політики національної безпеки. В умовах глобалізації та інтеграційних процесів все більшого значення набувають міжнародне співробітництво та стратегічне планування. Це робить дослідження трансформації підходів до національної безпеки особливо важливими та необхідними для забезпечення національної стабільності.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз трансформації підходів до державної політики національної безпеки, визначення основних тенденцій та перспектив її розвитку.

Виклад основного матеріалу. Національна безпека є однією з ключових складових стабільного розвитку держави, оскільки охоплює широке коло питань, пов'язаних із захистом суверенітету, територіальної цілісності, економічної стабільності та соціального добробуту. Посилення глобалізаційних та кіберзагроз, а також різноманітних загроз, таких як міжнародний тероризм, екологічні кризи та гібридні війни, вимагають суттєвого переосмислення традиційних підходів до формування політики державної безпеки. У цьому контексті особливого значення набувають дослідження еволюції та трансформації політики державної безпеки. Одним з головних викликів, що стоять перед сучасною державною політикою, є зростання асиметричних загроз, які виходять за рамки традиційних військових конфліктів.

Кібербезпека стала однією з ключових складових національної безпеки, оскільки держави, компанії і навіть приватні особи стикаються з ризиком кібератак, спрямованих на критично важливі об'єкти інфраструктури, банківські системи та персональні дані. Крім того, важливим залишається питання міжнародного тероризму, оскільки нестабільність у різних частинах світу може призвести до поширення екстремістських ідеологій та формування терористичних угруповань, які становлять загрозу глобальній безпеці. Зміна клімату, забруднення навколишнього середовища та виснаження природних ресурсів можуть навіть призвести до соціально-економічної нестабільності та збройних конфліктів у майбутньому. Аналіз останніх наукових досліджень свідчить про еволюцію підходів до формування державної політики у сфері національної безпеки.

Раніше національна безпека розглядалася переважно у військово-політичному контексті і включала зміцнення збройних сил, участь у міжнародних союзах та формулювання стратегічних оборонних доктрин. Однак останні кілька десятиліть показали необхідність комплексного підходу до безпеки, включаючи її економічний, соціальний, інформаційний та екологічний виміри. Важливою тенденцією сучасних досліджень є посилення уваги до концепції «гуманітарної безпеки», що включає захист прав людини, соціальну справедливість і доступ до якісної освіти та охорони здоров'я. Інформаційна безпека також має велике значення, оскільки маніпулювання інформацією в засобах масової інформації, дезінформаційні кампанії та кібершпиунство можуть мати значний вплив на політичну стабільність та суспільні настрої. Водночас у сфері національної безпеки існують питання, які потребують подальших досліджень. Зокрема, вплив громадянського суспільства на формування державної політики у цій сфері ще недостатньо вивчений. В умовах демократичного розвитку громадяни відіграють все більш важливу роль у забезпеченні національної безпеки, оскільки активна участь громадськості в ухваленні рішень, боротьба з корупцією та волонтерство можуть значно підвищити ефективність державної політики. Міжнародне співробітництво у сфері безпеки також має важливе значення. Гармонізація стандартів, обмін інформацією та координація дій між державами сприяють глобальній стабільності.

Таким чином, сучасні виклики у сфері національної безпеки вимагають комплексного підходу до формування державної політики, що включає не лише військово-політичні аспекти, а й економічні, соціальні, інформаційні та екологічні чинники. Аналіз останніх досліджень свідчить про необхідність розширення традиційної концепції безпеки та посилення ролі громадянського суспільства у процесі ухвалення рішень. Виявлення невирішених питань відкриває можливості для подальших досліджень і може сприяти розробці ефективних механізмів забезпечення національної безпеки в сучасних умовах.

Аналіз трансформації підходів до розуміння державної політики національної безпеки. Еволюція концепції національної безпеки відображає зміну національних пріоритетів і стратегій у відповідь на трансформації у глобальному середовищі. За останні кілька десятиліть розуміння державної політики у цій сфері суттєво змінилося, перейшовши від вузького військово-політичного трактування до більш комплексного та багатовимірного підходу.

Сучасна національна безпека охоплює не лише оборону, але й економічну стабільність, соціальний добробут, екологічну та інформаційну безпеку. Ця трансформація зумовлена як внутрішніми процесами в державах, так і зовнішніми факторами, такими як технологічний прогрес, глобалізація, кіберзагрози, тероризм та нові виклики безпеці, такі як екологічні катастрофи. На ранніх етапах існування держави безпека розглядалася насамперед як захист територіальної цілісності та суверенітету країни. В умовах міждержавної війни головним об'єктом національної безпеки була держава як суб'єкт міжнародних відносин, а основними засобами її забезпечення – збройні сили та дипломатія. У ХХІ столітті, а особливо в період холодної війни, національна безпека сприймалася переважно крізь призму військово-стратегічного протистояння між наддержавами, де домінували баланс сил і концепція стримування противника. Державна політика безпеки в цей період базувалася на концепції реалізму, де головною метою держави було виживання в нерегульованій міжнародній системі. Основна увага приділялася нарощуванню військової могутності, розширенню сфер впливу та створенню оборонних союзів, таких як НАТО та Варшавський договір.

Однак із закінченням холодної війни та зміною геополітичної ситуації традиційний підхід до безпеки почав змінюватися: Наприкінці ХХ – на початку ХХІ століття зникла загроза глобального військового протистояння між наддержавами, на перший план вийшли інші фактори, що впливають на національну стабільність, і класична концепція безпеки була переглянута. Економічна нестабільність, міжнародний тероризм, екологічні кризи, епідемії та кібератаки стали не менш важливими, ніж військові загрози. Це призвело до переходу від вузької військово-орієнтованої моделі до комплексного розуміння безпеки, що включає політичні, економічні, соціальні, екологічні та технологічні виміри.

Концепції неореалізму та неолібералізму, які відіграли важливу роль у зміні політики безпеки, наголошували на необхідності міжнародного співробітництва, економічної інтеграції та зміцнення міжнародних інституцій. Наприклад, розвиток НАТО після холодної війни відображає перехід від оборонного альянсу до багатофункціональної організації, що займається врегулюванням криз, боротьбою з тероризмом і кібербезпекою. У цьому контексті міжнародні організації, такі як ООН, ОБСЄ, ЄС і Світовий банк, відіграють все більш важливу роль у формуванні глобальної безпеки і реагуванні на нові виклики. У ХХІ столітті політика національної безпеки продовжує розширюватися, охоплюючи нові сфери та способи реагування на загрози. Важливою тенденцією є поява комплексної концепції

безпеки, що базується на взаємозв'язку різних аспектів державного управління. Наприклад, енергетична безпека перестала бути лише економічним питанням, а стала складовою загальної національної безпеки. Інформаційна безпека також стала пріоритетною сферою, оскільки розвиток цифрових технологій та соціальних мереж створює можливості для інформаційної війни, маніпулювання громадською думкою та втручання у виборчі процеси. Одним із факторів, що характеризують сучасну політику національної безпеки, є гібридна загроза, яка поєднує в собі військові, політичні, економічні та інформаційні елементи. До таких загроз належать кібератаки на об'єкти критичної інфраструктури, фінансові маніпуляції, використання пропаганди та дезінформації. Відповіддю на ці виклики стала розробка багаторівневих стратегій безпеки, в яких державні інституції, приватний сектор і громадянське суспільство працюють у тісній співпраці.

Сучасні тенденції у сфері національної безпеки також підкреслюють зростаючу важливість соціальної стабільності та участі громадян. Якщо раніше безпека розглядалася в першу чергу як завдання уряду і сил безпеки, то сьогодні все більше уваги приділяється ролі громадянського суспільства, незалежних ЗМІ та аналітичних центрів. Демократичні країни визнали, що прозорість і підзвітність влади та ефективна комунікація між урядом і суспільством є ключовими елементами, що сприяють зміцненню національної безпеки. Очікування щодо розвитку політики національної безпеки вказують на необхідність адаптації до нових викликів і загроз. Посилення стійкості держав і суспільств, інтеграція новітніх технологій у сектор безпеки, розширення міжнародного співробітництва та активне залучення громадянського суспільства – ключові напрямки, які визначатимуть майбутню політику безпеки.

Використання штучного інтелекту, аналізу великих даних та кіберзахисту стає важливим елементом сучасного стратегічного управління безпекою. Така трансформація підходів до національної безпеки відображає зміну характеру загроз та механізмів їх подолання. Держави відходять від традиційного військового підходу до багатовимірного бачення, яке враховує політичні, економічні, соціальні, екологічні та розвідувальні чинники. Це вимагає не лише нових стратегій, але й гнучкості, оперативності та міжнародної координації. У майбутньому держави зіткнуться з новими викликами, які вимагатимуть адаптивних стратегій та інноваційних рішень для підтримки стабільності, розвитку суспільств і зміцнення глобальної безпеки.

Майбутнє політики національної безпеки значною мірою залежатиме від здатності держав адаптуватися до нових глобальних викликів, таких як кіберзагрози, гібридна війна, тероризм, стихійні лиха, зміна клімату та економічний колапс. У цьому контексті важливими є не лише традиційні підходи до захисту держави, а й впровадження інноваційних стратегій та використання новітніх технологій. Основні напрями розвитку політики національної безпеки можна поділити на кілька ключових аспектів, кожен з яких має вирішальне значення для забезпечення стійкості держави та її здатності ефективно реагувати на нові загрози.

Посилення стійкості держав і суспільств є одним з основних напрямів розвитку політики національної безпеки. У цьому контексті важливим є підвищення рівня готовності до кризових ситуацій та розвиток системи стратегічного планування. Адже кризові ситуації, починаючи від стихійних лих і закінчуючи політичними та соціальними потрясіннями, можуть становити серйозні виклики національній стабільності. Для того, щоб ефективно реагувати на такі ситуації, необхідно створити системи раннього попередження та налагодити зв'язки між різними

державними організаціями та громадянським суспільством. Важливо також розвивати інфраструктуру для швидкого відновлення основних державних функцій після катастрофи. Стратегічне планування в умовах невизначеності є важливим інструментом у боротьбі з новими загрозами і забезпечує гнучкість та адаптивність в умовах мінливого світу. Інтеграція новітніх технологій у сектор безпеки є важливим етапом розвитку державної політики. Використання штучного інтелекту, технології блокчейн, предиктивних аналітичних систем та інших інноваційних рішень відкриває нові можливості для захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної безпеки.

Наприклад, використання штучного інтелекту в системах кіберзахисту дозволяє виявляти та запобігати потенційним загрозам набагато швидше, ніж традиційні методи. Технологія блокчейн може бути використана не лише для забезпечення прозорості та захисту даних, критично важливих для функціонування державних інституцій, але й для боротьби з корупцією. Такі технології можуть суттєво підвищити рівень безпеки на всіх рівнях – від захисту персональних даних до захисту національної інфраструктури.

Важливим аспектом розвитку політики національної безпеки є розширення ролі громадянського суспільства. Сучасні глобальні виклики вимагають активної участі громадян, експертів та незалежних організацій, а також державних інституцій у процесах прийняття рішень та забезпечення безпеки. Посилення громадського контролю за діяльністю державних інституцій, зокрема у секторі безпеки, сприятиме підвищенню довіри до держави та більш ефективному виконанню безпекових завдань. Розвиток волонтерських та професійних ініціатив є ще одним важливим елементом безпекової допомоги. Це пов'язано з тим, що такі ініціативи можуть допомогти заповнити адміністративні прогалини, надати допомогу в надзвичайних ситуаціях та навчити населення запобігати загрозам. Участь громадян у формуванні політики безпеки сприяє створенню більш стійкого та ефективного суспільства, здатного швидко реагувати на нові виклики. У сучасному світі жодна держава не може забезпечити безпеку лише на національному рівні. Глобалізація та взаємозв'язок національних та економічних систем вимагають розвитку міжнародного співробітництва у сфері безпеки. Зміцнення колективної безпеки та розширення міжнародного партнерства є важливими напрямками розвитку національної політики безпеки. Наприклад, такі міжнародні організації, як ООН, НАТО та ЄС, беруть активну участь у спільних стратегіях боротьби із загрозою тероризму, кіберзлочинністю та іншими глобальними викликами. Посилення участі у глобальних безпекових структурах дозволить державам обмінюватися знаннями та досвідом, а також створювати спільні ініціативи для боротьби з міжнародними загрозами.

Така колективна безпека забезпечує більш гарантований захист для всіх учасників, оскільки дозволяє їм об'єднувати ресурси і стратегії для подолання складних викликів. Майбутній розвиток політики національної безпеки передбачає багатогранний підхід, що поєднує інноваційні технології, активну участь громадян та міжнародне співробітництво. Посилення стійкості держав і суспільств, використання новітніх технологій для захисту критичної інфраструктури, підвищення ролі громадянського суспільства та забезпечення активної участі в глобальних безпекових ініціативах дозволить побудувати більш ефективну та адаптивну систему безпеки, здатну швидко реагувати на нові виклики. Це не лише зміцнить національну безпеку, але й забезпечить стабільність і процвітання на глобальному рівні.

Висновки. Результати досліджень національної політики у сфері національної безпеки свідчать, що в умовах швидких змін у глобальному середовищі та появи нових загроз національній стабільності національна безпека трансформувалася у багатовимірне явище, яке включає не лише військові аспекти, а й економічні, соціальні, екологічні та розвідувальні елементи. Зміни у світовому порядку, такі як глобалізація, технологічний розвиток, нові форми міжнародних конфліктів, кіберзагрози та тероризм, вимагають перегляду традиційних підходів до формування політики національної безпеки. Важливою тенденцією є перехід від вузького військово-стратегічного трактування безпеки до комплексного підходу, який включає екологічну безпеку, економічну стабільність, захист інформаційного простору та соціальний добробут. Важливою складовою цього процесу є сучасні технології, які значно покращили можливості моніторингу загроз, передбачення ризиків та забезпечення захисту критичної інфраструктури. Особливої уваги потребує адаптація політики національної безпеки до нових викликів, таких як кіберзагрози, тероризм, зміна клімату та енергетична криза. Ці виклики вимагають від держав не лише зміни підходів, але й інтеграції нових методів та інструментів реагування на ці загрози. Тому важливо інтегрувати новітні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та системи прогнозування, щоб забезпечити швидке та ефективне реагування на загрози. Не можна недооцінювати роль громадянського суспільства. Участь громадян у формуванні безпекової політики, розвиток волонтерських ініціатив та активна взаємодія з органами державної влади є ключовими елементами побудови ефективної системи національної безпеки. Це не лише підвищить довіру до держави, але й забезпечить вищий рівень мобілізації ресурсів для подолання поточних викликів.

Перспективи подальших досліджень у сфері національної безпеки зосереджені на кількох важливих питаннях. По-перше, існує потреба у більш глибоких дослідженнях механізмів інтеграції новітніх технологій у стратегії національної безпеки, особливо в частині кіберзагроз та інформаційної безпеки. Враховуючи стрімкий розвиток технологій та постійне вдосконалення методів кібератак, це питання потребує поглибленого аналізу та розробки нових підходів до забезпечення кібербезпеки. По-друге, важливо дослідити міжнародне співробітництво в рамках колективної безпеки, особливо в контексті глобальних загроз, таких як тероризм, зміна клімату та пандемії. Поглиблена співпраця між державами, міжнародними організаціями та приватним сектором стане важливим елементом майбутніх стратегій безпеки. Важливо також продовжувати дослідження ролі громадянського суспільства у формуванні політики безпеки, зокрема посилення співпраці між державами та ініціативами громадянського суспільства. Визначення найкращих механізмів участі громадян у безпекових процесах стане важливим напрямом забезпечення сталості та ефективності державної політики. Іншим перспективним напрямом є дослідження взаємозв'язку між безпекою та сталим розвитком, зокрема, щодо екологічних загроз та стихійних лих. Розробка нових моделей прогнозування та запобігання екологічним кризам може стати важливим інструментом зміцнення національної безпеки. Насамкінець, подальші дослідження у сфері національної безпеки мають бути зосереджені на інтеграції новітніх технологій, розвитку міжнародного співробітництва та посиленні участі громадян у формуванні безпекової політики. Ці напрямки дозволять створити стійкі та ефективні системи національної безпеки, здатні не лише адаптуватися до нових глобальних викликів, але й швидко реагувати на поточні загрози та забезпечувати національну стабільність і процвітання в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Коваленко, О. В. (2020). *Стратегії національної безпеки в умовах глобалізації*. Київ: Видавництво «Ліра». URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/18300>
2. Петренко, І. М. (2019). *Еволюція підходів до національної безпеки: від теорії до практики*. Харків: Видавництво «Факт». URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/725123/>
3. Сидоренко, Т. О. (2021). *Кібербезпека як складова національної безпеки*. Львів: Видавництво «Світ». URL: <https://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/25578>
4. Мельник, В. П. (2018). *Міжнародне співробітництво у сфері безпеки: виклики та перспективи*. Одеса: Видавництво «Море». URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/21539/1/Valencia_Spain_16.09.2024.pdf
5. Бондар, Ю. В. (2019). *Громадянське суспільство та його роль у формуванні політики безпеки*. Київ: Видавництво «Демократія». URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/29863/1/V_SHPAK_NBUUVNI_VPSUYIPB_2019_IZH.pdf
6. Кравчук, О. Ю. (2021). *Військова політика та національна безпека: сучасні виклики*. Харків: Видавництво «Захист». URL: <https://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e2a9af10-2bb6-457a-a30c-975f28b3e676/content>
7. Шевченко, В. В. (2020). *Економічна безпека в умовах глобальних криз*. Львів: Видавництво «Економіка». URL: <http://znp-cvsvd.nuou.org.ua/article/view/258891>

REFERENCES:

1. Kovalenko, O. V. (2020). *Strategii natsionalnoi bezpeky v umovakh hlobalizatsii* [Strategies of national security in the context of globalization]. Kyiv: Lira Publishing [in Ukrainian].
2. Petrenko, I. M. (2019). *Evoliutsiia pidkhodiv do natsionalnoi bezpeky: vid teorii do praktyky* [Evolution of approaches to national security: From theory to practice]. Kharkiv: Fact Publishing [in Ukrainian].
3. Sydorenko, T. O. (2021). *Kiberbezpeka yak skladova natsionalnoi bezpeky* [Cybersecurity as a component of national security]. Lviv: Svit Publishing [in Ukrainian].
4. Melnyk, V. P. (2018). *Mizhnarodne spivrobitnytstvo u sferi bezpeky: vyklyky ta perspektyvy* [International cooperation in the field of security: Challenges and prospects]. Odesa: More Publishing [in Ukrainian].
5. Bondar, Y. V. (2019). *Hromadianske suspilstvo ta yoho rol u formuvanni polityky bezpeky* [Civil society and its role in shaping security policy]. Kyiv: Demokratiya Publishing [in Ukrainian].
6. Kravchuk, O. Y. (2021). *Viiskova polityka ta natsionalna bezpeka: suchasni vyklyky* [Military policy and national security: Modern challenges]. Kharkiv: Zakhyst Publishing [in Ukrainian].
7. Shevchenko, V. V. (2020). *Ekonomichna bezpeka v umovakh hlobalnykh kryz* [Economic security in the context of global crises]. Lviv: Ekonomika Publishing [in Ukrainian].

УДК 351.84:35.072.2:342.5 (477)
DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.13>

ЗНАЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УДОСКОНАЛЕННІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИКО-ЛІКАРНЯНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Шимечко О. С. – директор Медичного центру «Життя-Київ»
ORCID: 0009-0009-0690-9198

У статті визначено, що охорона здоров'я є однією з ключових сфер суспільного життя, яка значно впливає на соціально-економічний розвиток кожної країни. В умовах сучасних реалій, особливо в період воєнного стану в Україні, значення медичної галузі набуває стратегічного характеру. Медичні установи, які є базисом для забезпечення здоров'я населення, потребують ефективного управління, нових підходів до організації роботи та адаптації до викликів сьогодення. Територіальні громади стають важливими суб'єктами процесів удосконалення діяльності медичних установ, сприяючи їхній стійкості та ефективності.

З'ясовано, що для України, яка сьогодні стикається з серйозними викликами через війну, досвід реформ у сфері охорони здоров'я в інших країнах є важливим орієнтиром. Проте національні особливості, такі як потреба в забезпеченні медичної допомоги для внутрішньо переміщених осіб, реабілітація постраждалих та підтримка населення прифронтових територій, потребують розробки власних моделей управління. У цих умовах територіальні громади відіграють ключову роль, адже вони мають можливість краще адаптувати медичну інфраструктуру до потреб конкретних регіонів, залучаючи місцеві ресурси та ініціативи.

Обґрунтовано, що сучасні виклики також вимагають впровадження інноваційних підходів до діяльності медичних установ. Це включає розвиток цифрових технологій, таких як електронна медична картка, а також використання мобільних клінік для обслуговування віддалених та прифронтових територій. Крім того, важливою залишається співпраця територіальних громад з державними органами, міжнародними організаціями та волонтерськими ініціативами. Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити доступність якісної медичної допомоги навіть у складних умовах, сприяючи одночасно збереженню людського капіталу та зміцненню національної безпеки.

Доведено, що охорона здоров'я є однією з найважливіших сфер суспільного життя, що безпосередньо впливає на благополуччя населення та загальний розвиток країни. В умовах воєнного стану, що триває в Україні, медичні установи стикаються з новими, надзвичайними викликами, такими як забезпечення медичних послуг на прифронтових територіях, надання допомоги постраждалим та внутрішньо переміщеним особам, а також оптимізація медичних ресурсів в умовах обмеженого фінансування. Ключову роль у вирішенні цих проблем відіграють територіальні громади, які повинні адаптувати систему охорони здоров'я до специфічних потреб регіонів.

Ключові слова: охорона здоров'я, територіальні громади, лікарняні установи, воєнний стан, управління, реформування, національна безпека.

Shymechko O. S. The importance of territorial communities in improving the activities of medical and hospital institutions under the legal regime of martial law in Ukraine

The article defines that healthcare is one of the key spheres of public life, which significantly influences the socio-economic development of each country. In the conditions of modern realities, especially during the period of martial law in Ukraine, the importance of the medical sector is gaining a strategic nature. Medical institutions, which are the basis for ensuring the health of the population, require effective management, new approaches to organizing work and adaptation to the challenges of today. Territorial communities are becoming important subjects of the processes of improving the activities of medical institutions, contributing to their sustainability and efficiency.

It is found that for Ukraine, which is currently facing serious challenges due to the war, the experience of healthcare reforms in other countries is an important guideline. However, national characteristics, such as the need to provide medical care for internally displaced persons, rehabilitation of victims and support for the population of frontline territories, require the development of their own management models. In these conditions, territorial communities

play a key role, as they have the opportunity better adapt medical infrastructure to the needs of specific regions, attracting local resources and initiatives.

It is substantiated that modern challenges also require the implementation of innovative approaches to the activities of medical institutions. This includes the development of digital technologies, such as electronic health records, telemedicine, as well as the use of mobile clinics to serve remote and frontline areas. In addition, cooperation between territorial communities with state bodies, international organizations and volunteer initiatives remains important. Such an integrated approach allows ensuring the availability of quality medical care even in difficult conditions, while simultaneously contributing to the preservation of human capital and strengthening national security.

It is proven that healthcare is one of the most important areas of public life, which directly affects the well-being of the population and the overall development of the country. In the conditions of martial law that continues in Ukraine, medical institutions are faced with new, extraordinary challenges, such as providing medical services in frontline areas, providing assistance to victims and internally displaced persons, as well as optimizing medical resources in conditions of limited funding. A key role in solving these problems is played by territorial communities, which must adapt the healthcare system to the specific needs of the regions.

Key words: *healthcare, territorial communities, hospitals, martial law, management, reform, national security.*

Постановка проблеми. В умовах змінної соціально-економічної ситуації, важливим завданням є пошук ефективних механізмів удосконалення функціонування медичних установ та оптимізації медичних послуг, зокрема, шляхом інтеграції новітніх технологій, мобільних клінік та покращення співпраці між громадами і державними органами. Тому дослідження ролі територіальних громад у цьому процесі є важливим для розробки стратегій і програм, спрямованих на підтримку здоров'я населення навіть у кризових умовах. Сьогодні снують численні перешкоди на шляху вдосконалення діяльності медичних установ на місцевому рівні, а саме відсутність достатнього фінансування, недостатня кваліфікація кадрів, складнощі в організації медичних послуг на великих відстанях, відсутність необхідних інфраструктурних умов для надання якісної медичної допомоги в умовах війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях зазначається, що в умовах воєнного стану питання адаптації медичних ініціатив набуває ще більшої актуальності. Зокрема, одна з проблем, що виникає у процесі поліпшення медичних послуг – це відсутність загальнонаціонального розуміння ефективних механізмів вдосконалення. Зазначене стає очевидним в контексті взаємодії між територіальними громадами та медичними установами, де потрібен комплексний підхід до навчання персоналу, запровадження нових технологій та забезпечення ефективної комунікації на рівні територіальних громад.

Наукова література в галузі охорони здоров'я часто рясніє прикладами успішних практик, що сприяють підвищенню якості та безпеки медичних послуг [2]. Однак більшість із цих прикладів мають локальний характер і не завжди підлягають відтворенню в інших регіонах чи організаціях. Однією з основних причин таких труднощів є відсутність чіткої системи, що дозволяє переносити досвід з однієї установи до іншої. Водночас важливо зазначити, що не всі з цих ініціатив містять механізми, які могли б бути загальноприйнятими або застосованими на різних рівнях медичної інфраструктури в умовах війни.

Мета статті полягає в обґрунтуванні ролі та значення територіальних громад в удосконаленні функціонування медико-лікарняних установ в умовах правового режиму воєнного стану в Україні.

Виклад основного матеріалу. В умовах сучасних реалій України, зокрема в контексті війни, колективне навчання набуває додаткового значення. Навчання

в умовах постійних змін та стресу, зокрема при наданні медичних послуг в прифронтових зонах чи для внутрішньо переміщених осіб, стає критично важливим для підвищення якості та безпеки. Завдяки колективному навчанню можна ефективно обмінюватися досвідом, вирішувати проблеми в реальному часі та адаптувати практики до нових викликів.

Більшість показників ефективності в системі охорони здоров'я зосереджені на об'єктивних клінічних результатах, що стосуються фізичного стану пацієнта, однак вони опосередковано враховують думку самих пацієнтів [4]. Питання їхнього задоволення від наданих медичних послуг залишається в тіні, хоча є критично важливими для визначення реальної якості надання медичної допомоги. Додатково до клінічних показників, результати, які повідомляють самі пацієнти, фокусуються на їхньому благополуччі, рівні задоволення від лікування та довіри до медичних працівників. У сучасних умовах це є необхідною частиною оцінки діяльності медичних закладів, оскільки ці фактори безпосередньо впливають на якість медичного обслуговування та його ефективність. Це особливо важливо в Україні, де в умовах війни та обмежених ресурсів медичні установи мають знаходити нові шляхи забезпечення високої якості послуг та одночасно підтримувати довіру населення до медицини.

Інститутом покращення охорони здоров'я, яка одночасно сприяє покращенню здоров'я населення, підвищенню якості обслуговування пацієнтів і зменшенню витрат на охорону здоров'я на душу населення. Такий підхід дозволяє зберігати баланс між економічною ефективністю та забезпеченням високої якості медичних послуг для громадян. У контексті України, особливо в умовах воєнного стану та інтенсивної перебудови системи охорони здоров'я, важливо враховувати, що організації охорони здоров'я, орієнтовані виключно на лікування захворювань, можуть зіштовхнутися з проблемами у взаємодії з пацієнтами, що призводить до зниження їхнього задоволення та, як наслідок, до зменшення загальної ефективності роботи медичних закладів.

Тому для успішного реформування системи охорони здоров'я необхідно впроваджувати інноваційні стратегії, що сприяють підвищенню рівня задоволення пацієнтів, а також забезпечують високу організаційну продуктивність навіть в умовах обмежених ресурсів та зростаючих викликів війни. Керівники медико-лікарняних установ, які не вимірюють ступінь задоволеності пацієнтів і не мають чіткої інформації про якість наданих медичних послуг, можуть зіткнутися з серйозними проблемами в управлінні організацією. Відсутність регулярної оцінки задоволення пацієнтів призводить до зниження ефективності роботи медичних закладів. Це є особливо актуальним у контексті реформування медичної системи України, де в умовах війни важливо забезпечити високий рівень обслуговування не лише для мирних громадян, а й для ветеранів та постраждалих від конфлікту. У цьому контексті, без належного моніторингу та реагування на недоліки у наданні медичних послуг, можливе зростання витрат і неефективне використання ресурсів.

В умовах війни та викликів, пов'язаних з відновленням країни, ці стратегії можуть бути націлені на забезпечення високої якості медичних послуг для ветеранів, постраждалих, а також для цивільних осіб, що дасть можливість не лише зберегти здоров'я нації, а й підвищити ефективність використання державних ресурсів у сфері охорони здоров'я. Для ефективного покращення надання медичних послуг в Україні, особливо в умовах війни, можна звернути увагу на успішні стратегії зарубіжних країн, які вже продемонстрували свою ефективність у подібних ситуаціях.

В більшості випадків заходи в охороні здоров'я зосереджуються на об'єктивній оцінці клінічних результатів лікування пацієнтів. Однак, в контексті сучасних реалій в Україні, важливо не забувати і про суб'єктивні аспекти, які часто ігноруються. Важливо підкреслити, що позитивний досвід пацієнтів не лише підвищує рівень задоволеності, але й сприяє підвищенню організаційної ефективності медичних установ [1]. Тому медичні заклади, які приділяють увагу цьому аспекту, мають більше шансів на покращення своєї продуктивності та досягнення позитивних результатів в умовах конкурентного середовища.

Однією з основних проблем, з якими стикаються керівники медичних установ в Україні, є відсутність ефективних стратегій для підвищення рівня задоволеності пацієнтів. Важливо зазначити, що зростання тривалості життя та збільшення складності станів здоров'я вимагають постійного підвищення рівня медичної допомоги та збільшення попиту на послуги. Водночас зростання витрат на охорону здоров'я може призвести до фінансової нестабільності системи. У таких умовах зростає необхідність впровадження стратегій, які дозволять оптимізувати витрати, покращити якість обслуговування та забезпечити стабільне фінансування.

В умовах реформ охорони здоров'я в Україні, де важливу роль відіграє впровадження інновацій та змін у медичні практики, такий підхід може значно покращити ефективність роботи медичних установ. Така атмосфера сприяє підвищенню довіри, співпраці та ефективності, що є важливим елементом для успішної роботи медичних закладів, де кожен етап процесу потребує чіткої координації та командної роботи. Завдяки децентралізації та наближенню медичних послуг до населення, громади мають можливість активно залучати приватний сектор, благодійні організації, а також міжнародні фонди для підтримки медичних закладів.

Місцеві ініціативи, як-то організація благодійних акцій чи партнерств із бізнесом, можуть сприяти не лише зростанню фінансової підтримки для медичних установ, а й розвитку інфраструктури, закупівлі необхідного медичного обладнання та медикаментів. Державна політика повинна заохочувати розвиток таких партнерств, створюючи сприятливі умови для взаємодії місцевих органів влади та інших суб'єктів, що дозволить посилити соціальну відповідальність бізнесу та активізувати співпрацю між державним і приватним секторами в умовах обмежених ресурсів. Адаптація медико-лікарняних установ до викликів воєнного стану потребує чіткої стратегії на місцевому рівні, що передбачає швидку мобілізацію ресурсів, перепрофілювання медичних установ та ефективне використання наявних інфраструктурних потужностей.

Територіальні громади повинні розробити оперативні плани на випадок надзвичайних ситуацій, які включатимуть створення тимчасових медичних закладів або мобільних медичних груп, здатних швидко реагувати на потреби постраждалих від бойових дій. Враховуючи високі вимоги до медичної допомоги в умовах війни, важливо не лише забезпечити лікарні медичними засобами та обладнанням, а й посилити підготовку медичних працівників до роботи в кризових умовах. У сучасних умовах, коли система охорони здоров'я стикається з численними викликами, включаючи воєнний стан та обмежені ресурси, важливо впроваджувати моделі медичного обслуговування через місцеві громади.

Державній політиці варто звернути увагу на необхідність підтримки децентралізації у сфері охорони здоров'я, що дозволить громадам адаптувати медичні послуги до реальних потреб населення. Важливим аспектом є надання місцевим органам влади більших повноважень у сфері планування та фінансування

медичних установ, що дозволить оптимізувати використання ресурсів та знижувати бюрократичні бар'єри. Ще однією важливою моделлю є створення територіальних медичних об'єднань, які об'єднують кілька лікарень та медичних закладів у рамках однієї громади.

Важливою моделлю є інтеграція медичних послуг із соціальними та освітніми програмами на місцевому рівні. В умовах війни та кризових ситуацій психосоціальна підтримка населення є не менш важливою, ніж лікування фізичних хвороб. Тому державна політика повинна підтримувати створення комплексних програм, що поєднують медичну допомогу з соціальними та психологічними послугами [3]. Це дозволить не лише лікувати захворювання, а й допомогти людям адаптуватися до нових умов, знижуючи рівень стресу та психічних розладів. Місцеві громади, завдяки своїм ресурсам та адаптації до місцевих потреб, можуть бути ефективними у реалізації таких інтегрованих моделей, що сприятиме розвитку більш комплексної системи охорони здоров'я, здатної реагувати на сучасні виклики.

Перспективи розвитку медичних установ через місцеві громади в умовах воєнного стану включають в себе ряд стратегічних ініціатив, спрямованих на забезпечення доступності та якості медичних послуг для населення. Однією з основних перспектив є посилення місцевого управління охороною здоров'я через децентралізацію фінансування та ресурсів. Місцеві громади мають унікальну можливість мобілізувати ресурси та адаптувати медичні установи до потреб конкретних територій, що дозволяє забезпечити більш гнучке та оперативне реагування на виклики воєнного часу.

У рамках цих партнерств громади можуть залучати як державні, так і приватні інвестиції для підтримки інфраструктури та покращення умов надання медичних послуг. Розширення участі громад у прийнятті рішень щодо стратегічного розвитку медичних установ також дозволяє знижувати рівень бюрократичних бар'єрів та забезпечувати більшу відкритість і прозорість у використанні ресурсів. Місцеві громади можуть ефективно реалізовувати програми здорового способу життя, організовувати кампанії з вакцинації, психосоціальної підтримки та психологічної реабілітації, що сприятиме зниженню навантаження на медичні заклади. Така проактивна політика дозволяє не лише покращити фізичне здоров'я населення, а й зміцнити соціальну згуртованість в громадах, створюючи основу для сталого розвитку медико-лікарняних установ в майбутньому.

Територіальні громади в Україні відіграють важливу роль у забезпеченні доступності та якості медичних послуг, зокрема в умовах воєнного стану. Вони мають безпосередній вплив на організацію медичної допомоги, координацію медичних установ та залучення необхідних ресурсів для забезпечення життєдіяльності населення в умовах конфлікту. У такий період територіальні громади стають ключовими акторами у забезпеченні соціальної стабільності та підтримці місцевих медичних закладів, забезпечуючи ефективний зв'язок між органами місцевої влади та медичними установами, що особливо важливо для адаптації медичних процесів до швидко змінюваних умов.

У воєнний період медичні установи стикаються з безпрецедентними викликами, серед яких значне збільшення кількості пацієнтів, потреба в екстрених заходах, дефіцит медикаментів та медичних працівників. У цих умовах територіальні громади повинні не тільки координувати надходження гуманітарної допомоги, а й організовувати підтримку для медичних установ, щоб забезпечити належний рівень медичного обслуговування. Це включає в себе організацію евакуації,

забезпечення мобільних медичних бригад, а також підтримку медичних закладів у відновленні інфраструктури, що постраждала внаслідок бойових дій.

Висновки і перспективи подальших досліджень в даному напрямку. Значення територіальних громад у вдосконаленні діяльності медичних установ під час воєнного стану є неоціненною, оскільки саме громади здатні забезпечити ефективну організацію та надання медичних послуг в умовах обмежених ресурсів і постійних загроз. Удосконалення механізмів взаємодії між медичними установами та громадами є ключовим фактором для забезпечення належного рівня медичного обслуговування в цей складний період. Територіальні громади відіграють важливу роль у підтримці медичних установ, особливо в умовах воєнного стану. Вони забезпечують локальну підтримку для медичних закладів, організовують гуманітарну допомогу, що сприяє збереженню доступу до медичних послуг для населення.

Проблеми, пов'язані з високими витратами та необхідністю зростання ефективності медичної допомоги, можуть бути частково вирішені через покращення взаємодії між медичними установами та пацієнтами, зокрема через запровадження стратегії задоволення потреб пацієнтів. Впровадження інновацій в медичні процеси, включаючи електронне медичне обслуговування та інші цифрові технології, може значно підвищити ефективність роботи медичних установ в Україні. Інновації також сприяють скороченню навантаження на медичний персонал, що має безпосередній вплив на їх задоволеність та результативність роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Батиргареева В.С. Основні напрями протидії поширенню дезінформації. *Інформація і право*. № 2 (33). 2020. С. 121–131.
2. Бутник О.О., Немирівська О.Я. Особливості публічного управління в умовах світової пандемії. *Право та державне управління*. 2020. № 2. С.142.
3. Васильєв О. С. Концептуалізація поняття «державна політика»: сучасне розуміння. *Державне будівництво*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_7 (дата звернення: 11.02.2025).
4. Дегтяр О.А. Державне регулювання розвитку соціальної сфери: концептуальні засади та практика: монографія. Харків: С.А.М., 2014. 508 с.

REFERENCES:

1. Batyrehareieva, V.S. (2020). Osnovni napriamy protydii poshyrenniu dezinformatsii (na prykladi pandemii COVID-19) [The main directions of counteracting the spread of misinformation (on the example of the pandemic COVID-19)]. *Informatsiia i pravo – Information and law*, 2(33), 121–131 [in Ukrainian].
2. Butnyk, O.O. & Nemyriv's'ka, O.Ya. (2020). Osoblyvosti publichnoho upravlinnia v umovakh svitovoi pandemii [Features of public administration in a global pandemic]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia – Law and public administration*, 2, 142 [in Ukrainian].
3. Vasyli'iev, O. S. (2014). Kontseptualizatsiia poniattia «derzhavna polityka»: suchasne rozuminnia [Conceptualization of the concept of "public policy": modern understanding]. *Derzhavne budivnytstvo – State building*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_7 [in Ukrainian].
4. Diehtiar, O.A. (2014). Derzhavne rehuliuвання rozvytku sotsial'noi sfery: kontseptual'ni zasady ta praktyka [State regulation of social sphere development: conceptual principles and practice]. Kharkiv: S.A.M. [in Ukrainian].

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

Boiko L. M.	64	Vozniesienskii V. V.	18
Bozhkova V. V.	18	Баранова А. М.	3
Dvornichenko A. S.	36	Білик О. В.	86
Kalchenko I. V.	50	Гасюк І. Л.	27
Kolokolov S. V.	42	Пушкар О. А.	71
Kudrina O. Yu.	50	Сокольська Т. В.	86
Myronenko A. I.	57	Таран Є. І.	94
Pravotorova O. M.	64	Шевченко К. Р.	86
Skibina T. I.	78	Шимечко О. С.	102

ЗМІСТ

Баранова А. М. Соціально-комунікаційні технології в сфері публічного управління: особливості та перспективи розвитку.....	3
Bozhkova V. V., Vozniesienskii V. V. Formation of a system of variable marketing management of initiative projects.....	18
Гасюк І. Л. Особливості публічного управління соціальною сферою та роль соціальних стандартів.....	27
Dvornichenko A. S. Innovative development as a key factor in the modernization of public administration.....	36
Kolokolov S. V. Mechanism for implementing the project approach in the public administration system.....	42
Kudrina O. Yu., Kalchenko I. V. Economic analysis in the system of public administration of the region.....	50
Myronenko A. I. Traditional and new concepts of public administration.....	57
Pravotorova O. M., Boiko L. M. The Holodomor of 1932–1933 in Ukraine and its qualification as genocide under the convention on the prevention and punishment of the Crime of Genocide (1948).....	64
Пушкар О. А. Державна інформаційна політика в умовах формування ринку інформаційних ресурсів.....	71
Skibina T. I. Organizational and economic instruments for implementing green public policy	78
Сокольська Т. В., Білик О. В., Шевченко К. Р. Ключові основи та концепції безпеки, їх вплив на функціонування публічних інститутів.....	86
Таран Є. І. Трансформація підходів до розуміння державної політики національної безпеки.....	94
Шимечко О. С. Значення територіальних громад в удосконаленні діяльності медико-лікарняних установ в умовах правового режиму воєнного стану в Україні.....	102

CONTENTS

Baranova A. M. Social communication technologies in the sphere of public administration: features and development prospects.....	3
Bozhkova V. V., Vozniesienskii V. V. Formation of a system of variable marketing management of initiative projects.....	18
Hasiuk I. L. Features of public administration in the social sphere and the role of social standards.....	27
Dvornichenko A. S. Innovative development as a key factor in the modernization of public administration.....	36
Kolokolov S. V. Mechanism for implementing the project approach in the public administration system.....	42
Kudrina O. Yu., Kalchenko I. V. Economic analysis in the system of public administration of the region.....	50
Myronenko A. I. Traditional and new concepts of public administration.....	57
Pravotorova O. M., Boiko L. M. The Holodomor of 1932–1933 in Ukraine and its qualification as genocide under the convention on the prevention and punishment of the Crime of Genocide (1948).....	64
Pushkar O. A. State information policy in the conditions of formation of the information resources market.....	71
Skibina T. I. Organizational and economic instruments for implementing green public policy	78
Sokolska T. V., Bilyk O. V., Shevchenko K. R. Fundamentals of security concept and their impact on public institutions running.....	86
Taran Ye. I. Transformation of approaches to understanding state national security policy	94
Shymechko O. S. The importance of territorial communities in improving the activities of medical and hospital institutions under the legal regime of martial law in Ukraine.....	102

НОТАТКИ

Таврійський науковий вісник

Випуск 1

Публічне управління та адміністрування

Комп'ютерна верстка Ковальчук Ю. В.

Підписано до друку 28.03.2025 р.

Формат 70×100/16. Папір офсетний.
Замовлення № 0425/343. Умовн. друк. арк. 9,1.

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.