

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 11 червень 2021

Головний редактор:

**Ємельянов В.М.,**  
доктор наук з державного управління,  
професор, заслужений діяч науки  
і техніки України

Заступники головного редактора:

**Антонова Л.В.,**  
кандидат економічних наук, доктор наук  
з державного управління, професор  
**Нора Г.А.,**  
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

**Штиршов О.М.,** кандидат наук з  
державного управління, доцент  
**Тимофеев С.П.,** кандидат наук з  
державного управління, доцент  
**Кучеренко Г.Б.**

Члени редакційної колегії:

**Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management**  
(USA)  
**Бартош Гордецьки,** доктор політичних наук, профе-  
сор факультету журналістики й політичних наук  
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,  
Польща)  
**Беглиця В. П.,** кандидат економічних наук, доктор  
наук з державного управління, професор  
**Гармідер А. Д.,** доктор економічних наук, доцент  
**Гнат'єва Т. М.,** кандидат економічних наук,  
доцент  
**Гришова І. Ю.,** доктор економічних наук  
**Дацій О. І.,** доктор економічних наук  
**Денисенко М. П.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Козловський С. В.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Кравчук А. О.,** кандидат економічних наук, доцент  
**Кушнір С. О.,** кандидат економічних наук,  
професор  
**Лазарева О. В.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Ніколюк О. В.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Плеханов Д. О.,** кандидат економічних  
наук, доктор наук з державного  
управління, професор  
**Резнікова Н. В.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Сазонець І. А.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Сазонець О. М.,** доктор економічних наук, професор  
**Сорока С. В.,** доктор наук з державного управління,  
професор  
**Стоян О. Ю.,** кандидат економічних наук,  
доктор наук з державного управління, доцент  
**Тарасова Т. О.,** доктор економічних наук,  
професор  
**Чвертко Л. А.,** кандидат економічних наук, доцент  
**Яременко Л. М.,** к. е. н., доцент, доцент кафедри  
фінансів, обліку і оподаткування  
**Ярошевська О. В.,** доктор економічних наук,  
професор

# ІНВЕСТИЦІЇ:

## ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

**№ 11 червень 2021 р.**

Журнал засновано у січні 2002 року.  
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових  
видань України з питань

**ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Категорія «Б»

(Наказ Міністерства освіти і науки України від  
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво KB № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року  
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: **23892**

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)

Засновники:

**Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили,  
ТОВ "ДКС Центр"**

Видавець:

**ТОВ "ДКС Центр"**

Передрукування дозволяється лише за згодою  
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть  
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів  
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе  
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою  
Чорноморського національного університету  
імені Петра Могили 10.06.21 р.

Підписано до друку 10.06.21 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 25.5.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1006/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2021

# РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

## **1. Вимоги щодо змісту наукової статті.**

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

## **2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.**

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»)
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
  - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
  - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
  - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5—8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

  - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
  - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
  - формулювання цілей статті (постановка завдання);
  - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
  - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
  - список літератури;
  - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

## **3. Технічні вимоги до статті.**

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezhneni u format .doc dla Microsoft Word (versia 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov ).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

## **4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.**

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю\* (з підписом рецензента та печаткою):
  - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
  - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

**Матеріали надсилати на електронну адресу [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)**

\* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.



# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 11 червень 2021 р.

## У НОМЕРІ:

### Економічна наука

Сазонець І. А., Саленко А. С.

Знання та інновації як визначальні детермінанти формування та розвитку постіндустріального суспільства ..... 5

Руснак А. В., Ломоносов Д. А.

Методика визначення ефективності інноваційної діяльності на промисловому підприємстві ..... 11

Бусарева Т. Г.

Трансформація нової економіки від "homo economicus" до "homo corporativus" ..... 17

Височанська М. Я.

Концептуальні аспекти розвитку аграрного сектору на прикордонних територіях України ..... 22

Яремко О. П.

Методологічний базис формування системи управління лісового господарства  
Подільського економічного регіону ..... 29

Юринцев О. В.

Модель формування та використання митних ургентних інструментів антикризового управління підприємств в умовах євроатлантичної інтеграції ..... 35

Безпалый Р. В.

Тенденції розвитку цифрових фінансових технологій: глобальний вимір та українська практика ..... 42

Юрченко Я. В.

Автомобільний лізинг в Україні: доцільність використання для малих автотранспортних підприємств (таксопарків) ..... 48

### Державне управління

Близнюк А. С.

Формування інформаційно-комунікаційного забезпечення у системній взаємодії держави та суспільства ..... 55

Васильєва О. І., Васильєва Н. В.

Інноваційне лідерство в публічному управлінні ..... 60

Обушна Н. І., Махінчук Н. В.

Система стоматологічної допомоги населенню як об'єкт державного регулювання у сфері охорони здоров'я ..... 65

Свірко С. В.

Складові державної безпеки в контексті об'єктної уваги державного управління ..... 72

Кушнір В. О.

Пропозиції щодо формування концептуальних засад керівних документів щодо функціонування системи стратегічних комунікацій: проект Політики у секторі безпеки і оборони України зі стратегічних комунікацій ..... 79

Мохова Ю. А.

Реалізація державної регіональної політики в умовах цифровізації державних послуг ..... 85

Бізонич Д. В.

Фінансові ресурси підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України ..... 90

Котух Є. В.

Типи владних відносин у стратегії кібербезпеки ..... 98

Ярова Г. Д.

Генезис наукових поглядів на комунікації у публічному управлінні ..... 103

Редько К. Ю., Аленіна Д. О.

Досвід використання відходів як джерела відновлюваної енергії ..... 108

Рибка А. О.

Аналіз факторів стимулювання розвитку людського капіталу ..... 115

Антонюк Р. В.

"Державна політика протидії тероризму" як складова національної безпеки: сутність та основний зміст терміну ..... 121

Печенкін І. В.

Розвиток та базові дефініції категоріально-понятійного апарату механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади ..... 126

Токарева У. Д.

Міжнародний досвід публічного управління у сфері суспільної та громадянської безбар'єрності ..... 135

# INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 11 / 2021

## CONTENTS:

### *Economy*

Sazonets I., Salenko A.

KNOWLEDGE AND INNOVATION AS THE MAIN DETERMINANTS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF POST-INDUSTRIAL SOCIETY ..... 5

Rusnak A., Lomonosov D.

METHODOLOGY FOR DETERMINING THE EFFECTIVENESS OF INNOVATION ACTIVITIES IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE ..... 11

Busarieva T.

TRANSFORMATION OF NEW ECONOMY FROM "HOMO ECONOMICUS" TO "HOMO CORPORATIVUS" ..... 17

Vysochanska M.

CONCEPTUAL ASPECTS OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT IN THE BORDER TERRITORIES OF UKRAINE ..... 22

Yaremko O.

METHODOLOGICAL BASIS OF FORMATION OF THE FOREST MANAGEMENT SYSTEM OF THE PODILSK ECONOMIC REGION ..... 29

Yurynets O.

MODEL OF FORMATION AND USE OF CUSTOMS URGENT INSTRUMENTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF EURO-ATLANTIC INTEGRATION ..... 35

Bezpalyi R.

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF DIGITAL FINANCIAL TECHNOLOGIES: THE GLOBAL DIMENSION AND UKRAINIAN PRACTICE ..... 42

Yurchenko Y.

CAR LEASING IN UKRAINE: EXPEDIENCY OF USE FOR SMALL AUTO ENTERPRISES (TAXI FLEETS) ..... 48

### *Public administration*

Bliznyuk A.

FORMATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION SUPPORT IN THE SYSTEMIC INTERACTION OF THE STATE AND SOCIETY ..... 55

Vasylieva O., Vasylieva N.

INNOVATIVE LEADERSHIP IN PUBLIC GOVERNANCE ..... 60

Obushna N., Makhinchuk N.

SYSTEM OF DENTAL ASSISTANCE TO THE POPULATION AS AN OBJECT OF STATE REGULATION IN THE FIELD OF HEALTHCARE ..... 65

Svirko S.

COMPONENTS OF STATE SECURITY IN THE CONTEXT OF OBJECTIVE ATTENTION OF PUBLIC ADMINISTRATION ..... 72

Kushnir V.

PROPOSALS FOR THE FORMATION OF CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF GUIDING DOCUMENTS FOR THE FUNCTIONING OF THE SYSTEM OF STRATEGIC COMMUNICATIONS: POLICY IN THE SECURITY AND DEFENSE SECTOR OF UKRAINE ON STRATEGIC COMMUNICATIONS ..... 79

Mokhova Y.

IMPLEMENTATION OF GOVERNMENT REGIONAL POLICY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF PUBLIC SERVICES ..... 85

Bizonych D.

FINANCIAL RESOURCES OF HOUSING AND COMMUNAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF MODERN UKRAINE ..... 90

Kotukh Ye.

TYPES OF POWER RELATIONS IN CYBERSECURITY STRATEGY ..... 98

Yarova H.

GENESIS OF SCIENTIFIC VIEWS ON COMMUNICATION IN PUBLIC ADMINISTRATION ..... 103

Redko K., Alenina D.

EXPERIENCE OF USING WASTE AS SOURCES OF RENEWABLE ENERGY ..... 108

Rybka A.

ANALYSIS OF FACTORS PROMOTING THE EFFECTIVE FORMATION AND DEVELOPMENT OF INNOVATIVE HUMAN CAPITAL ..... 115

Antoniuk R.

"PUBLIC POLICY COUNTERING TERRORISM" AS A COMPONENT OF NATIONAL SECURITY: THE ESSENCE AND MAIN MEANING OF THE TERM ..... 121

Pechenkin I.

DEVELOPMENT AND DEFINITIONS OF THE CATEGORIAL-CONCEPTUAL APPARATUS OF MECHANISMS OF APPEALS OF SERVICE ACTIVITY OF PUBLIC AUTHORITIES ..... 126

Tokareva U.

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF PUBLIC AND CIVIL INCLUSION ..... 135

УДК 330.34

*І. А. Сазонець,*  
*д. е. н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту*  
*туристичної діяльності, ВНПЗ "Дніпровський гуманітарний університет"*  
*ORCID ID: 0000-0001-8032-3675*

*А. С. Саленко,*  
*к. е. н., начальник відділу роботи з фізиками, моніторингу*  
*операцій та ризиків, Головне управління ДПС у Одеській області*  
*ORCID ID: 0000-0002-4769-9301*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.5

# ЗНАННЯ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА

I. Sazonets,  
 Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics  
 and Management Tourist Activity, Dnieper Humanities University  
 A. Salenko,  
 PhD in Economics, Head of the work department with risks, transaction  
 monitoring and risks, Main Department of the State Tax Service in the Odessa region

## KNOWLEDGE AND INNOVATION AS THE MAIN DETERMINANTS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF POST-INDUSTRIAL SOCIETY

**У статті досліджуються знання та інновації як визначальні детермінанти формування та розвитку постіндустріального суспільства. Визначено, що теорія постіндустріального суспільства вживається у вузькому та широкому розумінні.**

**Доведено, що постматеріальна мотивація характеризується значними особливостями, які пов'язані із відсутністю дефіциту інформації, індивідуальним характером стимулювання, посиленням тенденції до диференціації оплати, новими підходами до оцінки якості послуг, високими професійними якостями працівників, високим рівнем життя людей.**

**Визначено, що усі зміни в новому суспільстві можна розподілити на три підгрупи: культурну, економічну та соціально-політичну.**

**Визначено суперечливий характер постіндустріального суспільства. Наведено методологічні підходи, які можна застосувати з метою вивчення впливу науки на становлення постіндустріального суспільства. Наголошено, що формуються і функціонують відносини з приводу привласнення результатів діяльності вчених, інтелектуальної власності.**

**The article examines knowledge and innovation as determining determinants of the formation and development of post-industrial society. The identification of different views of scientists on the processes of evolution of changes in the new society is carried out.**

**It is determined that the theory of post-industrial society is used in a narrow and broad sense: in a narrow sense, when the third, higher stage of human civilization is directly studied; broadly, when this theory studies all stages of civilizational progress — pre-industrial, industrial and post-industrial stages, because without a broad approach it is impossible to reveal the essence of post-industrial society.**

*It is proved that post-material motivation is characterized by significant features associated with the lack of information deficit, individual nature of incentives, increasing tendency to differentiate pay, new approaches to assessing the quality of services, high professional qualities of workers, high living standards.*

*It is emphasized that the gradual change in the structure of the economy and the nature of work leads to global changes in human life. All changes in the new society can be divided into three subgroups: cultural, economic and socio-political.*

*The article proves that science is becoming a real driving force for economic development and the country as a whole. Methodological approaches that can be used to study the impact of science on the formation of post-industrial society are presented. These approaches once again prove the multidisciplinary and complexity of the process of studying this phenomenon.*

*It is determined that the state directs funding for science to the development of applied projects, and private investors, large corporations are investing more and more money in theoretical research. Theoretical research is being developed in the world's leading countries on the basis of public-private partnerships. There is a change in approaches to the leading social role of theoretical knowledge as a source of innovation.*

*It is emphasized that relations on appropriation of results of activity of scientists, intellectual property are formed and function.*

*Ключові слова: знання, інновації, детермінанти, формування, розвиток, постіндустріальне, суспільство.*

*Key words: knowledge, innovations, determinants, formation, development, post-industrial, society.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Серед країн, які досягли значних успіхів у зростанні свого валового продукту та зростанні статків свого населення слід виділити такі, що мають різну спеціалізацію економіки. Серед лідерів технологічного розвитку — США, Японія, країни Європи, серед країн, що запаси вуглеводнів — країни Перської Затоки, Північної Європи, серед країн — туристичних центрів — острівні Карібські країни та інші невеликі країни у різних кутках світу. Однак пріоритетним напрямом економічного розвитку є подальше інвестування накопичених фінансових ресурсів в сфері економіки, що потребують концентрації знань та впровадження інновацій. Знання та інновації є визначальними детермінантами формування та розвитку постіндустріального суспільства. Саме такий напрям розвитку гарантує країні лідерство в економічній сфері та стратегічних позицій в світовій геополітиці та геоekonomіці. При цьому індустріальний тап економіки не можна повністю замінити на постіндустріальний. Добича корисних копалин, сільське господарство, переробка та виготовлення товарів для потреб людини, лишаються необхідною умовою існування суспільства. Однак у ці процеси також запроваджуються нові технології, такі процеси стають більш соціальними, ресурсозбережними, ефективними. Такими тенденціями і визначається пріоритетність знань та інновацій як основних характеристик подальшого розвитку суспільства та економіки в постіндустріальному вимірі.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Якісні процеси трансформації продуктивних сил, розвиток інновацій та високотехнологічний розвиток, які впливають на зміни в характері праці та розвиток

нових соціальних відносин досліджували такі вчені: Білозубенко В.С., Білопольський М.Г., Булеєв І.П., Гринько Т.В., Дачій О.І., Мешко Н.П., Поляков М.В., Сазонець О.М., Салига К.С., Семенов А.Г., Хамініч С.Ю., Ястремська О.І. Тематику дослідницьких розробок цих вчених було присвячено розв'язанню проблем розвитку промислового потенціалу України, його перебудови в умовах розширення значення сфери послуг, інформатизації світогосподарського розвитку та національної економіки, формування підходів управління господарським комплексом на основі економіки знань, підвищення впливу освіти та науки на ефективне функціонування національної економіки, сприяння діяльності інноваторів у різних сферах економіки та в корпораціях.

У представленому дослідженні ми мали намір поєднати огляд класичних підходів до аналізу постіндустріального суспільства та появу нових тенденцій в розвитку країн та їх осмислення науковцями.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є дослідження знань та інновацій як визначальних детермінант формування та розвитку постіндустріального суспільства та виявлення різних поглядів науковців на процеси еволюції змін у новому суспільстві.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Термінологічне визначення тенденцій постіндустріального розвитку суспільства та економіки, що застосовуються сьогодні в науковій літературі не мають однакового трактування. Максименко І.А. в монографії "Податкова діяльність держави в умовах становлення інформаційної постіндустріальної економіки" підкреслює, що "теорія постіндустріального суспільства вжи-

Таблиця 1. Підходи до дослідження знань як основи постіндустріального суспільства

Підхід	Характеристика підходу
Філософський	Знання як феномен суспільного розвитку
Соціологічний	Знання як соціальна цінність
Економічний	Знання як приватне та публічне благо, ресурс господарської діяльності
Інформаційний	Знання як визначальна інформаційна складова життєдіяльності
Поведінковий	Знання як об'єкт у діях окремих людей і соціальних груп
Функціональний	Знання як основа для низки функцій різних суб'єктів та для усунення протиріч в соціально-економічних системах
Цивілізаційний	Знання як ключовий ресурс розвитку цивілізації

Джерело: [2].

вається у вузькому та широкому розумінні: у вузькому, коли безпосередньо досліджується третя, вища стадія людської цивілізації; у широкому, коли ця теорія вивчає всі стадії цивілізаційного прогресу — доіндустріальну, індустріальну та постіндустріальну стадії, оскільки без широкого підходу не можна розкрити сутність постіндустріального суспільства, його витоки, принципи та суттєві риси" [1]. До таких висновків вчений приходить, можливо, у зв'язку з тим, що практично до появи наукових доробок, що пов'язані із теорією постіндустріального суспільства, наукова методологія не розглядала три стадії розвитку економіки та суспільства (аграрну, індустріальну та постіндустріальну) як різні етапи єдиного еволюційного розвитку, які характеризуються рівнем використання інформації та знання, як визначального фактору свого розвитку. Можна стверджувати, що в сучасних наукових підходах вчені досліджують саме третю фазу розвитку суспільства — постіндустріальну, але, використовуючи діалектичний підхід, у процесі дослідження вони звертаються до аналізу всіх трьох стадій. Таке звертання додає наочності науковому аналізу.

Термін, що застосовують науковці, які досліджують постіндустріалізм — "дематеріалізація" також має наукове підґрунтя і дуже чітко характеризує тенденцію у розвитку суспільства. На основі цього авторського підходу ми можемо виокремити такі тенденції: індустріальна основа суспільства не згортається і деіндустріалізація не обов'язковим елементом постіндустріального розвитку; в загальному продукті (національному,

світовому) більш швидкими темпами зростає частка послуг; серед послуг найбільш важливе значення мають інформаційні послуги, та послуги, що спрямовані на розвиток науки та інновацій; в секторі реальної економіки більш швидкими темпами зростають високотехнологічні галузі, які забезпечують міжнародну конкурентоспроможність національним економікам; у традиційних галузях народного господарства більш швидкими темпами починають застосовуватися інновації.

Вченими також застосовується термін постматеріальна мотивація, який більшою мірою є предметом дослідження вчених соціологів та політологів. На нашу думку, постматеріальна мотивація характеризується значними особливостями, які пов'язані із відсутністю дефіциту інформації, індивідуальним характером стимулювання, посиленням тенденції до диференціації оплати, новими підходами до оцінки якості послуг, високими професійними якостями працівників, високим рівнем життя людей.

Відомими і беззаперечними є основні характеристики (складові, детермінанти) постіндустріального суспільства, які притаманні вже натеper для найбільш високо розвинутих країн світу. Їх можна класифікувати так:

1. Наука стає реальною рушійною силою розвитку економіки та країни загалом. Відомий інноватор та науковець М. Поляков наводить методологічні підходи, які можна застосувати з метою вивчення впливу науки на становлення постіндустріального суспільства, які ще раз доводять мультидисциплінарність та комплексність про-

Таблиця 2. Складові глобальної інноваційної системи та їх елементи

Складові глобальної інноваційної системи	Елементи складових глобальної системи
Генерування знань	Наукові комунікації, співтворчість, джерела (носії) знань
Перетворення знань	Ланцюжки організації знань, розподілена база знань
Комунікаційна (передавання знань)	Трансакції, інтеракції, інформаційний обмін (потоки), соціальний капітал, механізми партнерської взаємодії
Управлінська (управління знаннями)	Форми організації та взаємодії, ієрархії, процедури, соціальне середовище, формальні та неформальні інститути тощо
Економічний механізм	Соціально-економічні, виробничі відносини, фінансові потоки, методи комерціалізації

Джерело: [2].



цесу дослідження цього явища (табл. 1). Ці підходи досліджуються також науковцями [8; 9].

2. Зменшується питома вага галузей та виробництв, що пов'язані з індустріальним сектором.

3. Все більшу частку в національному доході країн та в світовій економіці загалом займають сектори, що генерують нові та традиційні послуги.

4. Змінюється професійна структура в економіці та в суспільстві загалом. Все більшу частку займають професії творчого напрямку, висококваліфіковані спеціалісти, менеджери. Формується широкий прошарок людей, що ведуть богемний спосіб життя.

5. Трансформується спосіб ведення трудової діяльності. Все більша кількість фахівців мають можливість працювати он-лайн, або за вільним графіком, або працювати як фрілансери.

6. Поширюється нове явище у генеруванні послуг, яке сьогодні вже отримало назву "прос'юмеризм", що зумовлено новим характером трудової діяльності поєднання в одній особистості рис і споживача і продавця.

7. Формується нова інституційна структура економіки, державності та суспільства, в якій провідне місце посідають освітні, наукові, високотехнологічні інституції, а інші традиційно впливові інститути, як-от: органи державного управління, законодавчо-нормативна база, система громадянського устрою, неформальні інститути підкоряють свою діяльність інтересам розвитку науки.

8. З'являється новий тип культури — інноваційна культура. Вона пов'язана з світоглядно-методологічною налаштованістю цього історичного типу культури на інновації у всіх сферах життя та діяльності людини, на їх всебічне продукування та тиражування в глобальному масштабі. У проф. М.В. Полякова знаходимо основні елементи міжнародної системи (мережі) глобальних інновацій (табл. 2).

Е.А. Кальницький в роботі "Концепція постіндустріального суспільства Деніела Белла як підґрунтя формування концепцій інформаційного суспільства" наголошує, що термін "інформаційне суспільство" у Белла — це нова назва для постіндустріального суспільства, термін, який підкреслює основу його соціальної структури — інформацію. Цей термін Белл уводить у своїй праці "Соціальні рамки інформаційного суспільства", хоча з позицій сьогодення, більш коректним і перспективним було б поняття "суспільство знань" [3, с. 137—142].

Ця думка активно просувається у дослідженнях М.В. Полякова, який в монографії "Економіка знань: сутність, детермінанти, глобальний ландшафт", надає основні постулати економіки знань, аналізує сучасні тенденції її розвитку та визначає перспективи розвитку економіки та суспільства на основі економіки знань у контексті постіндустріального суспільства. В своїй монографії автор висвітлив теоретико-методологічні основи дослідження економіки знань, проаналізував процес становлення глобального простору економіки знань, надав аналітичну характеристику глобального ландшафту економіки знань, визначив методи управління знаннями у міжнародному бізнесі, тенденції та інструменти тенденції та інструменти цього процесу, визначив стратегічні пріоритети становлення економіки знань в Ук-

раїні у глобальному контексті [2, с. 688]. На думку автора, налічується "шість детермінант функціонування економіки знань: наука, освіта, підприємництво, інформаційно-комп'ютерні технології, наукоємне виробництво та інноваційні системи". П'ять складових тісно пов'язані між собою і орієнтовані виключно на створення нової вартості за рахунок різних способів та напрямів генерації, перетворення та використання знань. Така детермінанта як "підприємництво" складається зі складових: глобальні інноваційні мережі; міжнародний бізнес; продаж товарів і послуг; дифузія інновацій; рух венчурного капіталу; купівля-продаж знань і даних; спільні структури бізнесу тощо. Попри загалом інноваційний, креативний характер цієї складової, можна визначити, що міжнародний бізнес, продаж товарів і послуг, спільні структури бізнесу не обов'язково відображають дії в сфері розвитку науки та високих технологій. Тому можна зробити висновок, що "постіндустріальне суспільство" як дефініція ширше відображає зміни сучасних форм характеру праці та засобів виробництва ніж дефініція "економіка знань".

Поступова зміна структури господарства та характеру праці призводить до глобальних змін у житті людини. Лебедева Л.І. в статті "Еволюція теорій постіндустріального суспільства" визначає, що усі зміни в новому суспільстві можна розподілити на три підгрупи: культурна, економічна та соціально-політична [4].

У культурній сфері вони "охоплюють зниження впливу традицій на життя людей, розширення можливостей, шляхів для розвитку людини. В сучасних умовах змінюються форми спілкування між людьми" [4]. Практика дистанційної організації навчального процесу, менеджерської, наукової діяльності призводить і до перенесення цієї форми комунікацій на особисте спілкування. Крім того, швидкий рівень глобалізації та інтернаціоналізації всіх сфер людської діяльності потребує нових форм дистанційного спілкування. Уніфікована правила та норми поведінки для громадян усіх країн у публічних місцях, транспорті, місцях відпочинку призводять до більшої мультикультурності, взаємопроникнення культур та традицій різних країн та формують нові погляди щодо їх сприйняття.

В економічній сфері — "формування глобальної мережі організації капіталу; зростає використання науково-технічних розробок у бізнес-середовищі; перетворення науки в безпосередню продуктивну силу, зростання зайнятості "білих комірців" і, відповідно, зниження "блакитних"; демасифікація виробництва, створення "індивідуальних" товарів; децентралізація управління виробництвом та перехід до мережевого способу організації праці" [4]. Як можна побачити в економічній сфері зміни впливають на життя людей доволі широко. Тенденції до формування глобальної мережі організації капіталу ми можемо побачити вже сьогодні. На наш погляд, таке формування складається з таких чинників: збільшення масштабів діяльності транснаціональних корпорацій, створення глобальної мережі фінансово-інвестиційної діяльності міжнародних організацій, фінансово-інвестиційна діяльність у сфері реалізації великомасштабних проектів в межах діяльності міжнародних інтеграційних утворень. Що стосується інших

економічних змін, які анонсовані Лебедєвою Л.І., то вони вже сьогодні активно проявляють себе в економічній системі та впливають на формування нових економічних процесів та тенденцій.

У соціально-політичній — "зниження ролі національних держав в управлінні суспільством у зв'язку з ускладненням управлінських завдань, розширенням політичної участі громадян та зростанням ролі транснаціональних корпорацій; криза єдиної нуклеарної сім'ї й поява різних її видів та ін" [4]. Перші визначені автором складності постіндустріального суспільства такі: зниження ролі національних держав в управлінні суспільством, розширення політичної участі громадян та зростання ролі транснаціональних корпорацій досліджувались науковцями-економістами та представниками інших наук дуже широко. Що стосується трансформації нуклеарної сім'ї, то у вчених-економістів і у вчених-представників інших наук відсутня єдина концепція та бачення трансформації такої форми сім'ї. Зрозуміло, що динаміка життя, темпи створення та розвитку бізнесу все більше будуть впливати на сімейні відносини. Члени нуклеарної сім'ї не можуть значну кількість часу спілкуватися по інформаційним мережам із чоловіками та дружинами, дітьми. Сьогодні ми можемо побачити тенденції до створення неповних нуклеарних сімей, у розвинутих країнах все більше стає одностатевих сімей, відтворених сімей. Найближче десятиліття має визначити, яка модель створення і функціонування сім'ї буде прийнятною, або навіть домінуючою в умовах постіндустріального суспільства.

Необхідно зазначити, що перехід від економіки виробництва товарів до економіки послуг не означає скорочення виробництва. Яскравим життєвим прикладом випереджального зростання сфери послуг є сфера торгівлі харчовими продуктами. Ми не можемо стверджувати, що торгові мережі скорочуються, але попри той факт, що супермаркетів стає все більше швидко розвивається такий вид послуг, як доставка товарів. З'являються численні приватні компанії, які спеціалізуються на доставці продуктів за індивідуальним замовленням, як свого часу раніше з'явилися кейтерінгові компанії. Також є доцільним зауважити, що попри розвиток професійно-технічного класу, все ж таки значними темпами зростає прошарок творчої інтелігенції, професії мистецько-творчого напрямку, населення, що веде богемний спосіб життя. При цьому, дійсно, збільшується суспільна роль теоретичного знання як джерела нововведень та політичних формулювань, але проходить це сегментовано і у векторі, який є зворотнім до реалій індустріального суспільства: держава спрямовує фінансування науки на розробку прикладних проектів, а приватні інвестори, великі корпорації все більше грошей вкладають в теоретичні дослідження. Також дослідження теоретичного характеру розвиваються у провідних країнах світу на основі державно-приватного партнерства. Крім того, великі науково-технологічні проекти, які реалізуються сьогодні. Наприклад Місячна програма НАСА має дуже короткий термін реалізації теоретичних досліджень в практичні технологічні здобутки. Тільки у 2020 році корпорації SpaceX, Blue Origin, Dynetics отримали угоди на фінансування НАСА місячної програми загальною вартістю 967 млн дол. Ці кош-

ти повинні були піти на розробку основних теоретичних концепцій з питання доставки модулів та людей на Місяць. Водночас безпосередньо висадка людини на Місяць та створення постійно діючої станції на ньому планується вже на 2024 рік. Це ще раз підтверджує зміну підходів до провідної суспільної ролі теоретичного знання як джерела нововведень.

Окремі науковці вбачають суперечливий характер постіндустріального суспільства у тому, що стрімкий розвиток науки і технологій не знаходить швидкої об'єктивної оцінки в суспільстві з точки зору морально-гуманістичних цінностей. К.М. Кириленко визначає, що "є ще одна важлива характеристика людини постіндустріального суспільства, як і самого суспільства також. Рівень розвитку науки та технологічні можливості виробництва, які до того ж стрімко еволюціонують, такі потужні, що можуть бути як дуже корисними для людини, так і згубними не лише для неї, але й для всього живого на планеті, та й для самої планети. Тому на часі важливість гуманітарної експертизи знань, якими володіє людина, етичної складової надсучасних технологій" [5, с. 45—51]. Натепер ця тенденція призводить до появи глобальних документів у сфері екології, природокористування, громадських рухів та організацій в цій сфері.

Можливо, ці окремі моменти недосконалості теорії постіндустріального суспільства зумовлені головним недоліком, який сформульовано С.В. Мочерним. На його думку, "Методологічна вада теорії постіндустріального суспільства — передусім характеристика суспільства лише з позиції однієї зі сторін економічної системи — з боку продуктивних сил і частково — суспільного поділу праці (а в їх єдності — з боку технологічного способу виробництва). Однак і в цьому випадку аналіз нової стадії є неповним, оскільки до продуктивних сил належать й інші елементи, зокрема засоби виробництва, людина, інформація та ін. Дотримання принципів ...системності потребує доповнення такої характеристики відносинами власності, передусім економічної. ...Навіть за розвитку суспільства за принципом рівності результату формуються і функціонують відносини з приводу привласнення результатів діяльності вчених, інтелектуальної власності" [6, с. 952].

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження необхідно зробити такі висновки:

теорія постіндустріального суспільства вживається у вузькому та широкому розумінні: у вузькому, коли безпосередньо досліджується третя, вища стадія людської цивілізації; у широкому, коли ця теорія вивчає всі стадії цивілізаційного прогресу — доіндустріальну, індустріальну та постіндустріальну стадії, оскільки без широкого підходу не можна розкрити сутність постіндустріального суспільства;

постматеріальна мотивація характеризується значними особливостями, які пов'язані із відсутністю дефіциту інформації, індивідуальним характером стимулювання, посиленням тенденції до диференціації оплати, новими підходами до оцінки якості послуг, високими професійними якостями працівників, високим рівнем життя людей;

поступова зміна структури господарства та характеру праці призводить до глобальних змін у житті людини. Усі зміни в новому суспільстві можна розподілити на три підгрупи: культурна, економічна та соціально-політична;

наука стає реальною рушійною силою розвитку економіки та країни в цілому. М. Поляков наводить методологічні підходи, які можна застосувати з метою вивчення впливу науки на становлення постіндустріального суспільства, які ще раз доводять мультидисциплінарність та комплексність процесу дослідження цього явища;

держава спрямовує фінансування науки на розробку прикладних проектів, а приватні інвестори, великі корпорації все більше грошей вкладають в теоретичні дослідження. Також дослідження теоретичного характеру розвиваються в провідних країнах світу на основі державно-приватного партнерства. Відбувається зміна підходів до провідної суспільної ролі теоретичного знання як джерела нововведень.

## Література:

1. Податкова діяльність держави в умовах становлення інформаційної постіндустріальної економіки: монографія / [Мацелюх Н.П., Максименко І.А., Теліщук М.М. та ін.]. — Ірпін: Університет ДФС України, 2018. — 362 с. — (Серія "Податкова та митна справа в Україні", т. 107).

2. Поляков М.В. Економіка знань: сутність, детермінанти, глобальний ландшафт. Дніпро. Нова ідеологія. 2018. 688 с.

3. Кальницький Е.А. Концепція постіндустріального суспільства Деніела Белла як підґрунтя формування концепцій інформаційного суспільства. Філософія права. 2013. № 5 (19). С. 137—142.

4. Лебедєва Л.І. Еволюція теорій постіндустріального суспільства. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 2. С. 13—17.

5. Кириленко К.М. Інноваційна культура в контексті теорії постіндустріального суспільства. Вісник Маріупольського державного університету серія: філософія, культурологія, соціологія. 2015. № 10. С. 45—51.

6. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. — К.: Видавничий центр "Академія", 2002. 952 с.

7. Чухно А.А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України. К. Логос, 2003. 631 с.

8. Сазонець І.Л., Саленко А.С. Детермінанти лібералізації високотехнологічного підприємництва в умовах постіндустріального переходу. Рівне: Волин. об-регі, 2019. 185 с.

9. Сазонець І.Л., Саленко А.С. Постіндустріальний перехід та еволюція корпоративного високотехнологічного підприємництва. Вісник НУБГП. Економічні науки. 2018. № 2 (82). С. 212—221.

## References:

1. Matseliukh, N.P. Maksymenko, I.A. and Telischuk, M.M. (2018), Podatkova diial'nist' derzhavy v umovakh stanovlennia informatsijnoi postindustrial'noi ekonomiky [Tax activity of the state in the conditions of formation of

information post-industrial economy], Universytet DFS Ukrainy, Irpin', Ukraine.

2. Poliakov, M.V. (2018), Ekonomika znan': sutnist', determinanty, hlobal'nyj landschaft [Knowledge economy: essence, determinants, global landscape], Nova ideolohiia, Dnipro, Ukraine.

3. Kal'nyts'kyj, E.A. (2013), "The concept of post-industrial society of Daniel Bell as a basis for the formation of concepts of the information society", Filosofiia prava, vol. 5 (19), pp. 137—142.

4. Lebedieva, L.I. (2016), "The evolution of theories of post-industrial society", Ekonomichnyj chasopys Shkhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky, vol. 2, pp. 13—17.

5. Kyrylenko, K.M. (2015), "Innovative culture in the context of the theory of post-industrial society", Visnyk Mariupol's'koho derzhavnoho universytetu serii: filosofiia, kul'turolohiia, sotsiolohiia, vol. 10, pp. 45—51.

6. Mochernyj, S.V. (2002), Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia], Vydavnychyj tsentr "Akademii", Kyiv, Ukraine.

7. Chukhno, A.A. (2003), Postindustrial'na ekonomika: teoriia, praktyka ta ikh znachennia dlia Ukrainy [Post-industrial economy: theory, practice and their significance for Ukraine], Lohos, Kyiv, Ukraine.

8. Sazonets', I.L. and Salenko, A.S. (2019), Determinanty liberalizatsii vysokotekhnolohichnoho pidpryemnytstva v umovakh postindustrial'noho perekhodu [Determinants of liberalization of high-tech entrepreneurship in the post-industrial transition], Volyn's'ki oberehy, Rivne, Ukraine.

9. Sazonets', I.L. and Salenko, A.S. (2018), "Post-industrial transition and evolution of corporate high-tech entrepreneurship", Visnyk NUVHP. Ekonomichni nauky, vol. 2 (82), pp. 212—221.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2021 р.

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

A. Rusnak,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics,  
Kherson Branch of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Kherson, Ukraine  
ORCID ID: 0000-0002-3198-2866

D. Lomonosov,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics,  
Kherson Branch of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Kherson, Ukraine  
ORCID ID: 000-0003-4394-1807

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.11

## METHODOLOGY FOR DETERMINING THE EFFECTIVENESS OF INNOVATION ACTIVITIES IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

A. B. Руснак,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки, Херсонська філія  
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Херсон, Україна

Д. А. Ломоносов,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, Херсонська філія  
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Херсон, Україна

### МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

**The article substantiates the expediency of using methods of portfolio planning of innovation activities, as well as conducting a comparative assessment of the effectiveness of innovative projects considered in the formation of the innovation portfolio of the enterprise. It is determined that the system of innovation activity indicators should include not only financial indicators (ROI, share of profit from implementing innovations, etc.), but also qualitative indicators (share of ideas implemented in the company; average time elapsed from submission of a new innovative proposal to the decision to launch or abandon an innovative project, etc.). The dynamics of changes in qualitative indicators will help identify problems in the innovation management system in time and take measures before a crisis occurs. We propose the use of a balanced scorecard to assess the innovation activities of an enterprise, which includes indicators that characterize the enterprise strategy from four different and yet interrelated perspectives: finance perspective; training and personnel development; internal business processes; and customer perspective. Based on individually developed performance indicators and subsequent comparison of planned and actual data, senior managers receive information that allows them to assess the effectiveness of the implementation of strategies in four main areas. The balanced scorecard for innovation activity is a kind of monitoring tool and an effective tool for both current and long-term management of an enterprise's strategy. We have generalized and improved the methodology for assessing the economic efficiency of the organization of innovation activity in an industrial enterprise using a generalizing indicator of the efficiency of the enterprise as a whole. The proposed system of indicators of innovative activity will help the enterprise to analyse its ability to innovative work, quality of realization of this work, and will allow assessing the innovative activity of the enterprise, competitiveness of products and firm as a whole, etc.**

**Метою статті є розробка методики визначення ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства як збалансованої системи показників. У статті обгрунтовано доцільність**

**використання методів портфельного планування інноваційної діяльності, а також проведення порівняльної оцінки ефективності інноваційних проектів, що розглядаються під час формування інноваційного портфеля підприємства. Визначено, що система показників інноваційної діяльності повинна включати не тільки фінансові (ROI, частка прибутку від реалізації нововведень), але і якісні показники (частка реалізованих у компанії ідей, середній час, що минув з моменту подачі нової інноваційної пропозиції до рішення про запуск або відмову від реалізації інноваційного проекту). Динаміка змін якісних показників допоможе вчасно виявити проблеми в системі управління інноваціями та вжити заходів до настання кризи. Нами запропоновано для оцінки інноваційної діяльності підприємства використовувати збалансовану систему показників, яка включає показники, що характеризують стратегію підприємства з чотирьох різних і тим не менш взаємозалежних перспектив: перспектива фінансів; навчання та зростання персоналу; внутрішні бізнес-процеси; перспектива клієнта. На основі індивідуально розроблених показників ефективності, наступного порівняння планових та фактичних даних керівники отримують інформацію, що дозволяє їм зробити оцінку ефективності реалізації стратегій в чотирьох основних вищевказаних сферах. Збалансована система показників інноваційної діяльності є своєрідним засобом моніторингу та ефективним інструментом як поточного, так і довгострокового управління стратегією підприємства. Нами узагальнено та вдосконалено методіку оцінки економічної ефективності організації інноваційної діяльності на промисловому підприємстві з використанням узагальнюючого показника ефективності роботи підприємства загалом. Запропонована система показників інноваційної діяльності допоможе підприємству проаналізувати його здатність до інноваційної роботи, якість здійснення цієї роботи, а також дозволить оцінити інноваційну активність підприємства, конкурентоспроможність продукції та фірми загалом.**

*Key words: innovation, efficiency, methodology, balanced scorecard, enterprise.*

*Ключові слова: інноваційна діяльність, ефективність, методика, збалансована система показників, підприємство.*

## FORMULATION OF THE PROBLEM

The decision to improve the innovative activity of the enterprise, including the decision to improve the model of its organization and development of the model of a comprehensive innovation process, requires an assessment of the economic efficiency of the activities being carried out.

In this regard, we consider it relevant to develop a methodology for determining the effectiveness of innovative activities of an industrial enterprise as a balanced scorecard.

## ACTUAL SCIENTIFIC RESEARCHES AND ISSUES ANALYSIS

A lot of research has been devoted to the development of innovation. In particular, the scientific works of domestic and foreign scientists such as G. Goldstein, P. Kaplan V. Koiuda, S. McCarthy, D. Mamotenko are devoted to the issue of assessing the innovative activity of enterprises. The works of these authors have investigated modern innovation management processes in industry and assessed the effectiveness of enterprise innovation activities. However, most aspects of determining the effectiveness of an enterprise's innovation activities remain under-researched, so it is especially relevant to investigate the assessment of the effectiveness of an industrial enterprise's innovation activities as a balanced scorecard.

## FORMULATING THE GOALS OF THE ARTICLE (STATEMENT OF THE TASK)

The purpose of the article is to develop a methodology for determining the effectiveness of innovation activities of an industrial enterprise as a balanced scorecard.

## PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

The basic means of successful adaptation of the enterprise to the uncertain and rapidly changing conditions of the environment is an effective management mechanism that provides the formation and implementation of such a development option, which will provide the best possible final results in light of the current situation.

In general, efficiency is understood as the ratio of costs and results. The result of research and development (R&D) works is the achievement of scientific, scientific and technical, economic and social effects. The scientific effect is characterized by the obtaining of new scientific knowledge and reflects the increase in information intended for "intrascientific" use. The scientific and technical effect characterizes the possibility of using the results of the research performed in other research and development (R&D) works and provides the information needed to create new products. The economic effect characterizes the commercial effect obtained by using the results of applied R&D. The social effect is manifested in the improvement of working conditions, increase of



economic characteristics, development of culture, health care, science and education [1].

Each enterprise has its own vision of the benefits of innovation, that is, the concept of efficiency itself has a relative nature. Therefore, we need a methodology for determining the effectiveness of innovative activities of an industrial enterprise, which will not only assess the existing innovations in the enterprise, but also form an optimal innovation portfolio.

The growing importance of innovative activities for the effective functioning and development of industrial enterprises involves significant investments, especially in technological innovations, because the timely change of technology ensures the competitiveness of the enterprise, and the correct technological policy is the basis for its prosperity. At the same time, investments in technological innovations are accompanied by greater risks than investments in already known and tested projects, especially since the probability of unsuccessful implementation of innovative projects increases significantly in conditions of increasing dynamism and uncertainty of the environment.

One of the ways to reduce the level of uncertainty (risk) in innovation is to diversify the output program of the enterprise, which will ensure the commercial and financial stability of the enterprise.

Thus, the representation of innovative activity in an industrial enterprise as a process of implementing a set of innovative projects gives us reason to use methods of portfolio planning of innovative activity, and also makes it necessary to conduct a comparative assessment of the effectiveness of innovative projects considered in the formation of an innovative portfolio of the enterprise. The purpose of the latter is not the choice of a single (best) project, but the choice of some set (portfolio) of innovative projects, which has a synergistic effect. Thus, the criterion of the effectiveness of innovative projects coincides with the criterion of the portfolio effectiveness.

Existing methods and practice of portfolio planning indicate that the composition and structure of the optimal portfolio is largely determined by the enterprise's strategy, on the type of which depends primarily the criterion of the effectiveness of the portfolio formation. Thus, for enterprises with a conservative approach, the highest priority is a strategy in which the resources of the enterprise, at a minimum, should be preserved. This type of enterprises does not tend to make risky decisions, so the criterion of maximizing income cannot be applied without taking into account risk, which is inherent in enterprises with aggressive type of strategy. The most often applicable strategy is the strategy of reasonable risk, in which the criterion of the task is an integral indicator that takes into account the income and risk of the portfolio at the same time.

We propose to assess the innovation activity with the help of certain indicators. However, we note that there cannot be a unified scorecard in market relations. Each investor independently determines this system based on the features of the innovation cycle, professionalism of specialists and managers, as well as other factors.

Currently, the innovation management system at most enterprises is one of the problem areas of activity.

Therefore, companies, as a rule, do not have enough experience to establish a scorecard of innovation activity.

Recently, more and more managers are trying to assess innovation with a system of numerical indicators. In doing so, enterprises use different approaches to measure their innovation activity, and only a few of them have at their disposal a coherent scorecard of innovation activity, which is in harmony with the strategic interests of the enterprise.

This tendency is due to the fact that the implementation of innovations that can be measured receive significantly more support from senior managers than innovations that are not calculable.

The current practice of innovation management is mainly limited to the following indicators: 1) the size of the annual budget for new developments (R&D); 2) the percentage ratio of the R&D budget to annual sales; 3) the number of patents received by the company during the reporting period; 4) the number of innovation proposals received from employees of the organization during the reporting period. These indicators can definitely be useful, but they do not measure the potential innovation capabilities of the enterprise and, therefore, will not be essential in the development of strategic decisions.

In addition to the above, at many enterprises innovations are considered as projects, and, therefore, the innovation management system in such companies is based on project management. In this case, the assessment of the effectiveness of innovations is carried out using "classical" financial indicators for project activities. These indicators are as follows: net present value (NPV), internal rate of return (IRR), rate of return, rate of return on net worth, financial autonomy ratio of the project, current liquidity ratio, and payback period of investment in an innovative project [2].

The coefficient of performance ( $r$ ) is used as an integral indicator characterizing the effectiveness of innovative activity of the enterprise:

$$r = \frac{\sum R}{\sum_{i=1}^N Q_i - \sum_{i=1}^N (H_2 - H_1)} \quad (1),$$

where  $R$  — is the total cost of completed works accepted (recommended) for mastering in serial production;

$Q_i$  — actual R&D expenditures in the  $i$ -th year;

$N$  — number of years of the analysed period;

$H_1$  — work in progress at the beginning of the analysed period in value terms;

$H_2$  — the same at the end of the analysed period [3].

However, innovation is not a set of individual projects, but a continuous process of initiation, development and selection of innovative ideas, as a result of which new projects are born and implemented. Therefore, it is not always sufficient to apply "project" indicators to the measurement of innovation.

In our opinion, the system of innovation activity indicators should include not only financial indicators (ROI, share of profit from implementing innovations, etc.), but also qualitative indicators (share of ideas implemented in the company; average time elapsed from submission of a new innovative proposal to the decision to launch or abandon an innovative project, etc.). The dynamics of

**Table 1. Balanced scorecard of innovation activity of an industrial enterprise**

Pos. No.	Indicator	Characteristic
Finance perspective		
1.	ROI (return on innovation investment)	Can be calculated both for successfully completed projects and for projects prepared for implementation. It is calculated as the ratio of the financial result of the innovation to the costs of the innovation
2.	The share of profit from innovations in total profits over the last N years.	It allows assessing the impact of innovations on the enterprise's performance
Training and personnel development		
3.	The innovation index, i.e. the relative share of innovative products implemented over the last N years in the total output of the enterprise	This composite indicator characterises the innovation activity of the enterprise as a whole. It makes sense to use it to compare the results achieved by the enterprise with those of its competitors, as well as with its own performance in previous periods
4.	Number of innovative ideas generated by employees of the enterprise within the last N years	By comparing the figures from the reporting periods, it is possible to observe the dynamics of the "innovation mood" in the enterprise, so that in case of a decline in innovation activity, measures can be taken in time to increase it
Internal business processes		
5.	The share of innovative ideas implemented in the enterprise in the total number of proposals put forward	This indicator allows measuring the efficiency of innovative proposals
6.	Average time elapsed from the submission of a new innovation proposal to the decision to launch or abandon the innovation project	Sub-optimal document flow procedures within the enterprise, as well as inefficient decision-making system, etc., may hinder the reduction of this indicator
Customer perspective		
7.	The ratio of the number of consumers using the enterprise's innovations to the total number of consumers	This indicator allows assessing consumer attitudes towards the enterprise's innovations
8.	The ratio of the number of complaints about the enterprise's innovative products to the total number of complaints	This indicator allows assessing the quality of an enterprise's innovation activities

changes in qualitative indicators will help identify problems in the innovation management system in time and take measures before a crisis occurs.

In addition, this system should become a part of the internal corporate scorecard and should be periodically reviewed taking into account changes in the company's environment.

In 1992, the Americans Kaplan and Norton proposed to assess the performance of the company using a balanced scorecard (Balanced Scorecard, BSC), which pays equal attention to both traditional financial and non-financial performance indicators of the company.

The introduction of BSC allows not only to identify the relationship between the decisions being made and the results of the enterprise, but also to transfer the strategy to the plane of operational management, focusing on those indicators that have the greatest impact on the value of the company [4].

"BSC: Criteria, Goals and Initiatives translate strategy into action... Goals and objectives cannot be achieved just by defining them—an organization must launch a whole set of programs through which all the intended indicators will be achieved. For each such program, the company must provide sufficient resources — people, funding, and capacity. We call these programs strategic initiatives. For

each BSC indicator, managers must identify the strategic initiatives needed to achieve the goals. Initiatives generate results. Consequently, the implementation of the strategy is achieved through the implementation of initiatives" [5].

Due to the fact that today's market changes are much more rapid than before, financial indicators alone are no longer sufficient to assess performance. In addition, non-monetary indicators are more closely linked to the long-term strategy of an enterprise.

It should be noted that while financial assessments reflect the performance of the enterprise for a certain period, non-financial ones allow comparing them with the expectations of customers and the achievements of competitors. Thus, if we supplement traditional indicators with non-financial ones, it will be easier for the company's senior managers to explain their goals to investors.

At the same time, such assets as the knowledge capital of the company, consumer loyalty, the potential of top managers, and brand promotion capabilities are becoming increasingly important in today's economy. These characteristics increase the value of the company and influence its competitiveness. However, because they are difficult to "translate into money", these indicators are often excluded from financial statements, thereby causing the company to make bad decisions.

Thus, non-monetary indicators can serve as a better indicator of those financial results that have yet to be achieved. The use of a large number of different non-monetary indicators in the statements allows correctly assessing the actions of the company's managers, and therefore contributes to the improvement of its performance [4].

Forming the BSC, the company must consider its strategy from four different and yet interrelated perspectives:

1. Finance perspective. No matter what different indicators are taken into account, the availability of accurate financial data will always be a basic management requirement. All of the goals and indicators included in the BSC must ultimately be subordinate to the achievement of specific financial goals. By linking financial indicators to non-financial indicators, the enterprise thereby demonstrates its intention to provide a financial return to investors.

2. Training and personnel development. An enterprise must assess its employees, its personnel management system, and the consistency of its organizational structure. This requires serious investment.

3. Internal business processes. Here it is important to find out in which processes the enterprise needs to achieve excellence, and to develop performance indicators for these processes.

4. Customer perspective. The enterprise needs to identify ways to increase its shareholder value. To do this, it is necessary to identify customer groups and business areas, as well as indicators to assess the main results, which will be significant for these groups and can be expressed in quantitative characteristics.

So, all of the above leads us to the fact that it is more appropriate to use a balanced scorecard to assess the innovative activity of the enterprise.

The balanced scorecard we propose can be applied to any enterprise engaged in innovative activities (Table 1).

After the above calculations have been made, an analysis of the efficiency of the enterprise's innovation activities should be carried out, the purpose of which is to examine its mechanism and to determine the return on investment.

Based on individually developed performance indicators and subsequent comparison of planned and actual data, senior managers receive information that allows them to assess the effectiveness of the implementation of strategies in four main areas. Thus, the balanced scorecard for innovation activity is a kind of monitoring tool and an effective tool for both current and long-term management of an enterprise's strategy.

Therefore, at the heart of innovation management is the determination of the effectiveness of innovative activity in order to improve it. In addition, when assessing the innovations carried out in the enterprise, it is necessary to remember about future innovation projects, the inclusion of which in the innovation portfolio also requires its assessment. We propose to carry out this assessment using the "classic" financial indicators for project activities discussed above.

In addition to all the above, let's pay attention to the fact that if in the process of enterprise management all

the measures necessary for increasing the efficiency of its innovation activity are taken, the next cycle of innovation management will repeat at a higher level. As a result, this cycle will turn into the so-called "effectiveness spiral" with increase of effectiveness of innovation activity after each successful management cycle.

Furthermore, the main factors of the effectiveness of the enterprise as a whole, including the effectiveness of its innovative activity, are elements of the external and internal environment of the enterprise.

To assess the economic effectiveness of the organization of innovation activities in the industrial enterprise, in our view, it is advisable to use the generalizing indicator of the effectiveness of the enterprise as a whole, which can be calculated by the formula as follows:

$$E = \frac{D - Q + \Delta Q}{C_{fa} + C_{ca} + C_{lr}} \quad (2),$$

where E is a generalizing indicator of the effectiveness of an industrial enterprise;

D — revenue from the sale of innovations, both those produced in-house and those purchased externally;

Q — value of the total costs associated with the implementation of innovations in this enterprise;

$\Delta Q$  — savings from reducing the total cost of production as a result of various kinds of measures, including measures to improve the innovation activities of an industrial enterprise;

$C_{va}$ ,  $C_{ca}$  — annual cost of maintenance and operation of basic production assets of the enterprise and current assets in inventories;

$C_{lr}$  — cost of labor resources.

The results of the activities of an industrial enterprise in modern conditions are expressed in the form of total revenues from the sale of innovations produced in-house and from the sale of innovations purchased externally.

The ratio of the obtained result of production and economic activity with the costs of obtaining this result determines the effectiveness of the industrial enterprise.

The value of savings in total production costs ( $\Delta Q$ ) specified in the above formula for calculating the effectiveness indicator of an industrial enterprise is formed by the following components:

$$\Delta Q = \Delta Q_r + \Delta Q_m \quad (3),$$

where  $\Delta Q_r$  is the direct savings of resources (mainly material) due to various factors;

$\Delta Q_m$  — savings resulting from improving the management of an industrial enterprise, including resulting from improving its innovation activities.

In their turn, savings resulting from improving the management of an industrial enterprise consist of the following elements:

$$\Delta Q_m = \Delta Q_{mr} + \Delta Q_{ia} \quad (4),$$

where  $\Delta Q_{mr}$  — savings resulting from the improvement of enterprise management based on an increase in resource productivity;

$\Delta Q_{ia}$  — savings resulting from the improvement of innovative activities of an industrial enterprise.

The effectiveness of improving the innovation activities of an industrial enterprise can be determined by the

formula as follows:

$$E_{ia} = \frac{\Delta Q_{ia}}{Q_{ia}} \quad (5),$$

where  $E_{ia}$  — ratio of effectiveness of improving the innovative activity of an industrial enterprise;

$Q_{ia}$  — total cost of improving the innovation activities of an industrial enterprise.

The total cost of improving the innovative activity of the enterprise includes capital investment in improving the innovative activity of the industrial enterprise; the cost of research work for improving the innovative activity of the industrial enterprise; the cost of maintaining the administrative staff; other costs, including the cost of training and retraining carried out at the expense of the total cost of production.

Indicator  $Q_{ia}$  provides an opportunity to assess the effectiveness of a set of measures to improve the innovation activities of an industrial enterprise operating in today's competitive environment.

The system of indicators of innovative activity will help the enterprise to analyse its ability to innovative work, quality of realization of this work, and also will allow assessing the innovative activity of the enterprise, competitiveness of products and firm as a whole, etc.

The balanced scorecard we propose allows us to assess an enterprise's innovation activities from four different and yet interrelated perspectives: finance (all about money), customer (how the enterprise manages customer needs), internal business processes (how the enterprise makes added value), training and development (how the enterprise manages knowledge). This system can be applied to any enterprise engaged in innovation activities.

## CONCLUSIONS

Let us note that the system of innovation indicators creates the basis for managerial decisions, expressing the strategic interests of the enterprise and motivating the personnel to work proactively. However, even the most perfect system of indicators is only a tool, with the help of which the innovation management system is supported in the enterprise, and the susceptibility of personnel to innovations is the necessary condition, without which the innovation processes in the enterprise will not take place.

### Література:

1. Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент: учебное пособие. Москва: ТРТУ, 2001. 324 с.
2. Мамотенко Д.Ю. Оцінка ефективності інвестиційних проектів. 2008. № 628, С. 209—216. URL: [http://vlp.com.ua/files/32\\_13.pdf](http://vlp.com.ua/files/32_13.pdf) (дата звернення: 21.04.2021).
3. Коюда В.О., Лисенко Л.А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності: монографія. Харків: ФОП Павленко О.Г., ВД "ІНЖЕК", 2010. 224 с.
4. Маккарти Шон. Четыре точки зрения на деятельность компании. Секрет фирмы. 2001. № 12.
5. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию = The balanced scorecard. Москва: Олимп-Бизнес, 2003. 282 с.

### References:

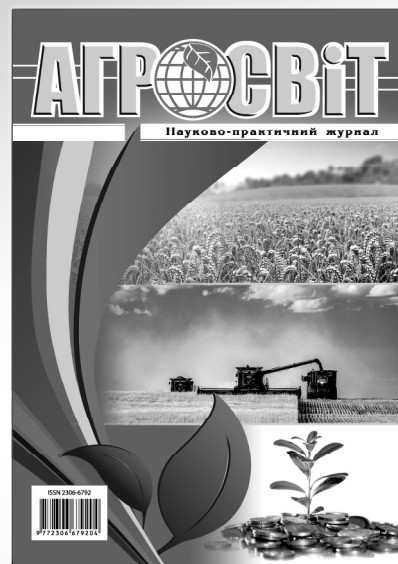
1. Goldshtein, G.Ya. (2001), Innovatsionnyy menedzhment [Innovation Management], TRTU, Moscow, Russia.
2. Mamotenko, D.Iu. (2008), "Assessment of the effectiveness of investment projects", vol. 628, pp. 209—216, available at: [http://vlp.com.ua/files/32\\_13.pdf](http://vlp.com.ua/files/32_13.pdf) (Accessed 21 Apr 2021).
3. Koiuda, V.O. and Lysenko, L.A. (2010), Innovatsiina diialnist pidpriemstva ta otsinka yii efektyvnosti [Innovative activity of the enterprise and assessment of its effectiveness], FOP Pavlenko O. H., INZhEK Publishing House, Kharkiv, Ukraine.
4. McCarthy, S. (2001), "Four points of view on company performance", Sekret firmy, vol. 12.
5. Kaplan, R. and Norton, D. (2003), Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstvu = The balanced scorecard [The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action = The balanced scorecard], Olymp-Business, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2021 р.

**АГРОСВІТ**

**www.agrosvit.info**

Передплатний індекс: 23847



**Виходить 24 рази на рік**

**Журнал включено до переліку  
наукових фахових видань України  
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

УДК 248.35.27

*T. Busarieva,  
PhD in Economics, Associate Professor, Specialist for ensuring  
the work of the Supervisory Board of NPC "Ukrenergo"  
ORCID ID: 0000-0003-3863-4511*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.17

## TRANSFORMATION OF NEW ECONOMY FROM "HOMO ECONOMICUS" TO "HOMO CORPORATIVUS"

Т. Г. Бусарєва,  
к. е. н., доцент, фахівець по забезпеченню роботи, Наглядова Рада НЕК "Укренерго"

### ТРАНСФОРМАЦІЯ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ ВІД "HOMO ECONOMICUS" ДО "HOMO CORPORATIVUS"

*Against the background of global technological changes and structural restructuring of the world economy, the creation of new models of economic development, characterized by high growth rates and a share of intellectual capital, comes to the fore. The nature of the causal relationship should be interpreted as follows: this global trend determines the paradigm of the economy, and the paradigm of the economy — the nature, features of the era, social paradigm, the nature of the post-industrial era. It is the paradigm of economics that is the criterion for determining the nature of the historical epoch and the corresponding social paradigm. It is justified to introduce into scientific practice the principle of similarity, conformity of paradigms. On its basis, in particular, it can be argued that the paradigm shift of the economy leads to a change in the social paradigm, the social nature of the era. Moreover, the social paradigm must be adequate to the paradigm of the economy. In addition, it causes a change in the previous paradigms of all levels in their hierarchy. It is worth noting that the paradigm of the economy of pre-industrial society corresponds to the general and higher in the hierarchy paradigm "Man — a child of nature." In the pre-industrial era, natural agricultural production prevailed, man could not survive without involvement in the agricultural process. Man as a link in the biological cycle of nature was forced to adapt and compare their actions with the biological rhythm of agricultural production. In the traditional view, it is expedient to distinguish three system-historical types of industrial economic growth: early industrial, mature industrial and late industrial. If the representatives of early industrial growth in organizational and institutional terms were mainly firms that were in individual private ownership or in the form of partnership, then mature industrial growth is based on corporate private ownership in the form of joint stock companies, where capital-ownership and capital-function are largely separated. From the context of research, it can be argued that the cost will increasingly be determined not by production costs but by research costs. That is why the modern paradigm of economics is in fact a new formulation of the basic law of economics — the law of value: the cost will be equal to the cost of research, in particular post-industrial society — a research society. It is characterized by an unprecedented shift of emphasis from production to research and the peculiarities of the transformation of the new economy from "homo economicus" to "homo corporativus".*

*На тлі глобальних технологічних зрушень і структурної перебудови світової економіки на перший план висувається створення нових моделей економічного розвитку, що відрізняються високими темпами зростання та часткою інтелектуального капіталу. Характер причинно-наслідкового зв'язку необхідно трактувати так: зазначена світова тенденція визначає парадигму економіки, а парадигма економіки — характер, особливості епохи, соціальну парадигму, характер постіндустріальної епохи. Саме парадигма економіки є критерієм визначення характеру історичної епохи та відповідної їй соціальної парадигми. Виправданим є введення в наукову практику принципу подібності, відповідності парадигм. На його основі, зокрема, можна стверджувати, що зміна парадигми економіки веде і до зміни соціальної парадигми, соціального характеру епохи. Причому соціальна парадигма повинна бути адекватною парадигмі економіки. Крім того, це спричиняє зміну попередніх парадигм усіх рівнів в їх ієрархії. Доцільно зазначити, що парадигмі економіки доіндустріального суспільства відповідає загальна і вища в ієрархії парадигма "Людина — дитина природи". В доіндустріальну епоху панувало натуральне сільськогосподарське виробництво, людина не могла про-*



існувати без залучення до землеробського процесу. Людина як ланка біологічного циклу природи змушена була підлаштовуватися та порівнювати свої дії з біологічним ритмом сільськогосподарського виробництва. В традиційному уявленні доцільно виокремити три системно-історичні типи індустріального економічного зростання: ранньоіндустріальний, зрілий індустріальний та пізньоіндустріальний. Якщо представниками ранньоіндустріального зростання в організаційно-інституціональному плані переважно були фірми, що знаходилися в індивідуальній приватній власності або у формі партнерства, то зріле індустріальне зростання спирається на корпоративну приватну власність у формі акціонерних товариств, де капітал-власність і капітал-функція багато в чому розділені. З контексту досліджень можна стверджувати: вартість все більшою мірою буде визначатися не витратами виробництва, а витратами дослідження. Саме тому сучасна парадигма економіки — це фактично нове формулювання основного закону економіки — закону вартості: вартість буде дорівнювати витратам дослідницької праці, зокрема постіндустріальне суспільство — це дослідне товариство. Для нього характерним є безпрецедентне досі перенесення акценту з виробництва на дослідження та особливостей трансформації нової економіки з "homo economicus" у "homo corporativus".

*Key words: transformation, new economy, corporatization, corporatist, new ideology.*

*Ключові слова: трансформація, нова економіка, корпоратизація, корпоративізм, нова ідеологія.*

## FORMULATION OF THE PROBLEM

In today's economy and society, intangible resources are of unprecedented importance, and the key to socio-economic progress in the information age is the activation of intellectual and human potential at all levels of social life and especially at the level of individual corporations, where there is a need for a highly professional approach to human resources management. This is due to the fact that, taking a new place in the production process, intellectual workers can no longer be guided by traditional methods. In an environment where social relations become a sphere of personal aspirations rather than bureaucratic regulation, and the imagination and creativity of man become a limitless resource for solving production problems, the compatibility of values, worldviews and goals is more important than the details of a particular commercial agreement. Therefore, in a modern corporation, neither party — neither employees nor entrepreneurs — is neither "dependent" nor "independent", they are "interdependent". In the 1930s, the conventional neoclassical concept of economic man was subject to different kinds of criticism. One contribution that so far has not been consistently scrutinised was presented by the economic doctrine of corporatism, which was particularly influential in Southern European countries.

## ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

The following foreign scientists have made a significant contribution to the study of the processes of formation, development and analysis of the transformational activity of transnational corporations: K. Akamatsu, P. Buckley, R. Barnet, J. Galbraith, J. Dunning, J. Dibold, P. Drucker, W. Dumsza, M. Quezon, R. Coase, E. Lernd, P. Lindert, J. McDonald, R. Mueller, R. Narulla, F. Nickerbrocker, P. Nueno, G. Parker, A. Ragman, S. Rolf, B. Scott, R. Stobauch, J. Stopford, L. Turner, M. Wilkins, L. Wells, M. Holman, K. Christensen, N. Hood, A. Chandler, S. Young. However, despite the significant achievements of foreign and domestic scientists in this field, the problems of forming the corporate direction of development of the new economy remain insufficiently disclosed.

## FORMULATION OF THE PURPOSE OF THE ARTICLE

The purpose of this article is to analyze the peculiarities of the formation and transformation of new economy from "homo economicus" to "homo corporativus".

## PRESENTING MAIN MATERIAL

Based on the analysis, we propose the following system of correlation of these categories: the basic concept is the theory of post-industrial society; all subsequent theories are a concept of post-industrial economy with the use of one of the features as a key element of the economy. The first concept is the theory of service economy, which was transformed into the information economy. The theory of information economy, on the one hand, has developed into an innovative economy through a synthesis of theories of human capital. On the other hand, in the digital economy as a result of the digital revolution. Network economics contains all these theories. The concept of post-industrial economy is primarily a theoretical model, the purpose of which was to predict possible options for the development of a new economy formed at the beginning of the XXI century, based on the real economy of developed countries. The fifth change in the technological structure, based on the sixth information revolution, prompted the search for theorists and practitioners of a new ideology, a paradigm of world civilization, which they began to interpret as the information society, knowledge economy, post-industrial economy, infosphere, programmed society.

The new ideology, the new economy must be based on a methodological approach, taking into account two fundamentally different components compared to the previous epistemological achievement. The first component is the recognition in the cognitive object of an active conscious beginning, already possesses some information and has a set of psychological properties adequate to modern economic society, which allows the latter to respond to the changing competitive environment. The second component (it should be noted that economists have ignored it until recently) is the recognition in people of properties and goals that go beyond the narrow utilitarian boundaries by which economists traditionally

distinguish their analytical constructions, and the inclusion of active reflective models first in cognitive activity and then and in management decisions. The subject of work is information technology, and economics — human consciousness, which is manifested in various manifestations [1, p. 83—90].

The term "new economy" has been widely used since the early 2000s. The first attempts to explain the phenomenon of the new economy appeared in 1976 in the works of the American Stanford Center M. Porat and M. Rubin, which highlighted the significant and rapidly growing sector of the information economy and developed a system of basic concepts and methodology for studying the impact of the information sector. to other sectors of the economy. According to the first approach, the "new economy" means a complex of knowledge-intensive industries engaged in the production and provision of information and communication equipment, creation and distribution of software products, development of communication networks, and the entire system of formation, storage, dissemination and retrieval of information on the Internet. According to this approach, the "new economy" includes all business activities that use modern electronic information and communication technologies.

The second approach includes in the concept of "new economy" organizational and institutional innovations in the activities of various (including traditional) sectors of the economy of developed countries. This definition is presented in the concept of the Council of Economic Advisers under the President of the United States, according to which the American economy of the last decade of the twentieth century is generally characterized as a "new economy" due to extraordinary growth, as a result of the combined effect of technology. practice and economic policy [2, p. 120—125].

Proponents of the third approach pay attention to the financial component of the "new economy". This approach defines the concept as one of the peaks of the international financial economy, the financial model of management, which symbolizes the widespread use of tools of information technology innovation in the monetary and financial system. Within the framework of these approaches, important elements of the new economic reality created by information technologies at both sectoral and national levels are in the field of view of researchers. However, these interpretations of the "new economy" do not sufficiently reveal the dynamics of the current stage of social progress.

The fourth approach considers the "new economy" as a set of industries characterized by a larger share of human capital compared to material elements. In these areas, the technological implementation of knowledge plays a crucial role, and the production of knowledge is a source of economic growth. In this interpretation, the concept includes the field of education, information and communication markets, innovation, the provision of intellectual services (consulting, information mediation, analytics, marketing). In the new economy there are two subspaces that define the different activities of economic relations: material (includes the actual processes of creation, distribution and consumption of resources) and information (is the result of information reflection of material

space, includes the formation of information model environment and composition)), and on its basis — a new way of material space [3, p. 431—450].

It is expedient to single out the factors that led to the emergence and development of the new economy, including the globalization of the economy, characterized by free trade and market liberalization, increased capital mobility, lower corporate income taxes, ease of industry between states to reduce labor and natural resources; creation and distribution of networks, general informatization; creation of new forms of employment and remuneration, work through a system of remote offices; dissemination of skilled and intellectual work; rapid development of technology and technology. The most important factor in the existence of a new economy is knowledge, which becomes an independent factor in production. The peculiarity of this factor is belonging to intangible, inexhaustible and non-scarce resources.

In the formation of a new economy, economists are paying more attention to the role of the individual in economic processes, including the production of new knowledge (French and English schools of neo-institutionalism), market agent behavior (rational choice theory and transaction costs) and consumer decision making (rational choice theory). Representatives of pre-industrial, industrial and post-industrial economies considered certain aspects of the economy of the individual, without linking them to the theory of noosphere development. However, in the new economy, human knowledge, ie homo economicus, plays a decisive role, despite the fact that the new economic system is based on moral, religious and historical principles, but still focuses on new forms of scientific legitimation [4, p. 56—57].

Summarizing the above, it is worth emphasizing that the key role in understanding modern problems is played by the creation of a fundamentally new theory of economic and technological development, its value criteria and indicators. Traditional ideas based on the resource components of growth and measuring its incremental values of production, income, production have exhausted themselves. The main economic parameter of the country is the productivity of industry as a total parameter of productive technologies. Under such conditions, science truly becomes a productive force. Thus, the theory of labor value passes into the theory of technological value and exchange. This calls for the creation of political economy — the theory of economic and technological development. Taking into account the diversity of the political system (modification of property relations, mixed type of economic system, class structure of society) does not deny the existence of common collective characteristics for productive technologies associated with global trends of economic and technological progress. In the structure of social reproduction, increasing the importance of the information component of economic, technological development, environmental and social constraints imposed on it, increasingly calls into question the universality of the labor theory of value in the explanation of social processes. It loses its absolute significance and becomes a "special case" applied to a certain stage of socio-economic progress, characterized by relatively smooth development with the predominant or exclusive use of traditional growth factors [5, p. 43—61].

In the context of modern theories, economists substantiate the current corporate experience, namely the economic strategy of maintaining economic and social balance, which prevailed until the end of World War II. The main assumption was that the new corporate system would be seen as an alternative to capitalism and socialism. That is why at the beginning of the XXI century scientists are trying to build an economic theory of the third system, which would avoid the negatives of a socialist planned economy (lack of individual freedom) and social errors inherent in the system of liberal capitalism (extreme competition, poverty, resource consumption). It should be noted that at the beginning of the XXI century, this view is shared by many scientific schools and economists, who insisted on the benefits of the "third way", maintaining a critical distance in the loss of political freedom and individual rights, which was a typical feature of fascist and similar regimes.

Therefore, the experiments of corporatists were positively assessed by those who believed that the class struggle was not an inherent condition of capitalist, economic and social organization — in terms of ownership of means of production or distribution of income — that is, those who suggested that the interaction between capital and labor was the driving force any developed economy and society. Among the basic concepts of classical and neoclassical economics, proponents of the doctrine of corporatism directly question the economic theories associated with the concept of natural equilibrium, such as market price and market wages. Their attention was instead focused on determining the corporate price, the salaries of corporate employees and building a new theory of distribution [6, p. 22—27].

Despite the common goals, there were some important differences between the approaches to the functioning of the new economic system. Some economists, who had closer ties to the neoclassical tradition, took for granted a version of "homo economicus," that is, an economic individual who is interested, rational, unchanging, detached, and non-reflective. Proponents of this vision saw "homo economicus" as the main tool of economic analysis, although they also saw the state and the corporatist bureaucracy as necessary and appropriate institutions to regulate economies that would inevitably arise from the behavior of individual economic agents with limited sense of common good. In this sense, it was argued that the complex scientific developments of economics from the classical school to the present cannot be ignored, bearing in mind that, after all, corporatism was nothing more than a doctrine recognizing the need to limit or mitigate economic factors and impulses. also the tension of economic policy.

From our point of view, the market economy of the state is endowed with the mission of ensuring moderation and balance, which could not be done spontaneously through a system of free competition. Preventing the formation of trusts and cartels, supervising undesirable monopolistic methods, creating tools to promote and regulate competition between economic agents of the goal is the most appropriate and fair. Reforming proposals of a moderate liberal nature consisted in his epistemological attitude to the acceptance of the principle that the cate-

gories of traditional economic analysis not only remained inviolable, but in fact they were necessary for the classification and understanding of the phenomena of the corporate economy. Corporatism represented not only a new economic and social order, but also a new scientific method for explaining economic life, the main arguments of which were based on a harsh critique of homo economicus, defending the principle that there is a perfect identity between the individual and the state. This basic philosophical principle differs from the logical positivism and individualism inherent in the mainstream neoclassical economy, according to which certain interests can be achieved only through the realization of national interests, a kind of general will be honestly interpreted by the state [7, p. 54—60].

"Homo corporativus" differs from "homo economicus" not only in that it is socially oriented towards belonging to communities, but also in that it is guided by the notion of social interest of both corporations and the state. This concept is considered to be changeable because it is influenced by idealistic values and moral considerations. This construction is part of a broader approach to the process of socialization (with the inherent concept of homo sociologicus) and explains how internalized norms become people's motivation. That is, it is not enough to trust the virtues of selfish behavior and self-interest to explain what motivates rational agents to action.

The statement that social life is the interaction of rational people should be supplemented by the idea of the existence of social norms followed by different people in a given society, which leads to the understanding of individual rational behavior as an expression of self in the social world, promoting coordination, cooperation and social harmony. In this sense, it can be noted that the corporatist movement plays a role in changing the atomistic concept of individual behavior, which characterizes the neoclassical economy as part of a broader view of the individual. As for the doctrine of corporatism, rationality is viewed in a broader institutional context where people operate within a corporation. Such was the new integral destiny of homo corporativus.

The vast majority of corporatist economists have recognized that it is difficult to radically change human nature (despite intense propaganda in favor of such a change) for all people to sacrifice their specific interests for the common good. The idea of man rejects the hedonistic principle and is guided by his personal interests in the way of the affect of societies. Difficulties in constructing the original body of corporatist theory become apparent when we observe that none of the textbooks on corporatist economics published during this period made any attempt to develop a theory based on the concept of homo corporativus. Indecision and ambiguity in addressing key doctrinal issues have also led to other attempts to theoretically define the third method. His supporters reduced the importance of a rational personality to a minimum and sought to consider social groups and collective organizations. Some ideologues of corporatism have paid much attention to the concept of self-governing economy, which has nothing to do with the mechanisms that led to the spontaneous equilibrium of the market [8, p. 178—195].

In our view, in a corporatist economy, corporations must regulate economic activity through a complex system of bilateral monopoly markets. Thus, a high degree of state intervention was envisaged when the corporationist organization was first founded, after which the importance of such a protagonist would gradually diminish. The impetus for the creation of corporations embodied the logic of socio-economic organization, in which the realization of the common interest was previously measured by reconciling the interests of different agents and groups of agents operating in a market controlled by the state.

Fixation of prices, entry of new firms into the market, regulation of working conditions, determination of wages, analysis of production costs, in general, all operations involving the use of economic calculation, and in a system of free competition are basic selection procedures in the context of scarcity of available resources. for homo economicus decisions mentioned in the neoclassical economic literature) — all these features would be a privileged area for corporations and federal employers' organizations (guilds). Guilds allow corporations to increase national representativeness and provide horizontal control over activities related to a particular product (wheat, rice, olive oil, wool, wine, etc.) [9, p. 21—26].

Thus, the "new economy" is characterized by the following features: knowledge forms most of the added value; knowledge, innovation and creativity are economic categories; work with knowledge is allocated to a separate area of activity; communications play a significant role and stand out in a separate sector of the economy; hierarchical management system is transformed into complex network structures.

## CONCLUSIONS

The new paradigm of economic theory is designed to explore the patterns of formation and development of the knowledge economy, to integrate the conceptual development of all theoretical areas of their study. If theoretically the post-industrial society, information, network and innovation economies solve the problems of forming the basis of the system of "new economy", the theory of knowledge economy is aimed at the social, institutional aspect of its formation. The growing relationship between capital markets and new technologies, strengthening the social orientation of new technologies, the large-scale nature of the creation and use of knowledge, technologies, products and services lead to increasing the role of national innovation systems as an institutional basis for innovation and knowledge economy. It is important to note that the developed intellectual capital, focused on intensive innovative development, is a necessary condition for the competitiveness of economic entities. In the context of the crisis of the world economic system, the problem of improving the processes of intellectual capital formation is becoming even more acute. After all, the transition from an industrial society to a new economy and the intensive development of information and communication technologies have significantly increased the role of intellectual capital compared to the role of financial and physical. The bearer of intellectual capital, embodied in the creative competencies of man, is a modern highly qualified

professional. It produces and sells intellectual capital in the form of inventions, trademarks, information databases, models, know-how necessary to achieve a leading position by economic entities at the present stage of market economy development. This determines the urgency of solving the problem of formation of intellectual capital, taking into account the requirements of the knowledge economy.

### Література:

1. Chowdhury S. Organization 21C: Someday All Organization Will Lead This Way. Prentice Hall. 2019. P. 83—90.
2. Davenport T.H., Prusak L. Working Knowledge. Boston: Harvard Business School Press, MA, 2020. P. 120—125.
3. Despres C., Chauvel D. Knowledge Horizons. Newton: Butterworth-Heinemann, MA. 2020. P. 431—450.
4. Drucker P. Planning for uncertainty. The Wall Street Journal (June 22). 2018. P. 56—57.
5. Fuller S. Knowledge Management Foundations. Newton: Butterworth-Heinemann, MA, 2019. P. 43—62.
6. Ivancevich J., Duening T. Managing Einstein's. Leading High-Tech Workers in the Digital Age. N. Y.: McGraw-Hill, 2020. P. 22—27.
7. Liebowitz J., Beckman T. Knowledge Organizations. St. Lucie Press. 1998. P. 54—60.
8. Nonaka I., Takeuchi H. The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. N.Y.: Oxford University Press, 1995. P. 178—195.
9. Penrose E. The Theory of the Growth of the Firm. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2018. P. 21—26.

### References:

1. Chowdhury, S. (2019), Organization 21C: Someday All Organization Will Lead This Way, Prentice Hall, Hoboken, USA, pp. 83—90.
2. Davenport, T. H. and Prusak, L. (2020), Working Knowledge. Boston: Harvard Business School Press, MA, pp. 120—125.
3. Despres C. and Chauvel D. (2020), Knowledge Horizons, Butterworth-Heinemann, Newton, USA, pp. 431—450.
4. Drucker, P. (2018), "Planning for uncertainty", The Wall Street Journal, vol. June 22, pp. 56—57.
5. Fuller, S. (2019), Knowledge Management Foundations, Butterworth-Heinemann, Newton, USA, pp. 43—62.
6. Ivancevich, J. and Duening, T. (2020), Managing Einstein's. Leading High-Tech Workers in the Digital Age, McGraw-Hill, N. Y., USA, pp. 22—27.
7. Liebowitz, J. and Beckman, T. (1998), Knowledge Organizations, St. Lucie Press, St. Lucie, USA, pp. 54—60.
8. Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford University Press, Oxford, USA, pp. 178—195.
9. Penrose, E. (2018), The Theory of the Growth of the Firm, 3rd ed., Oxford University Press, Oxford, USA, pp. 21—26.

*Стаття надійшла до редакції 26.05.2021 р.*

М. Я. Височанська,  
к. е. н., Інститут агроєкології і природокоористування НААН  
ORCID ID: 0000-0003-2116-9991

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.22

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ПРИКОРДОННИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ

М. Vysochanska,  
PhD in Economics, Institute of Agroecology and Environmental Management of NAAS, Kyiv, Ukraine

### CONCEPTUAL ASPECTS OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT IN THE BORDER TERRITORIES OF UKRAINE

*У статті проаналізовано етапи аграрного та агроєкологічного розвитку за часів незалежності України, а також проаналізовано потенціал і можливості прикордонних територій та кількість суб'єктів господарювання на 10 тис. осіб населення за період 2010–2019 років, щоб у подальшому можна оцінити прогноз ефективності співробітництва між регіонами транскордонних територій ЄС. Досліджено та представлено нормативно-правову складову аграрної галузі України та Європейського Союзу. Висвітлено еколого-економічні аспекти співробітництва між прикордонними територіями та країнами ЄС. Проаналізовано інноваційний потенціал прикордонних територій та продуктивність праці для залучення та розвитку аграрного сектору прикордонних територій. Вивчено та узагальнено основні можливі шляхи ефективної співпраці з ЄС. Запропоновано основні заходи, що дозволять підвищити еколого-економічний потенціал аграрної сфери в Україні.*

*Визначено, що забезпечення конкурентоспроможного аграрного сектору економіки України в умовах ринкових взаємовідносин із Європейським Союзом можливе при розвитку міжнародного транскордонного співробітництва, яке в Україні набуває все більшого значення. В аграрній сфері конкурентоспроможність виступає як сукупність характеристик та застосовується по відношенню як до видів продукції, так і до підприємств, галузей, регіонів та національної економіки. Відмічено, що під конкурентоспроможністю сільського господарства треба розуміти можливість аграрної галузі забезпечувати виробництво та реалізацію продукції, яка за своїми ціновими, якісними та іншими властивостями є привабливішою за продукцію конкурентів, що дає можливість галузі підтримувати або розширювати свої позиції на ринку, забезпечувати сталий розвиток.*

*Доведено, що екологічний баланс та раціональне використання природних ресурсів, необхідно створювати збалансованість ведення сільського господарства, зменшення наслідків антропогенного впливу та відновлення деградованих територій. Одним із компонентів екологічного аспекту також має бути екологізація сільськогосподарських підприємств та залучення інвестицій в охорону та раціональне використання природних ресурсів, а ще для впровадження сучасних інноваційних підходів в агропромисловій галузі.*

*The article analyzes the stages of agrarian and agroecological development since the independence of Ukraine, as well as analyzes the potential and opportunities of border areas and the number of business entities per 10 thousand people for the period 2010–2019, so that in the future we can assess the effectiveness of cooperation between regions cross-border areas of the EU. The normative-legal component of the agrarian branch of Ukraine and the European Union is researched and presented. Ecological and economic aspects of cooperation between border areas and EU countries are highlighted. The innovative potential of border areas and labor productivity for the involvement and development of the agricultural sector of border areas are analyzed. The main*



*possible ways of effective cooperation with the EU have been studied and generalized. The main measures that will increase the ecological and economic potential of the agricultural sector in Ukraine are proposed.*

*It is determined that ensuring a competitive agricultural sector of Ukraine's economy in terms of market relations with the European Union is possible with the development of international cross-border cooperation, which is becoming increasingly important in Ukraine. In the agricultural sector, competitiveness acts as a set of characteristics and is applied to both types of products and enterprises, industries, regions and the national economy. It is noted that the competitiveness of agriculture should be understood as the ability of the agricultural sector to ensure the production and sale of products that are more attractive in price, quality and other properties than competitors, which allows the industry to maintain or expand its market position, ensure sustainable development.*

*It is proved that the ecological balance and rational use of natural resources, it is necessary to create a balance of agriculture, reduce the effects of anthropogenic impact and restore degraded areas. One of the components of the environmental aspect should also be the greening of agricultural enterprises and attracting investment in the protection and rational use of natural resources, as well as for the introduction of modern innovative approaches in the agro-industrial sector.*

*Ключові слова: транскордонне співробітництво, прикордонні регіони, регіональний розвиток територій, агропромисловий сектор, інноваційний розвиток, сільське господарство.*

*Key words: cross-border cooperation, border regions, regional development of territories, agro-industrial sector, innovative development, agriculture.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

За останні роки значну роль і значення в сільсько-му господарстві та в агропромисловому комплексі загальною відіграють природні фактори, які зумовлюють нерівномірність його функціонування. Основу складають природно-кліматичні чинники виробництва, які підпадають під вплив наслідків глобальних кліматичних змін. Як наслідок, сільське господарство є одним із найвразливіших секторів економіки, де з кожним роком зростають еколого-економічні ризики.

Природно-кліматичні загрози в підприємстві агропромислового комплексу становлять потенційну небезпеку для отримання кінцевої тваринницької та рослинницької продукції. Це призводить до втрати активів, прибутків та швидкими темпами спонукає до можливих збитків, нерентабельності та банкрутства. Більшість посівних площ сільськогосподарських культур в Україні розташовуються в зоні ризикованого землеробства, де є постійний ризик втрати обсягів урожаю в надто посушливий рік або втрати якості урожаю в надмірно дощовий.

Особливість ведення сільського господарства зумовлена його тісною залежністю від агрокліматичних факторів, що створює нерівнозначні умови для ведення сільського господарства як на території однієї країни, так і в різних країнах.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розроблення перспективних напрямів розвитку еколого-економічних засад аграрного сектору на прикордонних територіях України.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Варто зазначити, що різні аспекти вивчення еколого-економічних засад розвитку аграрного сектору у

своїх роботах розкрили такі вчені: В.Г. Андрійчук, М.В. Гладій, П.Т. Саблук, В.В. Россоха, М.І. Долішній та низка інших. Досліджували питання еколого-економічних засад прикордонних територій такі провідні вчені: Л.М. Грановська, Ю.І. Стадницький, Л.Є. Купінець, А.Я. Гадзало, В.С. Кравців, В.П. Мікловди та інші. Проте питання ведення збалансованого сільського господарства на прикордонних територіях досі залишається не повністю розкрито, а водночас і дискусійним.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Одним із головних аспектів розвитку аграрного сектору на території України та її прикордонних територіях має бути досконале інституційне забезпечення, що створює умови та можливості ефективної взаємодії не тільки в аграрній галузі, а й формує той самий ланцюг соціальних та еколого-економічних факторів для забезпечення стійкості та збалансованого ведення сільського господарства.

Погодившись із твердженнями [1; 2], що інституційне забезпечення аграрної сфери — це сукупність інститутів державного і недержавного спрямування, котрі забезпечують правове, організаційне та економічне середовище, необхідне для підтримки ефективного здійснення і подальшого розвитку сільського господарства, було вирішено розглянути в дослідженні розвиток інституціонального забезпечення, зокрема нормативно-правову базу, яка розпочала формуватися за часів незалежності України, та більш детально вивчити аграрний та агроекологічний розвиток нормативно-правового поля (табл. 1).

Також, досліджуючи ретроспективу етапів розвитку аграрного сектору, можна проглянути певну закономірність впливу локалізації ресурсу як земельного, так і людського (рис. 1).

**Таблиця 1. Розвиток нормативно-правового забезпечення аграрного та агроекологічного розвитку за часів або за роки незалежності України**

№	Аграрний розвиток	
1	Закон України від 17 жовтня 1990 року № 400-XII	«Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві»
2	Постанова КМУ від 29 липня 1992 року № 423	«Про вдосконалення формування інвестицій на соціальний розвиток села та агропромислового комплексу»
3	Постанова КМУ від 14 березня 1992 року № 133	«Про деякі питання розвитку селянських (фермерських) господарств»
4	Указ Президента України від 10 листопада 1994 року № 1529/94	«Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки»
5	Указ Президента України від 7 червня 2000 року № 772/2000	«Питання Міністерства аграрної політики України»
6	Указ Президента України від 20 грудня 2000 року № 1356/2000	«Про основні засади розвитку соціальної сфери села»
7	Закон України від 18 жовтня 2005 року № 2982-IV	«Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року»
8	Постанова КМУ від 19 вересня 2007 р. № 1158	«Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 р.»
9	Розпорядження КМУ від 13 вересня 2017 р. № 664-р	«Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 рр.»
10	Розпорядження КМУ від 17 квітня 2019 року № 254-р	«Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектора економіки на період до 2022 року»
<b>Агроекологічний розвиток</b>		
11	Земельний кодекс України від 25 жовтня 2001 року № 2768-III	Земельний кодекс України
12	Закон України від 19 червня 2003 року № 962-IV	«Про охорону земель»
13	Закон України від 19 червня 2003 року № 963-IV	«Про державний контроль за використанням та охороною земель»
14	Закон України від 22 травня 2003 року № 858-IV	«Про землеустрій»

Джерело: сформовано автором на основі [3].

— Пострадянській етап формувал у собі перехід ведення сільського господарства та виробництва сільськогосподарської продукції в сільській місцевості до етапу залучення регіональних виробництв та підприємств, формуючий регіональні аграрні комплекси.

— Етап монокультуризації створив підґрунтя вільного внутрішнього ринку, що дало змогу сільськогосподарським підприємцям та фермерам не бути залежними від місцевого споживання, а використовувати можливості широкого збуту та залучати невеликі інвестиції.

— Експортно-імпортна орієнтація з кожним роком залучає все більше аграрних підприємств та відкриває міжнародне аграрне співробітництво, більшу перевагу від цього партнерства отримують прикордонні території та регіони, які мають привілеї.

Отже, кон'юнктура розвитку аграрного сектора за останні роки є в постійній трансформації, але це ніяким чином не впливає на соціально-економічний розвиток місцевих територій. Виробництво сільськогосподарської продукції та її переробка не забезпечують потреби населення України в якісних продуктах харчування, а промисловість — у сировині [1].

Забезпечення конкурентоспроможного аграрного сектора економіки України в умовах ринкових взаємовідносин із Європейським Союзом можливе у разі розвитку міжнародного транскордонного співробітництва, яке в Україні набуває все більшого значення. В аграрній сфері конкурентоспроможність виступає як сукупність характери-

стик та застосовується по відношенню як до видів продукції, так і до підприємств, галузей, регіонів та національної економіки. Під конкурентоспроможністю сільського господарства треба розуміти можливість аграрної галузі забезпечувати виробництво та реалізацію



**Рис. 1. Етапи розвитку формування інституціонального забезпечення аграрного сектора на прикордонних територіях**

Джерело: сформовано на основі [5].

**Таблиця 2. Аспекти розвитку аграрної політики в контексті ЄС**

Продовольча безпека	
1957	Римський договір утворює Європейську економічну спільноту між західними європейськими країнами
1970-1980	Управління постачанням. Ферми настільки продуктивні, що вони виробляють більше продовольства, ніж необхідно
Сталий розвиток	
1991-1992	САР переходить від підтримки ринку до підтримки товаровиробників. Вартість підтримки знижується, і замінена на прямі виплати фермерам. Запроваджується програма LEADER, декларується більш екологічно чисте фермерство
Середина 1990-х	Впроваджено перше Європейське законодавство щодо органічного продовольства
2000-2013	САР спрямована на зміцнення економічної і екологічної конкурентоспроможності аграрного сектору і підвищення добробуту з використання інструментів прямої підтримки й програм сільського розвитку
2014-2020	Підтримка доходів фермерів для стимулювання зростання зайнятості; запровадження «зелених» платежів для довгострокової продуктивності та збереження екосистем; зростання інвестицій у дослідження та інновації; підвищення збалансованості агропродовольчого ланцюга; заохочення до агроекологічних ініціатив

Джерело: сформовано на основі [5].

продукції, яка за своїми ціновими, якісними та іншими властивостями є привабливішою за продукцію конкурентів, що дає можливість галузі підтримувати або розширювати свої позиції на ринку, забезпечувати сталий розвиток. Але для ефективної співпраці необхідно проаналізувати етапи розвитку аграрної політики Європейського Союзу (табл. 2).

Рішучим критерієм формування еколого-економічних аспектів має бути впровадження нових підходів та інновацій у аграрному секторі. Із впровадженням інноваційних підходів в цьому секторі відзначається позитивна динаміка розвитку всіх його сфер. Як зазначають у [6], інноваційну діяльність у сільському господарстві запропоновано розглядати на декількох етапах:

- розробка інновацій;
- апробація та перевірка інновацій;
- впровадження у виробництво.

Головною задачею інноваційних підходів в аграрному секторі є забезпечення еколого-економічної

стійкості сільськогосподарського виробництва. Треба зазначити, що розробка інновацій та їх впровадження полягає переважно в технічному забезпеченні в аграрному виробництві, новітніх методологічних підходах та розвитку ресурсозберігаючих технологій в АПК. Розглянемо частку промислових підприємств, що впроваджували інновації на прикордонних територіях України у 2010—2019 роках (табл. 3).

Аналізуючи таблиці 3 щодо частки промислових підприємств, які впроваджували інновації на прикордонних територіях України за період 2010—2019 рр., можна побачити, що чільне місце займає Київська, Закарпатська, Рівненська області, з найменшим показником — Житомирська, Сумська, Чернігівська області.

Бачимо позитивну тенденцію до збільшення частки реалізованої інноваційної продукції, а також поступове збільшення питомої ваги інноваційно-активних підприємств на прикордонних територіях України. Це свідчить про раціональність обраних аспектів та ефективність інституціональної складової в контексті промислового виробництва.

Отже, можемо стверджувати, що впровадження інноваційних підходів на прикордонних територіях України відмічається низькими показниками. Це може бути пов'язано з низьким рівнем фінансового забезпечення підприємств, збитковою прибутковістю та технологічно застарілою агротехнікою.

Тому, як уже зазначалося вище, для залучення нових підходів та інновацій має бути сформована концепція або національний погляд еколого-економічних відносин між Україною та її прикордонними територіями і Європейським Союзом. Однією з головних економічних передумов ринкової економіки ЄС та співробітництва є "Копенгагенські критерії" членства в Європейському Союзі, де чітко визначено та вказано основні положення [10]:

- наявність дієвої ринкової економіки і здатність витримувати конкурентний тиск у межах внутрішнього і зовнішнього ринку;
- стабільність інститутів, що гарантують демократію та верховенство права;
- здатність відповідати за управлінські рішення та дотримання цілей політичного, економічного, соціального, екологічного напрямку.

**Таблиця 3. Частка промислових підприємств, що впроваджували інновації на прикордонних територіях України за період 2010—2019 рр., %**

Регіон	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2017	2018	2019	Динаміка
Україна	11,2	11,3	11,5	12,8	13,6	13,6	15,2	15,6	13,8	-2,6
Вінницька	12,1	11,4	13,7	15,2	11,8	12,9	9,6	11,5	11,5	0,6
Волинська	10,3	11,1	12,1	10,0	9,0	10,6	15,1	10,4	10,4	-0,1
Житомирська	10,0	13,8	15,6	17,2	8,6	14,9	13,9	13,4	13,4	-3,4
Закарпатська	9,2	8,5	6,6	5,5	4,5	8,0	9,0	4,7	4,7	4,5
Івано-Франківська	14,1	17,4	17,1	17,0	15,9	18,4	17,8	16,2	16,2	2,1
Київська	6,9	7,4	8,0	9,7	8,8	13,0	11,0	11,9	11,9	5
Львівська	11,6	9,8	10,8	12,0	12,6	18,4	14,9	10,5	10,5	1,1
Одеська	12,9	12,8	14,0	11,3	9,8	17,2	15,3	16,0	16,0	3,1
Рівненська	9,6	10,5	14,2	13,4	14,5	9,8	5,2	13,2	13,2	3,6
Сумська	16,2	16,0	16,8	13,2	12,3	19,0	15,4	13,1	13,1	-3,1
Чернівецька	11,3	11,4	9,5	8,2	9,2	15,1	14,5	9,4	9,4	-1,9
Чернігівська	10,2	10,6	13,7	12,0	7,8	12,4	9,6	7,9	7,9	-2,3

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [7—9].

Згідно з цим, необхідно представити та проаналізувати потенціал і можливості прикордонних територій та кількість суб'єктів господарювання на 10 тис. осіб населення за період 2010—2019 років, щоб у подальшому можна було оцінити прогноз ефективності співробітництва між регіонами транскордонних територій ЄС (табл. 4).

Як бачимо із табл. 4, за досліджуваний період 2010—2019 рр. кількість суб'єктів господарювання на 10 тис. осіб населення на прикордонних територіях України поступово збільшується, що свідчить про позитивну тенденцію розвитку та інвестиційною привабливістю регіонів.

Прикордонні території відмічаються нижчим рівнем еколого-економічного та соціального розвитку в порівнянні з районними та обласними центрами. Виникає складна ситуація щодо розвитку регіональної еколого-економічної політики, зокрема, розвитку аграрного підприємництва, якості життя населення, соціально-культурного розвитку, а також туристично-рекреаційної діяльності. Отже, актуалізується проблема розробки і реалізації дієвих засобів стимулювання розвитку аграрного сектору на прикордонних територіях України.

Динаміка продуктивності праці на прикордонних територіях свідчить про значний потенціал для розвитку та створення нових робочих місць. Для агропромислового виробництва це певний інструмент для збільшення частки доданої вартості у вартості валової продукції; оновлення основних засобів, впровадження енергозберігаючих технологій та технічних нововведень; удосконалення організації виробництва та інституційної інфраструктури; підвищення кваліфікації та поліпшення навичок працівників, забезпечення мотивуючої функції заробітної плати [12].

**Таблиця 4. Кількість суб'єктів господарювання на 10 тис. осіб населення на прикордонних територіях України за період 2010—2019 років**

Регіон	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2017	2018	2019	Динаміка
<b>Україна</b>	274	283	351	379	449	461	425	435	462	<b>188</b>
Вінницька	188	193	313	330	479	504	435	438	452	<b>264</b>
Волинська	185	191	280	310	462	473	405	378	398	<b>213</b>
Житомирська	193	199	307	295	464	469	403	402	420	<b>227</b>
Закарпатська	167	171	302	311	457	475	413	408	403	<b>236</b>
Івано-Франківська	176	181	295	299	397	401	361	383	402	<b>226</b>
Київська	288	300	409	451	547	570	550	576	615	<b>327</b>
Львівська	252	258	293	326	464	475	438	457	494	<b>242</b>
Одеська	315	323	428	474	548	555	536	553	579	<b>264</b>
Рівненська	170	174	269	292	362	372	328	342	361	<b>191</b>
Сумська	201	206	304	254	400	409	362	372	388	<b>187</b>
Чернівецька	186	191	356	388	514	525	480	481	496	<b>310</b>
Чернігівська	175	180	309	342	398	420	382	390	413	<b>238</b>

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [7—9].

**Таблиця 5. Продуктивність праці зайнятого населення на прикордонних територіях України за період 2010—2019 років, тис. грн**

Регіон	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2017	2018	2019	Динаміка
<b>Україна</b>	53,4	64,1	71,7	74,6	87,8	120,9	184,6	179,4	202,6	<b>149,2</b>
Вінницька	34,0	41,6	47,1	51,4	66,5	88,7	144,2	139,7	159,2	<b>125,2</b>
Волинська	33,3	40,1	45,2	46,3	58,9	79,8	142,0	134,4	154,0	<b>120,7</b>
Житомирська	33,5	39,6	45,2	46,5	57,9	75,8	120,4	116,1	131,3	<b>97,8</b>
Закарпатська	28,8	34,5	40,3	39,5	46,3	55,8	86,7	83,5	92,9	<b>64,1</b>
Івано-Франківська	38,6	50,5	58,9	59,0	68,7	82,1	114,2	113,1	124,0	<b>85,4</b>
Київська	59,3	78,4	92,0	90,9	109,8	140,6	211,9	205,7	230,0	<b>170,7</b>
Львівська	38,0	47,3	56,3	57,3	70,2	90,9	140,3	135,5	152,7	<b>114,7</b>
Одеська	51,6	58,7	61,1	65,5	74,2	98,2	151,6	144,1	162,3	<b>110,7</b>
Рівненська	33,7	39,5	44,3	44,5	60,3	72,3	106,1	103,0	115,5	<b>81,8</b>
Сумська	36,9	44,1	48,0	51,9	63,1	88,3	117,4	116,0	130,0	<b>93,1</b>
Чернівецька	25,9	31,1	34,0	35,1	40,6	50,4	75,4	71,5	79,4	<b>53,5</b>
Чернігівська	35,4	44,5	50,3	51,2	64,1	85,5	133,0	125,7	141,9	<b>106,5</b>

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [7—9].

Наразі в Україні через недостатність розвитку інституційного середовища прикордонних територій залишаються одними з найбільш уразливих в економічному відношенні. Особливо страждають прикордонні території України. Хоча ці території характеризуються значною щільністю населення та високою ча-

**Таблиця 6. Частки наявного доходу населення у ВРП на прикордонних територіях України за період 2010—2019 років, тис. грн**

Регіон	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2017	2018	2019	Динаміка
<b>Україна</b>	78,3	76,0	78,8	79,8	72,6	67,0	55,7	57,4	52,8	<b>-25,5</b>
Вінницька	111,8	107,4	107,3	103,1	86,0	76,8	77,8	73,4	67,3	<b>-44,5</b>
Волинська	102,8	98,0	97,7	99,9	86,7	80,5	77,0	76,9	72,9	<b>-29,9</b>
Житомирська	107,9	108,9	108,9	106,7	93,3	88,0	85,8	85,1	80,5	<b>-27,4</b>
Закарпатська	103,4	103,8	100,6	105,2	90,5	93,3	99,1	93,6	91,9	<b>-11,5</b>
Івано-Франківська	101,3	91,5	86,2	87,4	74,8	77,2	87,6	78,9	76,9	<b>-24,4</b>
Київська	74,7	65,4	65,6	68,5	61,8	55,0	56,3	59,5	59,1	<b>-15,6</b>
Львівська	101,0	93,7	90,2	92,8	82,1	77,1	77,3	82,1	81,6	<b>-19,4</b>
Одеська	72,2	74,3	82,1	87,8	77,5	75,7	79,9	78,9	78,7	<b>6,5</b>
Рівненська	106,1	103,5	105,3	111,4	88,0	85,8	95,9	99,7	97,5	<b>-8,6</b>
Сумська	107,4	99,0	104,0	100,2	88,8	80,1	89,2	95,8	93,0	<b>-14,4</b>
Чернівецька	123,4	120,9	124,6	128,3	111,6	115,5	114,9	120,0	118,9	<b>-4,5</b>
Чернігівська	107,9	100,6	103,1	104,4	87,0	78,6	77,0	94,3	91,3	<b>-16,6</b>

Джерело: розраховано автором за [13; 14].

**Таблиця 7. Питома вага інвестицій на охорону та раціональне використання природних ресурсів на прикордонних територіях України за період 2010–2019 років, %**

Регіон	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2017	2018	2019	Динаміка
Україна	1,43	0,34	0,32	0,33	0,31	0,30	2,46	1,44	1,96	<b>0,53</b>
Вінницька	1,04	0,14	0,27	0,08	0,10	0,19	0,76	0,30	0,51	<b>-0,53</b>
Волинська	0,20	0,06	0,08	0,14	0,17	0,17	0,27	0,24	0,30	<b>0,1</b>
Житомирська	0,57	0,18	0,14	0,13	0,14	0,15	0,19	0,04	0,10	<b>-0,47</b>
Закарпатська	0,45	0,08	0,01	0,05	0,58	0,01	0,25	0,19	0,27	<b>-0,18</b>
Івано-Франківська	3,13	0,24	0,30	0,31	0,23	0,27	3,82	1,84	2,85	<b>-0,28</b>
Київська	0,47	0,14	0,19	0,22	0,07	0,08	0,03	0,07	0,06	<b>-0,41</b>
Львівська	0,99	0,05	0,05	0,06	0,16	0,11	1,00	0,47	0,77	<b>-0,22</b>
Одеська	0,57	0,18	0,04	0,04	0,01	0,02	0,43	0,11	0,22	<b>-0,35</b>
Рівненська	1,06	0,19	0,13	0,04	0,07	0,11	0,64	0,16	0,36	<b>-0,7</b>
Сумська	0,70	0,38	0,33	0,33	0,26	0,22	0,68	0,39	0,48	<b>-0,22</b>
Чернівецька	0,50	0,21	0,21	0,22	0,14	0,17	0,80	0,49	0,63	<b>0,13</b>
Чернігівська	1,44	0,16	0,14	0,35	0,13	0,15	0,64	0,12	0,36	<b>-1,08</b>

Джерело: розраховано автором на основі даних Державної служби статистики України [7].

сткою низькотоварної продукції, що виробляється в особистих селянських господарствах, а з іншого боку, українські прикордонні сільські території межують із прикордонними регіонами сусідніх країн-членів ЄС, що стимулює трудову еміграцію та імпорт на внутрішній ринок регіону значного обсягу споживчих товарів [11].

Порівнюючи економічні категорії, як зазначає В. Васильченко, що людський потенціал є ширшим поняттям, ніж людський капітал, оскільки вміщує можливості, які за певних обставин (мотивація, час, праця, соціально-економічні умови, якість управління державою та суспільством) реалізуються як людський капітал, і можливості, що залишаються нереалізованими [12].

Зазначимо, що економічний розвиток прикордонних територій України щодо якісних і кількісних характеристик ефективності функціонування економіки спостерігався за період 2010–2019 років, але починаючи з 2014 року частка наявного доходу населення у валовому регіональному продукті має тенденцію до зменшення на всіх прикордонних територіях України, про що свідчать дані (табл. 6).

Набуваючи розвитку шляхом Європейської інтеграції, у країні необхідно реалізувати стратегію випереджаючого рівня, що могло б гарантувати необхідні щорічні темпи зростання ВВП до 6–7% та збільшення в певний період об'ємів виробництва, що забезпечить значне підвищення рівня життя населення.

Основним макроекономічним індикатором, який характеризує рівень розвитку регіону, є валовий регіональний продукт (ВРП). Як показали розрахунки (табл. 6), соціально-економічний розвиток регіонів України досить нерівномірний. Значну частину у ВРП України складає м. Київ, також можна виділити декілька регіонів-лідерів, а ще є значна частина депресивних регіонів. Водночас суттєвих змін у розвитку регіонів упродовж трьох років не виявлено.

Щодо екологічного балансу та раціонального використання природних ресурсів, то необхідно створювати збалансованого ведення сільського господарства, зменшення наслідків антропогенного впливу та відновлення деградованих територій. Одним із ком-

понентів екологічного аспекту також має бути екологізація сільськогосподарських підприємств та залучення інвестицій в охорону та раціональне використання природних ресурсів, а ще для впровадження сучасних інноваційних підходів в агропромисловій галузі.

За даними таблиці 7, можна стверджувати, що показники динаміки інвестицій в охорону та раціональне використання природних ресурсів на прикордонних територіях України відображаються як стабільно від'ємні.

Економічна діяльність та покращення соціальної підтримки населення з метою активізації їх соціально-економічного та екологічного розвитку прикордонних регіонів, а також з огляду на прикордонне розташування, значним потенціалом конкурентоспроможності характеризуються транспорт і зв'язок, торговельно-посередницька та логістична сфера, переробна промисловість, готельно-ресторанний бізнес, туризм та рекреація. Регіональним і місцевим органам влади треба спільно розробити та реалізувати низку організаційно-економічних заходів, спрямованих на стимулювання розвитку суб'єктів господарювання цих видів економічної діяльності. Для стимулювання пріоритетних напрямів економіки необхідно переймати зарубіжний досвід.

## ВИСНОВОК

Зважаючи на вищезазначене та з огляду на особливості, а також схожість проблем еколого-економічного та соціально-економічного розвитку на всіх прикордонних регіонах, що були нами досліджені, та їх інвестиційне і фінансово-ресурсне забезпечення, продуктивність праці, перспективним може стати створення й започаткування діяльності центрів інвестиційного розвитку прикордонних територій західних регіонів України. Створення однієї чи декількох таких структур дасть змогу акумулювати обмежені бюджетні можливості одразу декількох західних регіонів держави, посилити увагу та координацію діяльності з вирішення проблем покращення інвестиційного середовища, активізувати практику міжрегіонального та транскордонного співробітництва в цій сфері.



## Література:

1. Кравець В.І. Перспективи забезпечення розвитку аграрного сектору фінансовими інститутами в Україні / В.І. Кравець. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 1 (6). Т. 2. Полтава: ПДАА, 2013. С. 187 — 191.
2. Білокінна І.Д. Інституційне забезпечення розвитку аграрної сфери. URL: [http://bses.in.ua/journals/2017/18\\_2017/9.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/18_2017/9.pdf)
3. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main> (дата звернення: 14.05.2021 р.).
4. Аграрна політика Європейського Союзу: виклики та перспективи: монографія / за ред. проф. Т.О. Зінчук. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 494 с.
5. Бородина О.С. Комплектація розвитку аграрної сфери: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Київ, 2018. С. 211.
6. Середюк Ю.І. Особливості інновацій в сільському господарстві / Середюк Ю.І., Шматковська Т.О. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32132/1/169-304-305.pdf> (дата звернення: 19.05.2021 р.).
7. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2021 р.).
8. Статистичний збірник "Регіони України" за 2019. Ч. I. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm) (дата звернення: 17.05.2021 р.).
9. Статистичний збірник "Регіони України" за 2019. Ч. II. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm) (дата звернення: 17.05.2021 р.).
10. Копенгагенські критерії членства в Європейському Союзі. URL: <https://mfa.gov.ua/yevropejska-integraciya/vidnosini-ukrayina-yes/kopengagenski-kriteriyi-chlenstva-v-yevropejskomu-soyuzi> (дата звернення: 17.05.2021 р.).
11. Ільчук М. М. Продуктивність праці в аграрному секторі економіки України — основний чинник його розвитку / М.М. Ільчук, І.А. Коновал, М.І. Дмитрук. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2018. Вип. 284. С. 7 — 16.
12. Щодо інституційних чинників підвищення ефективності використання потенціалу розвитку прикордонних сільських територій західних регіонів України. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/1474> (дата звернення: 14.05.2021 р.).
13. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб. К.: КНЕУ, 2005. 403 с.
14. Валовий регіональний продукт за 2011 рік: стат. зб. / відп. за вип. Н.М. Смишляєва, Н.С. Соловйова, О.М. Баранов, К.Ю. Калітіна, І.С. Федоренко. 2013. 167 с.
15. Валовий регіональний продукт у 2017 році: стат. зб. / відп. за вип. Н.М. Смишляєва, К.А. Чередарик. Держ. служба статистики України. 2019. 159 с.
2. Bilokinna, I.D. (2017), "Institutional support for the development of the agricultural sector", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, [Online], vol. 18, available at: [http://bses.in.ua/journals/2017/18\\_2017/9.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/18_2017/9.pdf) (Accessed 14 May 2021).
3. The Verkhovna Rada of Ukraine. Official web portal of the Parliament of Ukraine. Legislation of Ukraine (2021), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main> (Accessed 14 May 2021).
4. Zinchuk, T.O. (2019), *Ahrarna polityka Yevropejs'koho Soiuzu: vyklyky ta perspektyvy: monohrafiia* [Agrarian policy of the European Union: challenges and prospects: monograph], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
5. Borodina, O.S. (2018), "Complete set of agricultural development", Abstract of Ph.D. dissertation, Environmental Economics, Kyiv, Ukraine.
6. Serediuk, Yu. I. and Shmatkovs'ka, T. O. (2015), "Features of innovations in agriculture", available at: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32132/1/169-304-305.pdf> (Accessed 19 May 2021).
7. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2021), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 14 May 2021).
8. State Statistics Service of Ukraine (2019), "Statistical collection "Regions of Ukraine" for 2019. Part I.", available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm) (Accessed 17 May 2021).
9. State Statistics Service of Ukraine (2019), "Statistical collection "Regions of Ukraine" for 2019. Part II.", available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm) (Accessed 17 May 2021).
10. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2021), "Copenhagen criteria for membership in the European Union", available at: <https://mfa.gov.ua/yevropejska-integraciya/vidnosini-ukrayina-yes/kopengagenski-kriteriyi-chlenstva-v-yevropejskomu-soyuzi> (Accessed 17 May 2021).
11. Il'chuk, M.M. Konoval, I.A. and Dmytruk, M.I. (2018), "Labor productivity in the agricultural sector of Ukraine's economy is a major factor in its development", *Naukovyj visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy*, vol. 284, pp. 7 — 16.
12. The official site of National Institute for Strategic Studies (2014), "Regarding institutional factors to increase the efficiency of using the development potential of border rural areas of the western regions of Ukraine", available at: <https://niss.gov.ua/en/node/1474> (Accessed 14 May 2021).
13. Vasyli'chenko, V.S. Hrynenko, A.M. Hryshnova, O.A. and Kerb, L.P. (2005), *Upravlinnia trudovym potentsialom: navchal'nyj posibnyk* [Labor potential management: textbook]. KNEU, Kyiv, Ukraine.
14. State Statistics Service of Ukraine (2013), *Valovyy rehional'nyj produkt za 2011. Statystychnyj zbirnyk* [Gross regional product for 2011. Statistical yearbook], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.
15. State Statistics Service of Ukraine (2017), *Valovyy rehional'nyj produkt u 2017. Statystychnyj zbirnyk* [Gross regional product in 2017. Statistical yearbook], Derzhkomstat, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 29.05.2021 р.

О. П. Яремко,  
к. е. н., Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства  
ORCID ID: 0000-0003-4619-0527

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.29

# МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА ПОДІЛЬСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО РЕГІОНУ

O. Yaremko,  
PhD in Economics, Ternopil Regional Department of Forestry and Hunting

## METHODOLOGICAL BASIS OF FORMATION OF THE FOREST MANAGEMENT SYSTEM OF THE PODILSK ECONOMIC REGION

*У статті висвітлено основну сутність методологічного базису. Проаналізовано методичні підходи в управлінні лісовим господарством. Визначено головні аспекти, задіяні в управлінні лісовим господарством на регіональному рівні. Запропоновано модель розвитку економічних відносин у системі управління лісовим господарством. Висвітлено також сутність та структуру системного підходу в лісовій галузі. Розглянуто важливість інституціонального середовища лісового господарства. У статті значну увагу приділено формуванню процесів вдосконалення управління для забезпечення ефективного результату економічних, екологічних та соціальних показників. Визначено необхідність аналізу статистичним методом, що дозволяє спостерігати динаміку результатів лісогосподарського виробництва. Представлено ключові функції управління, що застосовуються для збалансованого ведення лісового господарства в межах регіону.*

*Обґрунтовано, що інституціонально-методичний аспект формування розвитку ведення лісового господарства. Інституційний аспект механізму управління комплексним використанням лісових ресурсів регіону дозволить регламентувати процеси, виявити результати кожного процесу, постійно підвищувати ефективність за допомогою контролю і координації. Це невід'ємна частина створення правового поля управління та побудови порядку виконання та дотримання управлінських процесів.*

*Доведено, що методологічний базис включає в себе методи дослідження формування стратегічних дій в управлінні лісовим господарством. Та створюючи умови розвитку та організації регіонального потенціалу лісової галузі. А також організаційного підходу в управлінні допоможе досягнути збалансованості лісокористування та збільшення показників еколого-економічних засад у лісовому секторі. Адже виконання методів функцій надасть змогу контролювати процеси лісогосподарського виробництва, починаючи від планування, організації та мотивації*

**до контролю виробництва та дотримання принципів управління. Реалізація методів управління вимагає врахування всіх аспектів державного управління в лісовій галузі з врахуванням регіональних особливостей, зокрема Подільського економічного регіону.**

**The main essence of the methodological basis is highlighted in the article. Methodical approaches in forestry management are analyzed. The main aspects involved in forest management at the regional level are identified. A model of economic relations development in the forestry management system is proposed. The essence and structure of the system approach in the forest industry are also highlighted. The importance of the institutional environment of forestry is considered. The article pays considerable attention to the formation of management improvement processes to ensure the effective outcome of economic, environmental and social indicators. The necessity of the analysis by the statistical method that allows to observe dynamics of results of forestry production is defined. The key management functions used for sustainable forest management within the region are presented.**

**It is substantiated that the institutional and methodological aspect of the formation of forestry development. The institutional aspect of the mechanism of management of integrated use of forest resources of the region will allow to regulate processes, to reveal results of each process, constantly to increase efficiency by means of control and coordination. This is an integral part of creating a legal framework for management and building the order of implementation and compliance with management processes.**

**It is proved that the methodological basis includes methods of research of formation of strategic actions in forestry management. And creating conditions for the development and organization of the regional potential of the forest industry. As well as an organizational approach to management will help to achieve a balance of forest use and increase the indicators of environmental and economic principles in the forest sector. After all, the implementation of the methods of functions will allow you to control the processes of forestry production, from planning, organization and motivation to production control and compliance with management principles. The implementation of management methods requires taking into account all aspects of public administration in the forest sector, taking into account regional characteristics, in particular the Podolsk economic region.**

*Ключові слова: методологія, регіональне управління, системний підхід, лісогосподарське виробництво, лісова політика.*

*Key words: methodology, regional management, system approach, forestry production, forest policy.*

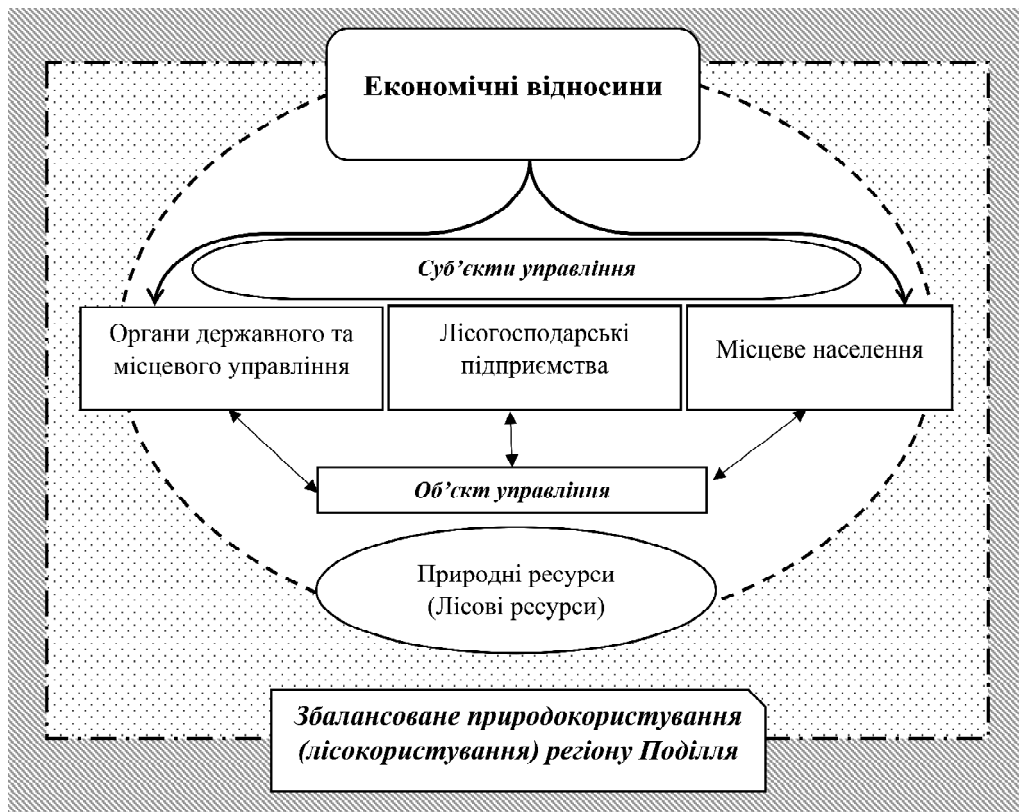
## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Лісові ресурси Поділля займають почесне місце в лісогосподарській, рекреаційній та природоохоронній галузі. Лісогосподарська діяльність має значну роль у створенні регіонального економічного, екологічного та соціального забезпечення. З розвитком лісового господарства в регіоні пов'язані економічні прибутки від заготівлі, переробки та продажу деревини, грибів, ягід, лікарських рослин, рекреаційно-оздоровчої діяльності та туризму. Тому формування системи управління лісовим господарством має на меті забезпечувати екосистемний підхід, прозорість управлінських рішень використання сучасних та демократичних підходів. Особливо, необхідно удосконалення територіальних та місцевих органів управління для розвитку та мобілізації громад з метою поліпшення еколого-орієнтованого лісоуправління на місцевому рівні, взаємодії органів влади всіх рівнів для забезпечення розвитку національних стратегій. Особливу увагу необхідно приділити розробці регіональних інструментів

лісової політики, яка передбачає врахування екологічних аспектів лісових екосистем, еколого-економічних умов лісокористування та ведення лісового господарства в Подільському регіоні. Для залучення місцевого населення, громадських організацій та зацікавлених сторін у покращенні управлінського процесу, спочатку потрібно забезпечити методологічний базис. Лісова галузь Подільського економічного регіону має високий потенціал розвитку, залучення й інтеграції суміжних галузей для створення нових ринкових можливостей. Але для здійснення стратегічних цілей економічного розвитку лісового господарства у регіоні, необхідно визначити основні принципи та методологію системи управління. Адже саме управлінська діяльність демонструє якість отриманих результатів.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розроблення методологічного базису системи управління лісового господарства Подільського економічного регіону.



**Рис. 1. Модель розвитку економічних відносин у системі управління лісовим господарством**

Джерело: сформовано автором.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання методологічних підходів в управлінні лісового господарства вивчали такі науковці: О.І. Фурдичко, П.І. Лакида, І.М. Лицур, О.І. Дребот М.Х. Шершун та інші. Вивчаючи наукові роботи вчених, що присвячені формуванню системи управління лісовим господарством, можна зробити висновок про відсутність єдиного методологічного базису управлінських підходів, особливо це питання не розкрито в розрізі економічного регіону.

## МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ

Основними методами дослідження становлять монографічний, системно-структурний, графічний та загальнотеоретичні методи наукового пізнання, що дозволяють опрацювати матеріали нормативно-правових документів та наукових публікацій в галузі лісового господарства для визначення основ закладених у формування системи управління.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

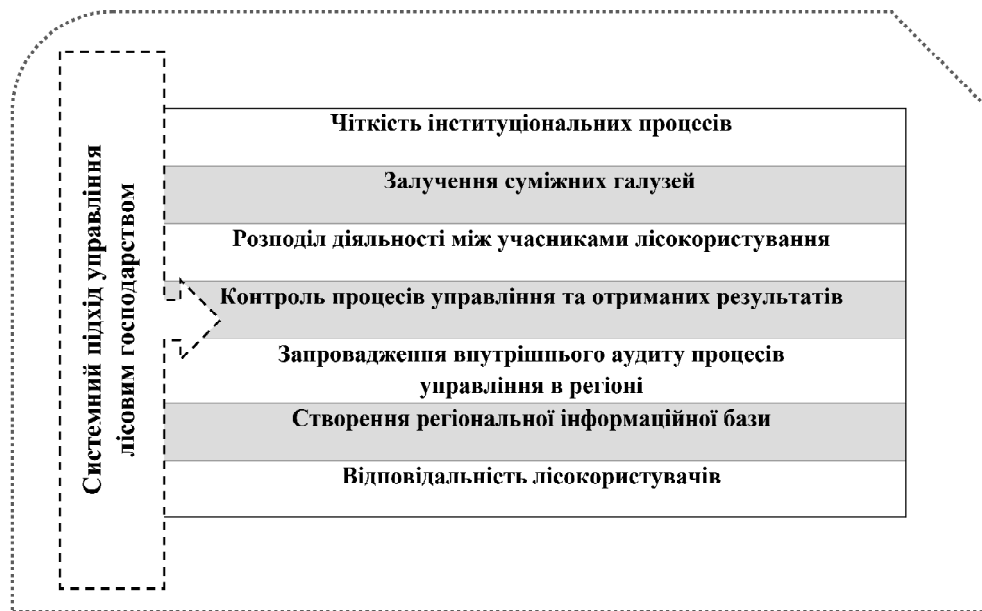
Тверджен, думок та дискусій з питань управління лісовим господарством досить багато. Кожен раз науковці намагаються створити нові підходи в системі управління та довести їх практичну значущість. Методологія розвитку управління лісовим господарством включає в себе десятки аспектів, що іноді суперечать один одному. Тому нами пропонується розглянути методологічний базис як фундамент основних та ефектив-

них чинників формування системи управління лісовим господарством на регіональному рівні на прикладі Подільського економічного регіону.

На думку Власенко Т.А. [1], для обґрунтування змісту та структури методологічного базису необхідно надати повноцінне визначення, але на разі серед вчених одноголосного поняття не існує. Деякі науковці визначають методологічний базис як сукупність принципів, функцій та підходів.

У своїх роботах О. Сущенко [2] дає визначення: "методологічний базис управління, як сукупність концептуальних основ та механізму, які об'єднуються у формування системи управління".

Вагомими значеннями в формуванні системи управління лісовим господарством Поділля набуває створення механізму управління призначеного створити взаємозв'язок від поєднання природно-ресурсного, виробничого, ринкового та експортного потенціалів регіону. Що в свою чергу призведе до посилення та збільшення внутрішніх та зовнішніх економічних результатів та забезпечить зростання соціально-економічних показників розвитку Подільського регіону. Невід'ємною складовою системи державного регулювання є комплекс методів, інструментів та важелів, за допомогою використання яких здійснюється вплив на функціонування лісової галузі. Серед загальних методів варто відмітити економічні, соціальні, правові, організаційні та інформаційні методи. Саме поєднанні різних типів зазначених методів дає змогу органам державної влади створити ефективну систему регулювання лісового господарства на регіональному рівні [3].



**Рис. 2. Аспекти системного підходу управління лісовим господарством регіонального рівня**

Джерело: сформовано автором.

Основним методологічним базисом для розвитку лісогосподарського управління є економічні відносини, які визначають принципи управління та є інструментом взаємозв'язків між державними органами, підприємствами, організаціями, населенням та забезпеченням природними ресурсами. Такий взаємозв'язок представляє собою взаємодію між суб'єктами та об'єктами управління. Крім того, важливим на регіональному рівні, є загострення уваги до збалансованого природокористування в рамках економічних відносин (рис. 1). Розглядаючи процеси взаємозв'язків, варто зауважити взаємний баланс у підтримці задіяних елементів. Модель розвитку економічних відносин закладає фундамент системного підходу регіонального управління лісовим господарством.

Методику функціонування системи управління лісовим господарством Подільського регіону необхідно розглядати як процес підготовки, вирішення та прийняття управлінських рішень у межах регіонального лісокористування для досягнення цілей комплексного використання лісових ресурсів. Методологія представляє покроковий процес змін системи лісогосподарського управління.

Попри те, що основним нормативно-правовим документом який регламентує діяльність лісового господарства на всіх рівнях управління є Лісовий кодекс України [4], відповідальність за прийняття управлінських рішень лежить на обласні та місцеві органи управління. Виходячи з цього, під час формування розвитку управління лісовим господарством в регіоні, має бути розроблена чітка стратегія з залученням системного аналізу кожного рівня управління від лісогосподарських підприємств та обласних управлінь до учасників ринкового процесу, що залучені в розвиток лісового господарства. Функціонування комплексного процесу управління лісовим господарством регіону можна представити як безліч взаємопов'язаних між собою завдань та цілей.

Основними аспектами системного підходу до управління на регіональному рівні можна віднести [5]:

- дотримання чіткості інституціональних процесів на шляху до комплексного підходу в управлінні лісовим господарством;
- визначеність взаємозв'язків регіональних процесів з залученням суміжних галузей (деревообробні підприємства, виробників меблів, будівельних матеріалів, паперово-картонної продукції тощо);
- чіткий розподіл діяльності між учасниками лісокористування;
- можливість координувати і контролювати процес управління та отримані результати;
- прозорість управління, доступність для аналізу і вдосконалення процесів лісового господарства (запровадження внутрішнього аудиту);
- створення регіональної інформаційної бази між задіяними суб'єктами управління;
- збільшення відповідальності лісокористувачів, що призведе до підвищення їх внеску в ефективність формування лісового господарства.

Право на використання лісових ресурсів у регіоні належить обласним органам влади, які часто делегують його місцевим органам виконавчої влади, цілком не контролюючи все процеси ведення лісового господарства. Державні лісогосподарські підприємства мають статус постійних користувачів, повноваження яких певною мірою обмежуються.

Згідно зі статтею 9, Лісового кодексу України "У комунальній власності перебувають ліси в межах населених пунктів, крім лісів, що перебувають у державній або приватній власності. У комунальній власності можуть перебувати й інші ліси, набуті або віднесені до об'єктів комунальної власності в установленому законом порядку. Право комунальної власності на ліси реалізується територіальними громадами безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування" [4].

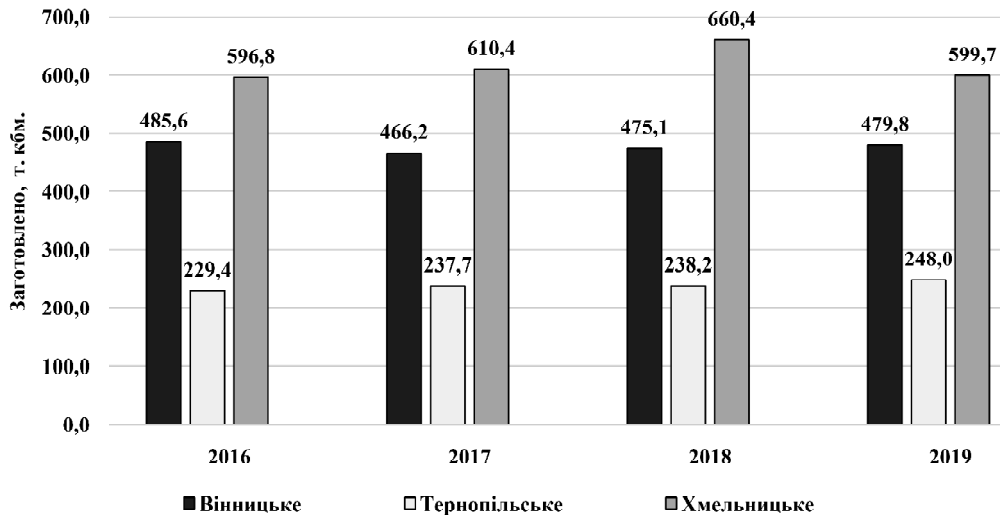


Рис. 3. Обсяг заготівлі деревини регіону Поділля за 2016–2019 рр.

Джерело: Державне агентство лісових ресурсів України.

Отже, розглянувши вищезазначене, необхідно звернути увагу на інституціонально-методичний аспект формування розвитку ведення лісового господарства. Інституційний аспект механізму управління комплексним використанням лісових ресурсів регіону дозволить регламентувати процеси, виявити результати кожного процесу, постійно підвищувати ефективність за допомогою контролю і координації. Це невід'ємна частина створення правового поля управління та побудови порядку виконання та дотримання управлінських процесів. Погоджуючись з науковими твердженнями О.І. Дребот [6], в лісовій галузі на будь-якому рівні державного управління, необхідно створювати умови екологізації процесів лісгосподарського виробництва для забезпечення соціальних благ. Також особливість прав власності інституціоналізації в сфері еколого-економічних відносин має виконувати визначальну функцію щодо розвитку лісового господарства. Ефективно організований процес взаємодії інституціональних підходів, дозволить забезпечити конкурентоспроможність та надасть можливості реалізації взаємовигідних умов в управлінні. Зокрема, щодо регіону мова йде про активізацію міжрегіонального та транскордонного співробітництва, розвиток відповідної інфраструктури, комунікацій та транспортно-логістичних мереж, створення вільних економічних зон та територій пріоритетного розвитку, що особливо важливим є для розвитку лісового господарства [7].

Не менш важливим та показовим методом для формування ефективного ведення лісового господарства є статистичний аналіз, вивчення динаміки результатів лісозаготівлі та виробництва лісгосподарської продукції. Зазначений метод чітко може продемонструвати проблеми та перспективи лісової галузі регіону. За допомогою статистичного аналізу можна визначити лісоресурсний потенціал, ринкові можливості, прогнозування ризиків тощо.

На рисунку 3 представлено обсяг заготівлі деревини по областях регіону Поділля. За допомоги статистичного методу, можна зазначити, що коливань показників заготівлі деревини не простежується. З року в рік обласні управління лісового та мисливського господар-

ства Подільського регіону забезпечують стабільний обсяг заготівлі деревини. Лідером є Хмельницька область, знову ж таки цей метод дає змогу проаналізувати причини та наслідки в розрізі областей та звернути увагу на процес управління в лісових господарствах для підвищення показників інших областей.

Не менш важливою складовою методологічного базису управління лісовим господарством регіонального значення є функції, представлені прогнозуванням, плануванням, організацією, мотивацією, контролем, координацією, регулюванням. Цей метод застосовується у процесі взаємодії вже місцевих лісгосподарських підприємств та обласних управлінь. Хоча прогнозування варто віднести до процесу системного аналізу, в такому випадку це є поштовхом до процесу планування змін в структурі управління. Прогнозування зумовлено необхідністю у визначенні макроекономічних індикаторів ведення лісового господарства, що в подальшому демонструють ринкові тенденції лісової галузі [1]. Важливим елементом цієї структури є організація забезпечення процесів роботи від заготівлі деревини до виробництва лісгосподарської продукції за потребами регіону. Розглядаючи Подільський економічний регіон, який є досить потужний в виробництві меблевої продукції та будівельних матеріалів, організація місцевих зацікавлених сторін має бути невід'ємним процесом у системі формування управління лісовим господарством. Це також стосується внутрішньої організації на підприємствах, залучення місцевого населення та формування робочого колективу. В такому порядку мотиваційна складова відіграє значну роль у забезпеченні інноваційного підходу в управлінні. Координація та контроль має створювати безпечні процеси як в еколого-економічному напрямі так і соціальному.

## ВИСНОВОК

На основі проведеного аналізу методологічних підходів управління лісовим господарством нами сформовано основний методологічний базис формування системи управління. Методологічний базис включає в себе методи дослідження формування стратегічних дій в управлінні лісовим господарством. Створюючи умови

розвитку та організації регіонального потенціалу лісової галузі. Створення організаційного підходу в управлінні допоможе досягнути збалансованості лісокористування та збільшення показників еколого-економічних засад в лісовому секторі. Виконання методів функції, як методологічний базис, надасть змогу контролювати процеси лісгосподарського виробництва, починаючи від планування, організації та мотивації до контролю виробництва та дотримання принципів управління. Реалізація методів управління вимагає врахування всіх аспектів державного управління в лісовій галузі з врахуванням регіональних особливостей, зокрема Подільського економічного регіону.

## Література:

1. Власенко Т.А. Методологічний базис управління стратегічними змінами підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7350> DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.73
2. Сущенко О.А. Методологічний базис побудови системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону. Управління проектами та розвиток виробництва: 36. наук. пр. Луганськ: вид-во ЧНУ ім. В. Даля. 2013. № 1 (45). С. 50—58. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/45/8.pdf>
3. Зінкевич О.В. Застосування системного підходу до дослідження сутності державного регулювання лісового господарства. Проблеми економіки. 2020. № 1. С. 68—75.
4. Лісовий кодекс України від 21 січня 1994 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text>
5. Доможилова К.В. Совершенствование механизма управления комплексным использованием лесных ресурсов региона: диссертация... кандидата экономических наук: 08.00.05. Тюмень, 2015. 209 с.
6. Дребот О.І. Інституціоналізація лісового сектора економіки в контексті сталого розвитку України: монографія. Київ: ТОВ "ДІА", 2012. 337 с.
7. Артьомов І.В. Транскордонне співробітництво в євроінтеграційній стратегії України: монографія. Ужгород: Ліра, 2009. 520 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/3714>
8. Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/>

## References:

1. Vlasenko, T.A. (2019), "Methodological basis for strategic change management of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7350> (Accessed 23 Apr 2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.73
2. Suschenko, O.A. (2013), "Methodological bases of the established systems of management of foreign economic activity of enterprises of the enterprise", *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*, [Online], vol. 1 (45), available at: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/45/8.pdf> (Accessed 23 Apr 2021).
3. Zinkevych, O.V. (2020), "Application of a systematic approach to the research of the essence of state regulation of forestry", *Problems of Economy*, vol. 1, pp. 68—75.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (1994), "The Forestry Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text> (Accessed 23 Apr 2021).

5. Domozhyrova, K. V. (2015), "Improving the management mechanism for the integrated use of forest resources in the region", Abstract of PhD in Economics dissertation, Economy and Management of National Economy, Tyumen State Oil and Gas University, Tyumen, Russia.

6. Drobot, O.I. (2012), *Instytutsionalizatsiia lisovoho sektora ekonomiky v konteksti staloho rozvytku Ukrainy* [Institutionalization of the forest sector of the economy in the context of sustainable development of Ukraine], DIA, Kyiv, Ukraine.

7. Art'omov, I.V. (2009), *Transkordonne spivrobitnytstvo v ievrointehratsijnij strategii Ukrainy* [Cross-border cooperation in Ukraine's European integration strategy], Lira, Uzhhorod, Ukraine, available at: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/3714> (Accessed 23 Apr 2021).

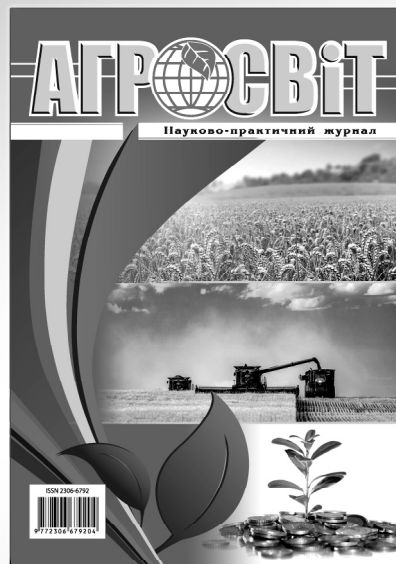
8. The official site of State Agency Forest Resources of Ukraine (2021), available at: <http://dklg.kmu.gov.ua/> (Accessed 23 Apr 2021).

*Стаття надійшла до редакції 03.06.2021 р.*

# АГРОСВІТ

[www.agrosvit.info](http://www.agrosvit.info)

Передплатний індекс: 23847



**Виходить 24 рази на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**



О. В. Юринець,  
к. е. н., доцент, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,  
Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів  
ORCID ID: 0000-0001-9698-2499

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.35

# МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ МИТНИХ УРГЕНТНИХ ІНСТРУМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

O. Yurynets,  
PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department  
of Foreign Economic and Customs Activity, Lviv Polytechnic National University, Lviv

MODEL OF FORMATION AND USE OF CUSTOMS URGENT INSTRUMENTS OF ANTI-CRISIS  
MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF EURO-ATLANTIC INTEGRATION

*У статті обґрунтовано нагальність на невідкладність вирішення існуючих проблем у роботі митних органів з метою уникнення їхнього несприятливого впливу на різних рівнях національної економіки в умовах європейської та євроатлантичної інтеграції. Запропоновано імплемувати у митній практиці ургентні інструменти як способи термінових та невідкладних дій, котрі спрямовані на вирішення пріоритетних й нагальних проблем митного характеру, усунення або мінімізацію їхнього негативного впливу, передусім, на експортно-імпортні операції підприємств, а також підвищення сприятливості митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та активізацію міжнародної торгівлі. Ключові засади формування та використання митних ургентних інструментів знайшли відображення в удосконаленій полірівневій моделі, котра в ієрархічній формі окреслює пріоритетні цілі розвитку митної системи держави, залучає ключових стейкхолдерів, обґрунтовує сукупність першочергових способів удосконалення митної діяльності за євроінтеграційним вектором, а також відображає їхній вплив на різних рівнях економіки з метою активізації експортно-імпортної діяльності підприємств.*

*In order to solve urgent problems of the state customs system, which have an adverse effect on various levels of the national economy, inhibiting European integration processes, hindering the development of national and regional economies, creating obstacles to export-import activities, it was improved a multilevel model of formation and use of urgent customs instruments as priority ways to improve customs activities. The proposed model on a hierarchical principle outlines the priority goals of the state customs system, attracts key stakeholders, substantiates a set of priority ways to improve customs activities on the European integration vector, and reflects their impact at different levels of the economy to boost export-import activities.*

***At the mega level the key customs urgent instruments include: development of international customs cooperation (development of the institute of customs attaches, intensification of participation in diplomatic missions and international customs projects, deepening of cooperation and information exchange with foreign customs authorities, construction of joint checkpoints, etc.). At the macro level they cover: competent development, unification and harmonization of domestic customs legislation with EU standards (improvement of customs post-audit procedures, determination of product code and customs value, Automated risk analysis and management system, Institute of Authorized Economic Operator, New computerized transit system, etc.), development of management functions of customs authorities and increase of financing of their needs, etc. At the meso level the key customs urgent instruments include: timely and transparent implementation of the provisions of customs legislation in the process of realization of customs procedures, development of customs infrastructure, logistics of territorial customs authorities, digitalization of customs operations, etc. At the micro level they cover: development of communication and partnership cooperation with business, customs intermediaries, specialized customs organizations, deepening of information and consulting work, involvement in the development of customs legislation and improvement of customs procedures, etc.***

*Ключові слова: митні інструменти, ургентні інструменти, модель, митна система, євроатлантична інтеграція.*

*Key words: customs instruments, urgent instruments, model, customs system, Euro-Atlantic integration.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі про існування чималого переліку вагомих проблем у роботі митних органів дедалі частіше зазначають не лише представники вітчизняного бізнесу, але й органів влади, незалежних експертних організацій, наукової спільноти тощо. Вирішення існуючих проблем у митній сфері відображає вплив полірівневого характеру, що забезпечуватиме покращення стану національної економіки на різних рівнях від зміцнення конкурентних позицій вітчизняного бізнесу до успішної європейської та євроатлантичної інтеграції держави. Це своєю чергою посилює актуальність та невідкладність розроблення ургентних інструментів удосконалення митних процедур при здійсненні експортно-імпортних операцій. Адже на сьогодні на різних рівнях національної економіки існують нагальні критичні завдання, котрі нерозривно пов'язані із функціонуванням митної системи в країні. Мова йде про виконання євроінтеграційних зобов'язань, зміцнення репутаційної складової держави як стабільного торговельного партнера на європейській та міжнародній арені, боротьбу із наслідками пандемії, покращення макроекономічних показників, підвищення інвестиційної привабливості регіонів, подолання кризових явищ (збитковості, неплатоспроможності, вкрай низького рівня конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, тощо) у діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, активізацію міжнародних торговельних операцій тощо.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Підходи до вирішення проблем роботи митних органів України за допомогою імплементації конкретних заходів знайшли відображення у працях певної ко-

горті науковців [1—8]. Водночас слід зазначити, що, як правило, існуючі наукові дослідження не відображають комплексного характеру, не ідентифікують найбільш пріоритетних та нагальних напрямів розв'язання наявних проблем у митній сфері в контексті активізації європейської інтеграції держави. Адже реформування митної системи України повинно відбуватись чітко до задекларованих в Угоді про асоціацію із Європейським Союзом положень та залучати представників не лише митних органів, але усіх рівнів національної економіки.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження, є розроблення комплексу митних ургентних інструментів, котрі дієво вирішуватимуть існуючі проблеми у сфері митного оформлення продукції під час здійснення експортно-імпортних операцій підприємств та активізуватимуть процеси європейської та євроатлантичної інтеграції України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На підставі вивчення спеціалізованих матеріалів за проблемою дослідження [1—8] та з огляду на усе викладене вище розроблено полірівневу модель формування та використання митних ургентних інструментів в процесі експортно-імпортної діяльності підприємств з урахуванням євроінтеграційних викликів (рис. 1).

На підставі ретельного вивчення та ідентифікування переліку найбільш невідкладних й пріоритетних митних проблем було визначено ключові цілі реформування та удосконалення митної системи держави з урахуванням євроінтеграційних викликів. Оскільки, як зазначалось вище, існуючі проблеми у митній сфері чинять несприятливий вплив на розвиток національної еконо-

міки на різних рівнях, то митні цілі було систематизовано за рівнями їхнього виникнення (мега-, макро-, мезо- та мікрорівнем).

Так, ключові цілі реформування та удосконалення національної митної системи на мегарівні пов'язані, насамперед, із виконанням прописаних в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС зобов'язань митного характеру, котрі були викладені вище. Адже саме від своєчасності, повноти та якості дотримання положень Угоди залежатиме успіх економічного інтегрування України до європейської спільноти. Мова йде передусім про виконання вимог щодо впровадження зони вільної торгівлі та доєднання до Митного союзу ЄС. Слід наголосити, що митні зобов'язання становлять вагому частку усіх положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, що значною мірою пріоритезує нагальність розгляду невиконаних чи не повною мірою виконаних зобов'язань митного характеру. Крім того, варто наголосити на необхідності удосконалення та гармонізації процедур митного оформлення й митного контролю у контексті зміцнення безпеки держави та її громадян, а також посилення захисту національних кордонів задля забезпечення успішної євроатлантичної інтеграції України.

Щодо макрорівня, то варто зауважити, що на сьогодні митна система України знаходиться на етапі реформування, адже вже понад рік функціонує та розвивається як самостійний орган влади, вийшовши зі складу Державної фіскальної служби. Близько шести років митна система була поєднана із податковою структурою, що спричинило гіпертрофічне домінування фіскальної складової та поступовий регрес базових митних функцій. У спадок від такої співпраці новостворена Державна митна служба отримала низку невирішених проблем невідкладного характеру, котрі гальмують реалізацію євроінтеграційних процесів, стримують розвиток міжнародної торгівлі та національної економіки, формують істотні загрози для безпеки країни та її суспільства, тощо. Передусім, виникає потреба у налагодженні ефективного управління центральним митним органом (Державною митною службою) через вирішення існуючих проблем під час реалізації планової, організаційної, мотиваційної, контролюючої та регулюючої функцій, удосконаленні державної митної політики шляхом обґрунтованого визначення пріоритетів та завдань подальшого розвитку митної системи з урахуванням євроінтеграційних викликів, а також усунення існуючих розбіжностей із європейськими митними нормами і практиками тощо.

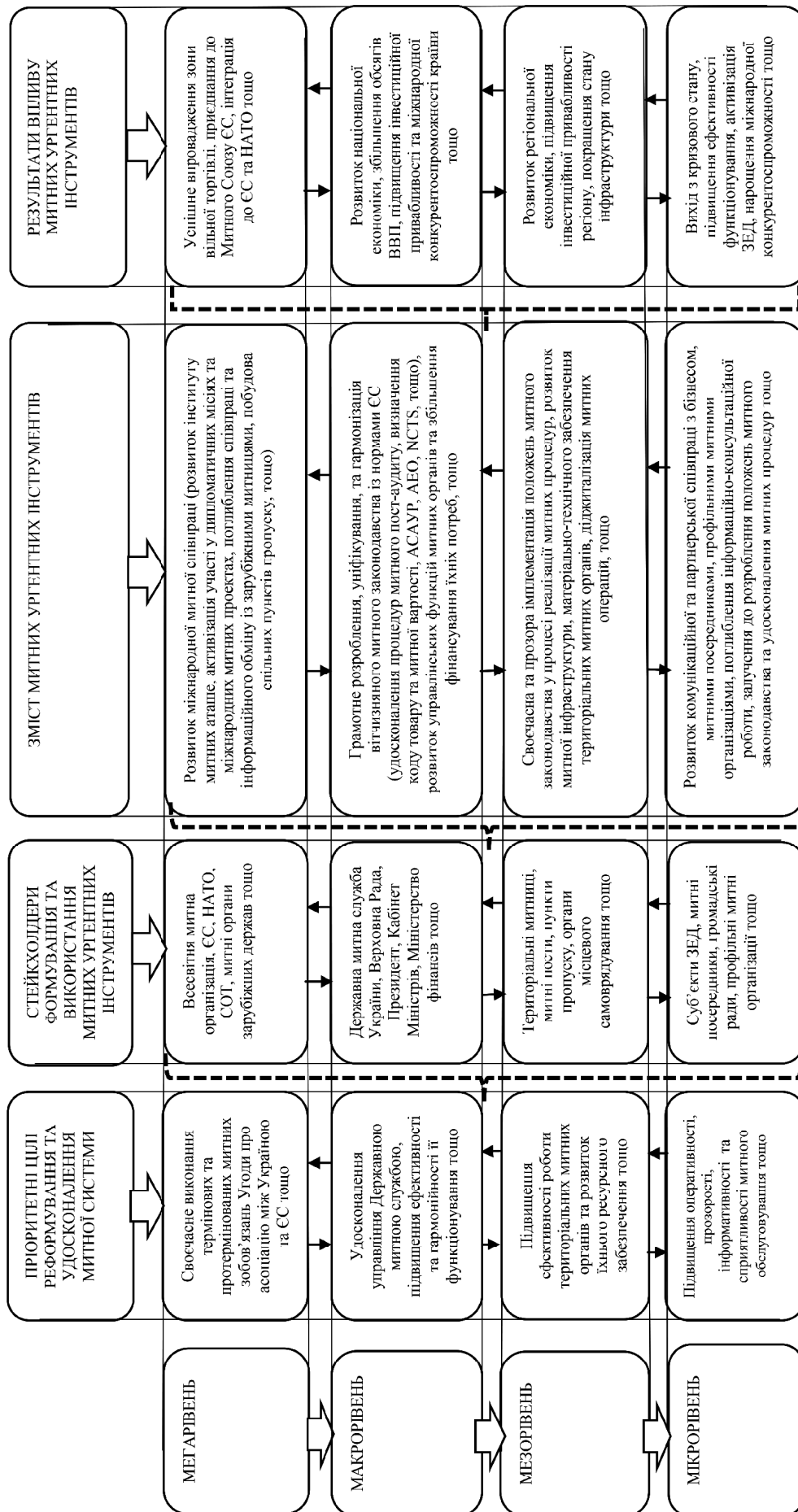
Цілі мезорівня відображають вирішення пріоритетних проблем у роботі митних органів на місцях, котрі безпосередньо співпрацюють із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності при здійсненні митного оформлення продукції. Мезорівневі митні цілі відіграють істотне прикладне значення, адже навіть якісно та грамотно розроблена нормативно-правова база не забезпечуватиме позитивного результату без належної імплементації її положень у митній практиці. Крім того, як було зазначено вище, на сьогодні вітчизняні експортери та імпортери виділяють значну частину проблем саме у роботі територіальних митних органів, з якими їм доводиться безпосередньо співпрацювати. Такі проблеми,

окрім суб'єктивного характеру щодо існування у працівників територіальних митних органів власних прихованих цілей, відображають також об'єктивний зміст, що проявляється передусім у низькому рівні забезпеченості матеріальними й технічними ресурсами, розвитку митної інфраструктури, інформаційних та телекомунікаційних технологій, тощо.

Мікрорівневі цілі митного характеру пов'язані із вирішенням проблем, котрі виникають під час взаємодії митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, широким спектром митних посередників, громадських структур, профільних митних організацій, тощо. Варто наголосити, що існуючі митні перешкоди для успішної реалізації зовнішньоекономічної діяльності зумовлені проблемами у роботі не лише митних органів, але й суб'єктів господарювання чи їхніх представників. Здебільшого допущені митними декларантами помилки при митному оформленні товарів зовнішньоекономічної діяльності можуть бути зумовлені низьким рівнем поінформованості про механізми реалізації тих чи інших митних процедур, недостатньою зрозумілістю положень митного законодавства, обтяжливими митними формальностями та відповідно прихованим бажанням їхнього уникнення, недостатнім рівнем кваліфікації тощо. Митні органи, зі своєї сторони, повинні максимально сприяти реалізації легальних експортно-імпортних операцій на засадах підвищення рівня поінформованості, оперативності та прозорості здійснення митних процедур, оптимізації витратності та зниження бюрократичності митного оформлення продукції, тощо. Відтак мова йде про налагодження взаємовигідної та відкритої співпраці митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, а також широким спектром митно-посередницьких організацій та профільних митних установ.

Досягнення окреслених вище пріоритетних цілей щодо реформування та удосконалення митної системи України відбуватиметься за допомогою підготовки та запровадження митних ургентних інструментів. Під такими інструментами слід розуміти способи термінових та невідкладних дій, котрі спрямовані на вирішення пріоритетних й нагальних проблем митного характеру, усунення або мінімізацію їхнього негативного впливу, передусім, на експортно-імпортні операції підприємств, а також підвищення сприятливості митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та активізацію міжнародної торгівлі.

Очевидно, що ключовим суб'єктом розроблення та реалізації митних ургентних інструментів є митні органи. Однак, варто наголосити, що митна система країни — це складна відкрита структура, котра взаємодіє із широким спектром різноманітних суб'єктів на різних рівнях, знаходиться під директивним впливом вищих державних органів влади та міжнародних організацій, визначає ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств, тощо. Такі суб'єкти водночас виступають стейкхолдерами, тобто, зацікавленими й причетними особами до підготовки, удосконалення та реалізації митних процедур. Саме тому процеси формування та використання митних ургентних інструментів слід розглядати не лише з позиції митних органів, але й зацікавлених сторін на різних рівнях. Мова йде про те, що лише



**Рис. 1. Полірівнева модель формування та використання митних ургентних інструментів у процесі експортно-імпоротної діяльності підприємств в умовах євроатлантичної інтеграції**

Джерело: розроблено автором.

злагоджена, гармонійна та взаємовигідна співпраця митних органів із ключовими стейкхолдерами дасть змогу забезпечити підготовку та впровадження високо-ефективних, адекватних та дієвих інструментів, що відповідатимуть реальним митним проблемам на різних рівнях. В такий спосіб можна теж отримати синергійний ефект з метою більш ефективного розвитку митної системи на засадах об'єднання зусиль різних суб'єктів, аніж в умовах їхніх індивідуальних дій.

До стейкхолдерів мегарівня слід віднести Всесвітню митну організацію, інституції ЄС, НАТО, СОТ, зарубіжні митні органи тощо. Всесвітня митна організація є на сьогодні єдиною міжнародною організацією безпосередньо митного профілю, котра спрямована на підвищення ефективності діяльності митних органів її країн-членів. Всесвітня митна організація пропагує уніфіковані міжнародні стандарти функціонування митних систем різних держав світу у напрямі спрощення митних процедур для законотворчих суб'єктів господарювання, забезпечення об'єктивного й оптимального оподаткування зовнішньоекономічної діяльності та захисту держави і її суспільства від потрапляння небезпечної й неякісної продукції. Таким чином, активна співпраця вітчизняної митниці із Всесвітньою митною організацією забезпечуватиме актуалізованість митних інструментів, їхню відповідність світовим тенденціям розвитку митної справи та підвищуватиме ефективність реалізації таких інструментів.

Не менш важливим стейкхолдером на міжнародному рівні є ключові інституції ЄС, котрі нерозривно пов'язані із європейською інтеграцією України. Зокрема, органи влади ЄС періодично проводять моніторинг якості та повноти виконання задекларованих в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС митних зобов'язань, а також здійснюватимуть остаточне оцінювання ефективності запровадження та реалізації необхідних для інтегрування до Митного Союзу інструментів. На такій підставі відбуватиметься визначення можливості долучення України до європейської спільноти. Крім того, відчасності та повноти виконання євроінтеграційних зобов'язань України, в тому числі й митного характеру, залежать обсяги фінансової підтримки ЄС. Також ЄС організовує різноманітні програми та проекти з допомоги й підтримки митних органів у вирішенні їхніх пріоритетних проблем. До прикладу, одним із успішних проектів ЄС такого характеру стала Місія ЄС щодо прикордонної допомоги Молдові та Україні під назвою EUBAM, котра була спрямована, передусім, на гармонізацію митних та прикордонних процедур обидвох країн із європейськими стандартами. Своєю чергою у контексті удосконалення процедур митного контролю для посилення безпеки країни та захисту національних кордонів слід налагодити тісну співпрацю митних органів із НАТО та забезпечувати дотримання положень договірних документів щодо євроатлантичної інтеграції.

Наступним стейкхолдером на мегарівні є іноземні митні органи, котрі насамперед зацікавлені у ефективній взаємовигідній співпраці із вітчизняною митницею у контексті організування оперативних та безпечних міжнародних ланцюгів постачання. Передусім слід зазначити, що успішні митні системи зарубіжних країн загалом та їхні елементи зокрема можуть служити взірцевими

прикладом у процесі реформування митних органів України та удосконалення митних процедур. Крім того, провідні зарубіжні митниці об'єднують зусилля та власний набутий досвід для реалізації спільних проектів з метою підтримки тих митних систем, котрі характеризуються наявністю різноманітних невирішених проблем на шляху до європейської інтеграції. До прикладу, однією із таких ініціатив став проект ЄС під назвою TWINNING, котрий передбачав співпрацю митниць Німеччини, Литви та Польщі із митними органами України у напрямі розвитку інтегрованого управління кордонами та удосконалення антикорупційних механізмів. Відтак підготовка та впровадження митних ургентних інструментів повинні відбуватись у гармонійній співпраці з інституціями ЄС, НАТО, СОТ, іншими міжнародними організаціями, а також успішними митними органами іноземних країн.

До стейкхолдерів макrorівня, окрім Державної митної служби України як центрального органу влади, слід зарахувати Верховну Раду України, Президента України, Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, тощо. Очевидно, що Державна митна служба України є ключовим суб'єктом та водночас стейкхолдером формування та реалізації митних інструментів. Однак слід пам'ятати, що законотворча робота з митних питань закріплена, насамперед, за Верховною Радою України, Президентом України та Кабінетом Міністрів України. Крім того, на сьогодні діяльність центрального митного органу виконавчої влади визначається та координується Кабінетом Міністрів України за посередництвом Міністерства фінансів України. Водночас Державна митна служба формує проекти нормативно-правових актів та може вносити пропозиції щодо удосконалення положень митного законодавства в межах наданих їй компетенцій. А тому особливої ваги набуває організування злагодженої співпраці митниці з переліченими органами влади у контексті забезпечення обґрунтованого встановлення та затвердження ургентних інструментів реформування та удосконалення митної системи країни.

Безпосередніми суб'єктами та стейкхолдерами на мезорівні, котрі задіяні до імплементації митних ургентних інструментів, є митні органи на місцях, до котрих на сьогодні віднесено територіальні митниці, митні пости, пункти пропуску. Варто зазначити, що діяльність територіальних митних органів координується та контролюється Державною митною службою, котра визначає напрями їхньої роботи, забезпечує розвиток митної інфраструктури, матеріально-технічної бази, інформаційних й телекомунікаційних технологій, тощо. А тому центральний митний орган виконавчої влади повинен тісно та активно співпрацювати із його структурними підрозділами на місцях під час визначення й розроблення пріоритетних заходів щодо реформування та удосконалення митної системи загалом та її складових елементів зокрема. Така взаємодія забезпечуватиме врахування існуючих нагальних проблем у роботі митних органів на місцях і таким чином підвищуватиме актуалізованість та своєчасність митних інструментів. Крім того, слід наголосити, що територіальні митні органи безпосередньо впливають на ефективність реалізації митних ургентних інструментів під час їхнього застосу-

вання в процесі здійснення митного оформлення експортно-імпоротної продукції.

Щодо мікрорівня, то ключовими стейкхолдерами тут беззаперечно виступають бізнес-структури, а також широкий спектр митних посередників, громадські установи та організації митного профілю, тощо. Варто зауважити, що розроблені митні інструменти визначають ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності, а тому зазначені суб'єкти зацікавлені у якісному удосконаленні митної системи держави, що повинно забезпечувати вирішення існуючих проблем у роботі митних органів через спрощення митних процедур. Саме тому підготовка митних ургентних інструментів повинна відбуватись у тісній та взаємовигідній взаємодії із стейкхолдерами мікрорівня задля забезпечення їхньої активізуючої дії щодо стимулювання міжнародної торгівлі.

Щодо безпосередньо митних ургентних інструментів, то за логікою виокремлення й систематизації пріоритетних цілей удосконалення митної системи та ключових стейкхолдерів доцільним аналогічно вважається поділ таких інструментів за рівнями їхнього розроблення та імплементації:

- на мегарівні — розвиток міжнародної митної співпраці (розвиток інституту митних аташе, активізація участі у дипломатичних місіях та міжнародних митних проектах, поглиблення співпраці та інформаційного обміну із зарубіжними митницями, побудова спільних пунктів пропуску тощо);

- на макрорівні — грамотне розроблення, уніфікування, та гармонізація вітчизняного митного законодавства із нормами ЄС (удосконалення процедур митного пост-аудиту, визначення коду товару та митної вартості, Автоматизованої системи аналізу та управління ризиками, Інституту авторизованого економічного оператора, Нової комп'ютеризованої транзитної системи, тощо), розвиток управлінських функцій митних органів та збільшення фінансування їхніх потреб, тощо;

- на мезорівні — своєчасна та прозора імплементація положень митного законодавства у процесі реалізації митних процедур, розвиток митної інфраструктури, матеріально-технічного забезпечення територіальних митних органів, діджиталізація митних операцій, тощо;

- на мікрорівні — розвиток комунікаційної та партнерської співпраці з бізнесом, митними посередниками, профільними митними організаціями, поглиблення інформаційно-консультаційної роботи, залучення до розроблення положень митного законодавства та удосконалення митних процедур тощо.

Варто наголосити, що впровадження та використання запропонованих митних ургентних інструментів матиме не лише позитивний та сприятливий вплив на функціонування митної системи держави, але й на стан національної економіки на різних рівнях. Так, на мегарівні такі інструменти забезпечуватимуть успішне впровадження зони вільної торгівлі, інтеграцію митних органів до Митного союзу ЄС, приєднання України до ЄС та НАТО тощо на засадах своєчасного, повномірного та якісного виконання митних зобов'язань відповідно до укладених міжнародних угод. Своєю чергою на макрорівні можна очікувати покращення стану національної економіки, збільшення обсягів ВВП та інших ключових макроекономічних показників, нарощення інвес-

тиційної привабливості та міжнародної конкурентоспроможності України, підвищення партнерського іміджу держави на міжнародній арені, тощо за рахунок спрощення митних процедур та активізації зовнішньоекономічної діяльності. Щодо мезорівня, то слід зазначити про виникнення сприятливих впливів у формі покращення стану регіональної економіки, підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності регіону, модернізації та розбудови інфраструктури у регіоні, тощо шляхом забезпечення оперативного й сприятливого митного оформлення товарів та активізації міжнародних торговельних операцій підприємств у регіоні. Зaproвадження та використання митних ургентних інструментів на мікрорівні зумовлюватиме підвищення ефективності функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, подолання кризових явищ, нарощення конкурентоспроможності на іноземних ринках, розвиток партнерських відносин за рахунок використання переваг від виходу на міжнародні ринки.

Слід зазначити, що порівневий поділ цілей удосконалення митної системи, стейкхолдерів формування та використання митних ургентних інструментів є доволі умовним. Ключове призначення такого поділу полягає лише у ідентифікуванні та обґрунтуванні особливостей розроблення, імплементації та впливів митних ургентних інструментів на кожному із рівнів. Адже, як зазначалось вище, митна система держави є складною структурою, результати функціонування якої чинять вплив на різні рівні національної економіки. Водночас варто наголосити, що усі елементи відображеної на рисунку 1 моделі перебувають у тісному взаємозв'язку, що відображає взаємозалежні впливи зустрічного характеру ("зверху-вниз" та "знизу-вгору") на ефективність функціонування один одного. Мова йде про те, що різнорівневі цілі реформування та удосконалення роботи митних органів повинні знаходитись під взаємним впливом один одного. Так, цілі вищих рівнів визначатимуть сутність та характер цілей нижчих рівнів, тоді як цілі нижчих рівнів повинні забезпечувати реалізацію цілей вищих рівнів. Своєю чергою злагоджена та взаємовигідна взаємодія стейкхолдерів вищих рівнів із нижчими рівнями забезпечуватиме досягнення пріоритетних цілей удосконалення митної системи держави шляхом формування та використання митних ургентних інструментів. Якісна імплементація таких інструментів дасть змогу одержати їхні позитивні впливи торговельно-економічного характеру на кожному із рівнів. Очевидним є те, що, до прикладу, успішне впровадження зони вільної торгівлі та приєднання національної митної системи до Митного Союзу ЄС є неможливим без гармонізації вітчизняного митного законодавства із стандартами ЄС, удосконалення митних процедур та приведення їх у відповідність із митними практиками ЄС, використання прогресивних інформаційних систем у роботі митних органів, котрі будуть інтегрованими із базами митних даних ЄС тощо. Своєю чергою це дасть змогу вирішити існуючі критичні проблеми у митному оформленні продукції суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та активізувати міжнародні торговельні операції у контексті забезпечення прогресивного розвитку вітчизняного бізнесу тощо.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЛІДЖЕНЬ

У цілях вирішення нагальних проблем функціонування митної системи держави, котрі чинять несприятливий вплив на різних рівнях національної економіки, гальмуючи євроінтеграційні процеси, стримуючи розвиток національної та регіональної економік, створюючи перешкоди для експортно-імпоротної діяльності підприємств, удосконалено полірівневу модель формування та використання митних ургентних інструментів як першочергових способів удосконалення митної діяльності. Запропонована модель за ієрархічним принципом окреслює пріоритетні цілі розвитку митної системи держави, залучає ключових стейкхолдерів, обґрунтовує сукупність першочергових способів удосконалення митної діяльності за євроінтеграційним вектором, а також відображає їхній вплив на різних рівнях економіки з метою активізації експортно-імпоротної діяльності підприємств.

Перспективами подальших досліджень є розроблення показників для оцінювання впливу митних ургентних інструментів на різних рівнях національної економіки.

### Література:

1. Аналітичний звіт за результатами п'ятої хвилі щорічного опитування українських імпортерів та експортерів Інституту економічних досліджень та політичних консультацій "Спрощення процедур торгівлі в Україні: оцінки та очікування бізнесу 2020" в межах проекту "Підтримка громадської ініціативи "За чесну та прозору митницю"" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.ier.com.ua/files/Public\\_events/2021/2021\\_FTC\\_survey\\_full\\_report\\_FINAL.pdf](http://www.ier.com.ua/files/Public_events/2021/2021_FTC_survey_full_report_FINAL.pdf)
2. Дорофєєва Л.М. Європейський вектор розвитку української митниці: монографія / Л.М. Дорофєєва. — Дніпро: УМСФ, 2019. — 448 с.
3. Комарницька Г.О. Механізм розвитку митного обслуговування в умовах державно-приватного партнерства / Г.О. Комарницька // Інвестиції: практика та досвід. — 2019. — № 15. — С. 27—34.
4. Кузьмін О.Є. Розвиток митного регулювання експортно-імпоротної діяльності в умовах використання інноваційної ємності підприємств / О.Є. Кузьмін, О.Ю. Жигало // Бізнес Інформ. — 2020. — № 4. — С. 28—34.
5. Кузьмін О.Є. Реформування митної політики України в умовах європейської інтеграції / О.Є. Кузьмін, А.В. Тодощук, О.Г. Мельник // Актуальні проблеми економіки. — 2016. — № 11 (185). — С. 53—60.
6. Мельник О.Г. Реформування митної системи України в умовах європейської інтеграції: [монографія] / О.Г. Мельник, М.Є. Адамів, А.В. Тодощук. — Львів: Міські інформаційні системи, 2018. — 215 с.
7. Острікова Т. Двоїм з митними проблемами: чотири нищівні удари [Електронний ресурс] / Т. Острікова // Економічна правда. — 2019. — Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/08/9/650376/>
8. Южаніна Н. Що Верховна Рада збирається реформувати в українській митниці [Електронний ресурс] / Н. Южаніна // Економічна правда. — 2021. — Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/23/671285/>

### References:

1. The official site of the Institute for Economic Research and Policy Consulting (2020), "Analytical report on the results of the fifth round of an annual survey of Ukrainian importers and exporters "Support for the public initiative "For fair and transparent customs"", available at: [http://www.ier.com.ua/files/Public\\_events/2019/TFD\\_IV/2018-2019\\_TFD\\_report.pdf](http://www.ier.com.ua/files/Public_events/2019/TFD_IV/2018-2019_TFD_report.pdf) (Accessed 25 April 2021).
  2. Dorofeyeva, L.M. (2019), Yevropejs'kyj vektor rozvytku ukrains'koi mytnytsi [European vector of development of Ukrainian customs], UMSF, Dnipro, Ukraine
  3. Komarnytska, H.O. (2019), "The mechanism of development of customs service in the conditions of public-private partnership", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 15, pp. 27—34.
  4. Kuzmin, O.Ye. and Zhyhalo, O.Yu. (2020), "Development of customs regulation of export-import activity in the conditions of use of innovative capacity of enterprises", Biznes Inform, vol. 4, pp. 28—34.
  5. Kuzmin, O.Ye. Todoshchuk, A.V. and Melnyl, O.H. (2016), "Reforming the customs policy of Ukraine in the context of European integration", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 11 (185), pp. 53—60.
  6. Melnyk, O.H. Adamiv, M.Ye and Todoshchuk, A.V. (2018), Reformuvannya mytnoi systemy Ukrainy v umovakh ievropejs'koi intehtatsii [Reforming the customs system of Ukraine in the context of European integration], Mis'ki informatsijni systemy, Lviv, Ukraine.
  7. Ostriкова, T. (2019), "Duel with customs problems: four devastating blows", Ekonomichna pravda, [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/08/9/650376/> (Accessed 20 April 2021).
  8. Yuzhanina, N. (2021), "What the Verkhovna Rada is going to reform in the Ukrainian customs", Ekonomichna pravda, [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/23/671285/> (Accessed 22 April 2021).
- Стаття надійшла до редакції 06.06.2021 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73



Р. В. Безпалый,  
аспірант, кафедра корпоративних фінансів і контролінгу,  
ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"  
ORCID ID: 0000-0002-5434-2642

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.42

# ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ГЛОБАЛЬНИЙ ВИМІР ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА

R. Bezpalyi,  
Postgraduate student, Department of Corporate Finance and Controlling,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF DIGITAL FINANCIAL TECHNOLOGIES: THE GLOBAL DIMENSION AND UKRAINIAN PRACTICE

*У статті визначено, що цифровізація є загальною характеристикою більшої частини сучасних фінансових інновацій і обумовлена зростанням впливу інформаційно-комунікаційних технологій в процесі виробництва та надання фінансових послуг. Досліджено етапи розвитку процесів цифровізації, описано моделі та класифікації фінансових технологій. Проаналізовано ринок фінансових технологій в Україні та наведено приклади найцікавіших фінтех-рішень, які існують на сьогодні в світі. Автором проведено кореляційно-регресійний аналіз, який дозволив визначити наявність та ступінь тісноти зв'язків між ВВП країн ЄС і України та показниками, що визначають їх інноваційний розвиток. На основі отриманих даних побудовано моделі інноваційного розвитку досліджуваних країн. Визначено, що впровадження нових цифрових фінансових технологій сприяє посиленню конкуренції на фінансових ринках, а нові фінтех рішення допомагають компаніям істотно знижувати собівартість залучення та обслуговування клієнтів, оцінювати і попереджати існуючі й нові ризики, а також знаходити нові джерела доходу.*

*The article defines that digitalization is a common characteristic of most modern financial innovations and is due to the growing influence of information and communication technologies in the production and provision of financial services. The stages of development of digitalization processes are investigated, models and classifications of financial technologies are described. The market of financial technologies in Ukraine is analyzed and examples of the most interesting fintech solutions that exist in the world today are given. It is determined that the development of financial technologies is accompanied by the transformation of business models of organizations providing financial services: if before it was mainly banking institutions, now the initiative is intercepted by fintech companies, which, being non-banking organizations, are able to provide similar services.*

*The author conducted a correlation-regression analysis, which allowed to determine the presence and degree of closeness of the links between the GDP of the EU and Ukraine and the indicators that determine their innovative development. Based on the obtained data, models of innovative development of the studied countries are built. The analysis showed that Malta, Cyprus, Latvia, Estonia, Greece, Slovenia, Lithuania and Luxembourg have the lowest intragroup variability, indicating the independence of their GDP from factors such as high-tech exports, R&D expenditures, number*

*of researchers in the R&D sector, number of articles in scientific and technical journals. In all other countries, on the contrary, we observe high intragroup variability, especially in the countries of "old" Europe and Ukraine itself.*

*The digitalization of financial relations is an integral part of the transformation not only of financial markets but also of the economy as a whole. Services emerging from the integration of innovative technologies and financial services are becoming platform-oriented. Innovations also increase business efficiency. Experts estimate that the cost of supporting any financial transactions is declining worldwide.*

*It is determined that the introduction of new digital financial technologies helps to increase competition in financial markets, and new fintech solutions help companies significantly reduce the cost of attracting and serving customers, assess and prevent existing and new risks, and find new sources of income.*

*Ключові слова: фінтех, цифрові технології, цифровізація, цифрова економіка, цифрова трансформація.  
Key words: fintech, digital technologies, digitization, digital economy, digital transformation.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Поширення процесу цифровізації супроводжується зростанням проникнення інновацій в усі галузі економіки. Фінансовий ринок не є винятком, і фінансові інновації тут проявляються через посилення впливу інформаційних технологій на прийняття рішень на всіх етапах функціонування суб'єктів фінансового ринку — від формування фінансового інституту, пошуку контрагента, до укладення угоди та подальшої взаємодії. Фактично значна частина фінансових відносин переходить у цифровий простір, формуючись тепер у рамках концепції "інтернету речей". Як результат, виникає потреба у більш гнучкому й адаптивному реагуванні на мінливості глобального фінансового середовища інноваційних процесів та постійному вдосконаленні інструментів фінансового ринку. Таким чином, дослідження тенденцій розвитку цифрових фінансових технологій стає все більш актуальним.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика фінансових інновацій, технологій і цифрових платформ та їхньої ролі у забезпеченні соціально-економічного зростання є предметом дискусій та досліджень таких зарубіжних теоретиків і практиків: М. Бакл [1], М. Кастельс [2], Д. Левеллін [3], М. Міллер [4], К. Перес [5], П. Туфано [6], Л. Дж. Уайт [7], У.С. Фрейм [8] та ін. Теоретико-методологічні засади інновацій та питання ефективності їх використання на фінансових ринках досліджували вітчизняні науковці: Л. Алексеєнко [9], О. Барановський [10], Г. Белінська [11], В. Геєць [12], Т. Майорова [13], Н. Пантелєєва [14].

Відзначаючи вагомі результати наукових здобутків, слід зазначити, що низка теоретичних і практичних питань функціонування сфери цифрових фінансових технологій потребує подальшого вивчення та аналізу.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є висвітлення основних тенденцій розвитку світових цифрових фінансових технологій та дослідження взаємозв'язку між рівнем розвитку фінтех окремих країн з обсягом їх ВВП.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифровізація є загальною характеристикою більшої частини сучасних фінансових інновацій і обумовлена зростанням впливу інформаційно-комунікаційних технологій в процесі виробництва та надання фінансових послуг. Її вплив є об'єктивним, з урахуванням підвищення впливу інформаційних технологій на життя людства в цілому, зростання інформатизації населення та кількості користувачів мережі Інтернет (середній темп зростання частки активних користувачів від всього населення планети з 2000 по 2019 рік складає 13,44%) [15, с. 8].

Розвиток фінансових технологій супроводжується трансформацією моделей діяльності організацій, що надають фінансові послуги: якщо раніше це були переважно банківські установи, то нині ініціативу перехоплюють фінтех-компанії, які, будучи небанківськими організаціями, здатні більш ефективно надавати аналогічні послуги. Тим часом, не відстають в розвитку і класичні банки. Захищаючи своє становище на ринку, вони створюють на базі вже діючих систем механізми технологічного розвитку, в тому числі поглинаючи небанківські організації.

Процеси цифровізації є прогресивними. Їх можна представити у вигляді таких етапів розвитку [16, с. 39—48].

Перший етап збігся з активізацією трансформації фінансових технологій, розвитком нових фінансових інструментів, передусім — деривативів, і викликав значну перебудову всієї світової фінансової системи.

Другий етап характеризується впровадженням мобільного банкінгу, мобільних платежів і соціальних мереж в банківську діяльність. В цьому випадку фактично змінилися способи взаємодії клієнтів з банками.

Третій етап припав на останні роки. Він викликаний зростанням популярності технологій, що дозволяють надавати банківські послуги небанківським організаціям. Ці зміни стали значним викликом для банків, підштовхнувши їх до вступу в конкурентну боротьбу, в якій доступ до дешевих фінансових ресурсів і клієнтів не є запорукою остаточного успіху, але потрібні до-

корінні зміни в трансформації підходів до ведення бізнесу.

Після розгляду понад 200 наукових статей, опублікованих за останні сорок років, які посиляються на термін "фінтех", професор Патрік Шуфель зі школи управління Фрібур вивів таке визначення: "Фінтех є новою фінансовою галуззю, яка застосовує технології для поліпшення фінансової діяльності" [17].

Існують абсолютно різні моделі і класифікації фінтех. Однак головною відмінною рисою є здатність фінтех-компаній створювати інновації. Найбільшою мірою розвиток фінансових технологій модернізує традиційні фінансові послуги та продукти у певних сферах:

- платежі і перекази: сервіси онлайн платежів і переказів, P2P обмін валют, сервіси B2B платежів і переказів, хмарні каси і смарт-термінали, сервіси масових виплат;

- фінансування: P2P споживче кредитування, P2P бізнес-кредитування, краудфандінг;

- управління капіталом: робо-едвайзінг, програми і додатки з фінансового планування, соціальний трейдинг, алгоритмічна біржова торгівля, послуги цільових накопичень тощо.

Сьогодні на фінансовий ринок впливає наступне покоління технологій, які безпосередньо пов'язані з інтернетом. Як приклади таких технологій можна навести:

1. Мобільні технології — сукупність мобільних пристроїв і додатків, застосування яких базується на бездротовій комунікації. Інфраструктура мобільного зв'язку розвивається швидкими темпами, розширюється географія присутності мобільного інтернету та зростає швидкість його роботи. Сприяє цьому і прискорений розвиток ринку мобільних пристроїв — смартфони, смарт-годинник, смарт-кіля тощо. Рішення стають все більш кроссплатформенними і багатофункціональними.

2. Великі дані — позначення структурованих і неструктурованих даних величезних обсягів, а також технологій їх обробки і використання, методи пошуку необхідної інформації у великих масивах. Джерелами даних виступають різні інтернет-документи, соціальні мережі, транзакції по банківських картах, радіочастотна ідентифікація, пристрої аудіо — і відеореєстрації. Аналітика великих даних дозволяє фінансовим організаціям виявляти нові споживчі категорії, створювати максимально персоналізовані продукти.

3. Штучний інтелект — технології, що дозволяють створювати інтелектуальні машини і програми, які здатні виконувати творчі функції. Фінансовим же компаніям технології на базі штучного інтелекту дозволяють працювати на випередження і надавати максимально персоналізований сервіс, скорочуючи при цьому витрати.

4. Технології цифрових валют. Цифрові валюти є грошовими коштами, які не мають матеріального втілення, можуть використовуватися як фізичними, так і юридичними особами в якості повноцінних грошових знаків. Для користування цифровими платіжними засобами не потрібно відкривати рахунок в традиційному банку, досить онлайн-реєстрації у відповідній платіжній системі.

5. Віртуальна та доповнена реальність. Під віртуальною реальністю розуміється створене технічними засобами середовище, що транслюється людині за допомо-

гою його можливостей сприйняття інформації (зір, слух, дотик, нюх). Для створення переконливого комплексу відчуттів комп'ютерний синтез властивостей і реакцій віртуальної реальності реалізується в режимі реального часу. Доповнена або змішана реальність — це фактично доповнення реального існуючого фізичного світу цифровими і графічними даними в режимі реального часу з використанням комп'ютеризованих пристроїв.

Класичні фінансові організації та фінтех-стартапи активно використовують технології віртуальної і доповненої реальності з метою підвищення якості дистанційного обслуговування та підвищення лояльності клієнтів. Наприклад, відкриття повнофункціональних віртуальних відділень, створення сервісів по навчанню фінансової грамотності, організація віртуальних розважальних майданчиків для своїх клієнтів тощо.

6. Безконтактні технології — це бездротові коротко дистанційні технології, що працюють на відстані не більше 10 см. Інформація з об'єктів зчитується за допомогою радіосигналу. Інтегруються сьогодні в смартфони, планшети, смарт-годинник, пластикові карти. Що стосується застосування у фінансовому секторі, то це проведення безконтактних платежів за допомогою пристроїв, як правило, з вбудованим NFC-чипом — смартфонів та браслетів.

7. Біометричні технології базуються на біометрії, вимірі унікальних характеристик окремо взятої людини. Йдеться про динамічні (поведінкові) і статичні (фізіологічні) характеристики. До поведінкових ознак належать голос, жести, хода, а до фізіологічних — відбитки пальців, геометрія особи, сітківка ока. У фінансовому секторі біометрія використовується в системах ідентифікації й аутентифікації з метою підвищення безпеки транзакцій, що проводяться.

Фінансові технології в Україні розвиваються швидкими темпами, розробляються цікаві платіжні проекти, а Київ починає вважатися одним з головних інноваційних хабів Європи.

На ринку фінансових технологій України найбільш розвиненими напрямками є мікрокредитування та платіжні послуги. Головні фінансові інновації, які приніс Україні останній рік, — розвиток в Україні Google Pay і поява Apple Pay. Тепер на касах магазинів набагато рідше можна зустріти людину, яка розплачується банківською картою.

Також заслуговують на увагу взаємопов'язані проекти діджитал, над якими працює НБУ. Зокрема, мова йде про:

- запровадження віддаленої ідентифікації та верифікації клієнтів без пред'явлення паспорту. Імплементация Євродирективи PSD2 відкриває доступ фінтех-стартапам до даних клієнтів банків;

- посилення регуляторного периметра в сфері кібербезпеки (хакерам важче буде атакувати фінансові транзакції) та інших інноваційних проектів.

Діджиталізація є основою для подальшої трансформації взаємодії з клієнтами та всередині банку. На сьогодні Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній виділяє чотири рівні діджиталізації банків [18]:

- Front-end only є найпростіші цифрові інструменти взаємодії з клієнтом;

- Active integration — робота з API, співробітництво зі стартапами, застосування технологій третіх сторін;

— Own R&D — власний штат з розробки та імплементації технічних рішень, банк у процесі трансформації;

— Digital native — повністю діджиталізований банк: від взаємодії з клієнтом до виконання внутрішніх процесів.

В Україні незабаром можна очікувати розвиток сервісів децентралізованих фінансів, наприклад колективного кредитування або краудінвестування. Це технології, що найчастіше використовують блокчейн для прозорості та захисту від шахрайства, дозволяють пересічним громадянам отримувати кредити / інвестиції не від одного власника грошей, а відразу від спільноти. Інші перспективні напрямки — діяльність зі спільного інвестування в нерухомість, управління портфелями цінних паперів із залученням грошей дрібних інвесторів тощо.

Наведемо приклади найцікавіших фінтех-рішень, які існують на сьогодні у світі [19, с. 68—72]:

— дебетова карта з дактилоскопічний датчиком для підвищення зручності оплати та підтримки інноваційного іміджу фінансової організації;

— віртуальна подарункова карта для оплати в ресторанах, що є способом підвищення лояльності поточних клієнтів, збільшення середнього чеку та залучення нових споживачів;

— технологія ідентифікації банківських клієнтів за допомогою голосової біометрії в режимі реального часу протягом телефонної розмови з оператором контакт-центру;

— тимчасове біоелектричне татування для здійснення безконтактних платежів, що підтверджуються спеціальним жестом;

— інтегрований сервіс, який використовує великі дані (Big Data) для аналізу бізнес-позицій підприємств малого та середнього бізнесу;

— онлайн конкурс у форматі електронної гри для просування вкладів банку;

— додаток, що дозволяє водіям оплачувати паливо та послуги паркування через приладову панель автомобіля Honda;

— сервіс мобільних платежів на базі ультразвуку для спрощеної оплати з бонусною програмою;

— ідентифікація мобільного клієнта за різними факторами — від біометричних до сили натискання на кнопки телефону;

— мобільний сканер розпізнавання відбитку пальця за допомогою ультразвукової технології 3D-сканування для додаткового захисту транзакцій.

Використовуючи кореляційно-регресійний аналіз, визначимо наявність та ступінь тісноти зв'язків між показниками, що розглядаються, враховуючи їх динаміку за 2014 — 2019 роки [20]. На основі отриманих даних побудуємо моделі інноваційного розвитку досліджуваних країн.

Результуючим індикатором виступатиме валовий внутрішній продукт (Y) — основний показник, що характеризує економічне зростання країни. Для кожної

**Таблиця 1. Математичне вираження моделі залежності ВВП країн ЄС та України від факторів X1, X2, X3, X4**

Країна	Моделі залежності ВВП країни від факторів X1, X2, X3, X4
Австрія	$Y = -0,0001X_1 + 1,3752X_2 + 0,0708X_3 + 0,0212X_4 - 297,028$
Бельгія	$Y = -0,0018X_1 + 17,7324X_2 - 0,0161X_3 + 0,0068X_4 + 268,6806$
Данія	$Y = -0,1061X_1 - 5,4725X_2 + 0,2087X_3 - 0,03371X_4 + 6666,904$
Фінляндія	$Y = -0,0092X_1 + 45,7613X_2 - 0,0466X_3 - 0,0258X_4 + 571,3291$
Франція	$Y = -0,0010X_1 + 10,2897X_2 + 0,3343X_3 - 0,0023X_4 + 526,3754$
Німеччина	$Y = 0,0026X_1 + 11,8140X_2 + 0,2701X_3 + 0,0088X_4 - 749,09$
Ірландія	$Y = 0,0061X_1 + 103,2214X_2 + 0,2698X_3 - 0,0967X_4 - 1003,84$
Люксембург	$Y = 1,3426X_1 - 2252,08X_2 + 0,1064X_3 - 1,4067X_4 + 1281,51$
Нідерланди	$Y = 0,0727X_1 - 563,978X_2 - 1,26X_3 - 2,6749X_4 + 92503,95$
Швеція	$Y = 0,2523X_1 + 60,0428X_2 - 0,6437X_3 - 0,1691X_4 - 951,689$
Греція	$Y = 0,0072X_1 + 18,4686X_2 + 0,0021X_3 + 0,0149X_4 - 38,0526$
Італія	$Y = -0,0016X_1 + 43,9880X_2 - 0,0377X_3 + 0,0148X_4 - 241,753$
Португалія	$Y = -0,0248X_1 + 34,7453X_2 + 0,0302X_3 - 0,0055X_4 + 122,7192$
Іспанія	$Y = 0,0709X_1 - 398,577X_2 + 1,5438X_3 - 0,1813X_4 + 11195,71$
Болгарія	$Y = 0,0318X_1 + 12,3547X_2 + 0,0055X_3 - 0,0103X_4 + 56,5$
Хорватія	$Y = 0,0304X_1 + 14,7259X_2 + 0,0129X_3 + 0,0984X_4 - 148,347$
Кіпр	$Y = 0,0197X_1 - 61,3518X_2 - 0,00022X_3 + 0,0165X_4 + 8,7481$
Чехія	$Y = 0,0583X_1 - 44,4426X_2 + 2,7331X_3 + 0,0415X_4 - 3418,15$
Естонія	$Y = -0,001X_1 + 0,209X_2 + 0,0074X_3 - 0,0062X_4 + 8,8829$
Угорщина	$Y = -7,0876X_1 - 91,8444X_2 + 82,1738X_3 - 24,2245X_4 + 127710,5$
Латвія	$Y = 0,0104X_1 - 46,266X_2 + 0,0011X_3 + 0,0026X_4 + 12,2565$
Литва	$Y = 0,0225X_1 - 24,5194X_2 - 0,0172X_3 - 0,0122X_4 + 81,538$
Польща	$Y = 0,0013X_1 + 17,6395X_2 + 0,1199X_3 + 0,026X_4 + 339,8233$
Румунія	$Y = 0,1939X_1 - 83,5552X_2 - 1,2663X_3 + 0,1129X_4 + 20,134$
Словаччина	$Y = -0,0069X_1 - 8,7912X_2 + 0,0328X_3 + 0,0276X_4 - 87,9154$
Словенія	$Y = 0,0339X_1 - 34,0845X_2 - 0,006X_3 + 0,0179X_4 - 34,6471$
Мальта	$Y = -0,0053X_1 - 62,0028X_2 - 0,0058X_3 - 0,0342X_4 + 17,5466$
Україна	$Y = -0,6154X_1 - 25,9709X_2 - 3,6878X_3 + 0,4482X_4 + 3754,884$

країни обрано чотири показники, які мають найбільший вплив на ВВП, а регресійний аналіз допоможе отримати рівняння валового внутрішнього продукту з урахуванням такого впливу (табл. 1).

Отже, Y — ВВП країни в поточних цінах — це сума доданої вартості по всіх внутрішніх виробниках, плюс будь-які продуктові податки, мінус субсидії, не включені у вартість продуктів. Цей показник обчислюється без урахування вибуття вироблених активів і без урахування виснаження природних ресурсів;

X1 — експорт високотехнологічної продукції передбачає експорт товарів з високою НДДКР інтенсивністю. Приклади таких товарів: різні ракетно-космічні апарати, комп'ютери, фармацевтика, наукові інструменти та обладнання, що працює на електриці;

X2 — витрати на наукові дослідження і розробки — це поточні та капітальні витрати (державні і приватні) на творчу діяльність, яка ведеться систематично, щоб підвищити рівень знань, включаючи знання людства, культури і суспільства, і використання знань для нових додатків. Охоплює фундаментальні дослідження, прикладні дослідження та експериментальні розробки;

X3 — дослідники в секторі НДДКР — це фахівці, зайняті в розробці та створенні нових знань, продуктів, процесів, методів або систем і зайняті в управлінні відповідними проектами;

X4 — статті в наукових і технічних журналах показують кількість статей, опублікованих у таких сферах: фізиці, біології, хімії, математики, клінічній медицині, біомедичних дослідженнях, техніці та технології, науці про Землю і космічних науках.

Отже, здійснивши кореляційно-регресійний аналіз інноваційного співробітництва України та країн ЄС, згрупуємо вихідні дані аналізу та детальніше проаналізуємо

мо отримані математичні вираження моделі залежності ВВП країн ЄС від визначених факторів (рис. 1).

Кореляційно-регресійний аналіз розв'язує два основні завдання: визначення за допомогою рівняння регресії аналітичної форми зв'язку між результативним і факторним показниками та встановлення рівня щільності зв'язку між ними. З метою більш детального аналізу нами було проведено регресійний аналіз впливу незалежних змінних величин на залежну. В якості результативної ознаки використано показник валового внутрішнього продукту, який найкращим чином відображає економічний потенціал окремої країни.

Процедура дисперсійного аналізу полягає у визначенні співвідношення систематичної (міжгрупової) дисперсії до випадкової (внутрішньогрупової) дисперсії в вимірюваних даних. В якості показника мінливості використовується сума квадратів відхилення значень параметра від середнього — SS (від англ. Sum of Squares). Для аналізу моделі інноваційного співробітництва використаємо вихідне значення кореляційно-регресійного аналізу SS — суму квадратів відхилень.

Внутрішньогрупова мінливість (SS) зазвичай називається дисперсією помилки. Це означає, що зазвичай при проведенні експерименту вона не може бути передбачена або пояснена. З іншого боку, SS ефекту (або міжгрупова мінливість) можна пояснити відмінностями між середніми значеннями в досліджуваних групах. Іншими словами, належність до певної групи пояснює міжгрупову мінливість, тому що нам відомо, що ці групи мають різні середні значення.

Як бачимо з рисунка 1, найнижчу внутрішньогрупову мінливість мають Мальта, Кіпр, Латвія, Естонія, Греція, Словенія, Литва та Люксембург, що вказує на незалежність їх ВВП до таких факторів, як експорт високо-технологічних товарів, витрати на дослідження та розробки країн, кількість дослідників у секторі НДДКР, кількість статей в наукових і технічних журналах. У всіх інших країнах — навпаки, спостерігаємо високу внутрішньогрупову мінливість, особливо у країнах "старої" Європи та безпосередньо України.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Отже, цифровізація фінансових відносин є невід'ємним елементом трансформації не тільки фінансових ринків, а й економіки загалом. Сервіси, що з'являються в результаті інтеграції інноваційних технологій і фінансових послуг, стають платформи-орієнтованими. У таких умовах виникає необхідність стандартизації методів доступу до даних і розвитку технологій по забезпеченню безпеки, захисту від нових ризиків.

Впровадження нових цифрових технологій сприяє посиленню конкуренції на фінансових ринках. Розширюється та персоналізується продуктова пропозиція на тлі спрощення доступу до неї. Поступово розвиваються межі між самими фінансовими продуктами і послугами, орієнтованими на стиль життя, визначаючи нові стандарти. З'являються та розвиваються нові гнучкі бізнес-



Рис. 1. Математичні вираження моделі залежності ВВП країн ЄС від окремих факторів

моделі, що дозволяють оперувати в нових ринкових нішах. Наприклад, P2P-сервіси стали найбільш важливою формою нових відносин, що виникли завдяки розвитку фінтех-індустрії.

Інновації також дозволяють підвищувати ефективність бізнесу. За оцінками експертів, вартість супроводу будь-яких транзакцій, пов'язаних з фінансами, знижується в усьому світі. Нові рішення допомагають істотно знижувати собівартість залучення і обслуговування клієнтів, оцінювати і попереджати існуючі й нові ризики, знаходити нові джерела доходу тощо. Водночас підвищується прозорість бізнесу. Розподілені системи поступово реструктурують існуючі бізнес-моделі, роблячи їх максимально прозорими.

#### Література:

1. Buckle M. The UK financial system: Theory and Practice. Manchester: Manchester University Press. 1998. 411 p.
2. Castells M. The Information Economy and the New International Division of Labor. The New Global Economy in the Information Age: Reflections on our Changing World. Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press. 1993. P. 15—19.
3. Llewellyn D. Financial Innovation: a Basic Analysis. Financial Innovation, by Cavanna H. London: Routledge. 1992. 203 p.
4. Miller M. H. Financial Innovations. The Last Twenty Years and the Next. Journal of Financial and Quantitative Analysis. 1986. Vol. 21. P. 459—471.
5. Perez C. Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages. London: Edward Elgar Pub. 2002. 198 p.
6. Tufano P. Financial Innovation. The Handbook of the Economics of Finance. 2003. Vol. 1. Part A. P. 307—335.
7. Frame W., Scott, & Lawrence J. White. Empirical Studies of Financial Innovation: Lots of Talk, Little Action? Journal of Economic Literature. 2004. 42 (1). P. 116—144.

8. Frame W.S. Technological change, financial innovation and diffusion in banking. Federal Reserve Bank of Atlanta. Working Paper. 2009. URL: <http://www.frbatlanta.org/filelegacydocs/wp0910.pdf> (дата звернення: 04.05.2021).

9. Алексеєнко Л.М. Інституціональна трансформація інноваційних інструментів фінансового ринку: теорія й емпірика. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О.В. Ярошук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка". 2016. Т. 25. № 1. С. 100—105.

10. Барановський О. На шляху до нової фінансової архітектури. Вісник Національного банку України. 2010. № 11. С. 8—15.

11. Белінська Г.В. Ринок фінансових інновацій: сутність, особливості та передумови створення. Наукові праці НДФІ. 2016. Вип. 1. С. 137—149.

12. Геєць В. Інноваційна Україна — 2020: основні положення національної доповіді. Стенограма наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 13 травня 2015 року // Вісник НАН України. 2015. № 7. С. 18—22.

13. Майорова Т.В., Прилуцька О.В. Регулювання діяльності FinTech-компаній в умовах глобалізації ринків фінансових послуг. Науково-практичний збірник. Фінансові послуги. 2018. № 4.

14. Пантелєєва Н.М. Теоретико-методологічні засади фінансових інновацій. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 13. С. 3—7.

15. Lukonga I. Fintech, inclusive growth and cyber risks: a focus on the MENAP and CCA regions. IMF. IMF working papers. 2018. p. 8.

16. Tiberius V., Rasche C. FinTechs Disruptive Geschäftsmodelle im Finanzsektor. Wiesbaden: Springer Gabler. 2016. pp. 39—48.

17. Schueffel P. Taming the Beast: A Scientific Definition of FinTech. Journal of Innovation Management. 2016. vol. 4, no. 4. pp. 32—34.

18. Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній. Bank Roadmap 2020 — дослідження по діджитал-трансформації українських банків. URL: <https://fintechua.org/news/BankRoadmap> (дата звернення: 04.05.2021).

19. Седых И.А. Рынок инновационных финансовых технологий и сервисов. Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики. 2019. С. 68—72.

20. The World Bank. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 04.05.2021).

#### References:

1. Bukle, M. (1998), The UK financial system: Theory and Practice, Manchester University Press, Manchester, UK.

2. Castells, M. (1993), "The Information Economy and the New International Division of Labor", The New Global Economy in the Information Age: Reflections on our Changing World, The Pennsylvania State University Press, Pennsylvania, USA, pp. 15—19.

3. Llewellyn, D. (1992), Financial Innovation: a Basic Analysis, Financial Innovation, Routledge, London, UK.

4. Miller, M. H. (1986), "Financial Innovations. The Last Twenty Years and the Next", Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol. 21, pp. 459—471.

5. Perez, C. (2002), Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages, Edward Elgar Pub, London, UK.

6. Tufano, P. (2003), "Financial Innovation", The Handbook of the Economics of Finance, Vol. 1, Part A, pp. 307—335.

7. Frame, W., Scott & Lawrence, J. White. (2004), "Empirical Studies of Financial Innovation: Lots of Talk, Little Action?", Journal of Economic Literature, vol. 42 (1), pp. 116—144.

8. Frame, W. S. (2009), "Technological change, financial innovation and diffusion in banking", Federal Reserve Bank of Atlanta. Working Paper, Available at: <http://www.frbatlanta.org/filelegacydocs/wp0910.pdf> (Accessed 04 May 2021).

9. Alekseyenko, L. M. (2016), "Institutional transformation of innovative instruments of the financial market: theory and empiricism", Ekonomichnyy analiz: zb. nauk. Prats', Ternopil National Economic University, vol. 25, no. 1, pp. 100—105.

10. Baranovskyy, O. (2010), "On the way to a new financial architecture", Visnyk Natsional'noho banku Ukrayiny, vol. 11, pp. 8—15.

11. Belins'ka, H. V. (2016), "The market of financial innovations: essence, features and preconditions of creation", Naukovi pratsi NDFI, vol. 1, pp. 137—149.

12. Heyets', V. (2015), "Innovative Ukraine — 2020: the main provisions of the national report, Transcript of the scientific report at the meeting of the Presidium of the NAS of Ukraine on May 13, 2015", Visnyk NAN Ukrayiny, vol. 7, pp. 18—22.

13. Mayorova, T. V. and Pryluts'ka, O. V. (2018), "Regulation of FinTech-companies in the globalization of financial services markets", Naukovo-praktychnyy zbirnyk. Fynansovye usluhy, vol. 4.

14. Pantyelyeyeva, N. M. (2011), "Theoretical and methodological principles of financial innovation", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 13, pp. 3—7.

15. Lukonga, I. (2018), "Fintech, inclusive growth and cyber risks: a focus on the MENAP and CCA regions", IMF. IMF working papers, p. 8.

16. Tiberius, V. Rasche, C. (2016), "FinTechs Disruptive Geschäftsmodelle im Finanzsektor", Springer Gabler, Wiesbaden, Germany, pp. 39—48.

17. Schueffel, P. (2016), "Taming the Beast: A Scientific Definition of FinTech", Journal of Innovation Management, vol. 4, no. 4, pp. 32—34.

18. Ukrainian Association of Fintech and Innovative Companies (2020), "Bank Roadmap 2020 — a study on the digital transformation of Ukrainian banks", Available at: <https://fintechua.org/news/BankRoadmap> (Accessed 04 May 2021).

19. Sedykh, I. A. (2019), Rynok innovatsionnykh finansovykh tekhnologiy i servisov [Market of innovative financial technologies and services], Natsional'nyy issledovatel'skiy universitet Vysshaya shkola ekonomiki, Moscow, Russia, pp. 68—72.

20. The World Bank (2021), Available at: <https://www.worldbank.org> (Accessed 04 May 2021).

Стаття надійшла до редакції 27.05.2021 р.

Я. В. Юрченко,  
слухач магістратури кафедри маркетингу та управління бізнесом,  
Національний університет "Києво-Могилянська академія"  
ORCID ID: 0000-0001-7892-958X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.48

## АВТОМОБІЛЬНИЙ ЛІЗИНГ В УКРАЇНІ: ДОЦІЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ МАЛИХ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ (ТАКСОПАРКІВ)

Y. Yurchenko,  
Master's Student of the Department of Marketing and Business Administration,  
National University of Kyiv-Mohyla Academy

### CAR LEASING IN UKRAINE: EXPEDIENCY OF USE FOR SMALL AUTO ENTERPRISES (TAXI FLEETS)

**Статтю присвячено обґрунтуванню доцільності використання наявних лізингових умов у авто-транспортній сфері для малих та середніх українських підприємств. Актуальність статті визначено необхідністю постійного розширення діяльності малих транспортних підприємств та використання автомобільного лізингу як альтернативного інструменту масштабування, який наразі не є таким популярним на території України в порівнянні з багатьма розвиненими країнами. У процесі дослідження було вивчено сучасні праці вітчизняних та зарубіжних авторів, а також експертів у сфері лізингу автотранспортних засобів в Україні. Досліджено той факт, що автомобільний лізинг є одним з найпопулярніших видів лізингових відносин та кількість лізингодавців в Україні постійно збільшується. Проаналізовано наявні лізингові пропозиції серед лідерів-лізингодавців у сфері транспортного лізингу за часткою ринку у 2019 році. Розроблено авторський маркетинговий інструмент оцінки наявних лізингових пропозицій та ефективності їх впровадження у діяльність підприємства. Описано механізм впровадження запропонованої системи на прикладі показників діяльності таксопарку Avers у місті Києві.**

**The article is devoted to substantiation of expediency of use of available leasing conditions in the auto transport sphere for small and average Ukrainian enterprises. The relevance of the article is determined by the need to constantly expand the activities of small transport companies and the use of car leasing as an alternative scaling tool, which is currently not so popular in Ukraine compared to many developed countries. In the course of the research, the modern works of domestic and foreign authors, as well as experts in the field of vehicle leasing in Ukraine were studied. The fact that car leasing is one of the most popular types of leasing relations and the number of lessors in Ukraine is constantly increasing. The available leasing offers among the leaders-lessors in the field of transport leasing by market share in 2019 are analyzed. The author's marketing tool of an estimation of available leasing offers and efficiency of their introduction in activity of the enterprise is developed. The mechanism of implementation of the offered system on an example of indicators of activity of Avers taxi fleet is described.**

**As a result of the article research, current state of car leasing in Ukraine and substantiation of the system of indicators for assessing the feasibility of using the existing leasing conditions for small and medium-sized Ukrainian trucking companies, the following is established. Firstly, car leasing is one of the most popular types of leasing relations, the number of lessors in Ukraine is constantly**



*increasing, but the number of new leasing contacts shows a decline with a slight intensification of leasing operations in recent years. Secondly, leaders-lessors in the field of transport leasing in terms of market share and the number of signed new contracts in 2019 are OTP Leasing, ULF Finance, Avis Leasing and Autocredit Plus according to the Association of Lessors of Ukraine [6]. Thirdly, the available leasing proposals are quite different in the main factors of the leasing contract. Finally, in order to assess the feasibility and effectiveness of the leasing offer for the taxi fleet should use the appropriate developed marketing tool, which provides for the use of a certain algorithm system of indicators.*

*Ключові слова: маркетинг, ринок, автомобільний лізинг, таксопарк, управління підприємством, інвестиції.*

*Key words: marketing, market, car leasing, taxi fleet, enterprise management, investments.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних ринкових умовах діяльність малих автотранспортних підприємств потребує постійного масштабування та розвитку. Знаходячись у висококонкурентному середовищі, автопарки постійно застосовують різні інструменти для формування і нарощування своїх активів, перш за все власних основних засобів. Масштабування сприяє можливості бути більш конкурентоспроможним на ринку для невеликих підприємств, тим самим збільшувати власні грошові потоки та прибутки, а на ринку автотранспортних послуг — підтримувати чесну конкуренцію та сприяти усуненню монополій.

Автопарки використовують різні інструменти фінансування масштабування своєї діяльності: використання прибутку на капітальні інвестиції, залучення зовнішніх інвесторів, інвестиційні кредити тощо. Одним з таких рішень є автомобільний лізинг, який є найпопулярнішим засобом розширення ресурсного потенціалу підприємства у США та країнах Європи. Проте, як зазначає дослідження "Українського об'єднання лізингодавців", автомобільний лізинг не настільки популярний на території України як в багатьох розвинених країнах [1]. Вищезазначені аргументи свідчать про актуальність дослідження ринку автомобільного лізингу в Україні в контексті аналізу економічної доцільності використання наявних лізингових пропозицій для автопарків та обґрунтування інструментів його покращення.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження сутності і значення лізингу для підприємств ґрунтується на відповідній теоретичній і методичній основі, а також залежить від наявної інформаційної бази щодо відповідних даних із описом актуальних лізингових тенденцій та перспектив. Теоретичні та практичні аспекти автомобільного лізингу, а також його актуальний стан та перспективи розвитку в Україні досліджено у працях вітчизняних науковців, серед яких Ратошнюк І.В., Кулиняк І.Я., Дзюрах Ю.М., Гаєвська Н.М. [3—5]. Теоретико-методичні аспекти лізингу розглянуто в працях іноземних дослідників, зокрема у роботі Меріл Т.В. [10]. Значну увагу виявленню сучасних тенденцій лізингової галузі в Україні приділяють у дослідженнях проекту USAID "Leasing Report" [2].

## МЕТА СТАТТІ

Головною метою цієї роботи є обґрунтування доцільності використання наявних лізингових умов для малих та середніх українських автотранспортних підприємств. Досягнення мети передбачає дослідження поняття та структури лізингу, діагностику сучасного стану автомобільного лізингового ринку в Україні, проведення аналізу наявних компаній лізингодавців та їх лізингових пропозицій на вітчизняному ринку, підтвердження або спростування прийнятності наявних лізингових умов для малих та середніх підприємств в Україні, для яких транспортні засоби є основним активом.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зважаючи на сучасні економічні та інституційні умови, використання інструменту лізингу стало невід'ємною частиною діяльності українських підприємств, проте для більшості невеликих компаній на території України доцільність використання даного засобу масштабування бізнесу все ще залишається під питанням.

За результатами досліджень оцінки ефективності лізингових операцій на підприємствах Гаєвська Н.М. зазначає, що лізинг добре зарекомендував себе на економічному просторі України та його реалізація призводить до ефективного розширення виробничих потужностей, сприяє науково-технічному прогресу та підвищує ефективність інвестицій [3]. Однак статистичні показники свідчать про поступове зменшення використання лізингу українськими підприємствами: загальна вартість лізингових договорів у 2018 році зменшилась у 3 рази порівняно з 2015 роком [2]. Певна активізація цих процесів намітилась у 2018 році порівняно з попереднім періодом: за інформацією Асоціації "Українське об'єднання лізингодавців" та даними експертів Проекту USAID "Трансформація фінансового сектору" протягом 2018 року вартість профінансованих об'єктів лізингу склала 14,95 млрд грн, що на 61% перевищує обсяги 2017 року за [5]. Але стверджувати про відновлення ринку автолізингу ще немає підстав.

Господарський кодекс України визначає, що лізинг — це господарська діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає в наданні за договором лізингу однією стороною

(лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність за дорученням чи погодженням лізингоодержувача у відповідного постачальника майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів [4]. Автомобільний лізинг — це вид лізингу, де об'єктом виступає легковий транспортний засіб (автомобіль).

Існують два основні типи лізингу: фінансовий та оперативний. Основна різниця між ними полягає в тому, що за допомогою оперативного лізингу набувається право користування майном протягом певного періоду без можливості викупити його у власність у кінці строку використання. Фінансовий лізинг передбачає сплату повної вартості майна протягом строку лізингу та можливість придбати майно у власність у кінці терміну користування. Тобто оперативний лізинг дуже близький до поняття орендних відносин і як інструмент масштабування мало використовується малими та середніми підприємствами. Це специфічний вид лізингу для конкретних задач.

Наразі більш популярним інструментом є фінансовий лізинг як вид цивільно-правових відносин, що виникають із договору фінансового лізингу. За договором фінансового лізингу лізингодавець зобов'язується набути у власність річ у постачальника відповідно до встановлених лізингоодержувачем специфікацій та умов і передати її у користування лізингоодержувачу на визначений строк не менше одного року за встановлену плату (лізингові платежі) [4]. При транспортному лізингу лізингові платежі включають у себе також амортизаційні відрахування об'єкта лізингу, відповідно до закінченню платежів за умовами фінансового лізингу транспортний засіб переходить у власність лізингоодержувача.

Об'єктом представленого дослідження є саме фінансовий автомобільний лізинг, його структура та наявні пропозиції на ринку.

За даними "Українського об'єднання лізингодавців" у 2019 році 61% усіх лізингових контрактів в Україні за предметом становлять транспортні засоби. За 2020 рік було зареєстровано 14 814 транспортних засобів за лізинговими угодами, що складають 13% від загального обсягу продажу легкових автомобілів в Україні [6]. Для обґрунтування доцільності використання наявних лізингових умов в Україні дослідження автомобільного лізингу у межах автотранспортних підприємств є достатньо репрезентативним.

Одним із прикладів транспортних підприємств, для яких автомобілі є основним активом, є таксопарки. Таксопарки здійснюють діяльність з корпоративних пасажирських перевезень та надання послуг таксі, використовуючи саме легкові автомобілі. З метою масштабування своєї діяльності ними активно використовуються різні інструменти. Надання послуг автомобільного лізингу під використання транспорту саме у сфері таксі є дуже популярним інструментом у міжнародній практиці таксопарків. Однак ринок лізингових пропозицій для таксо-

Частка ринку лізингодавців транспортного лізингу, %

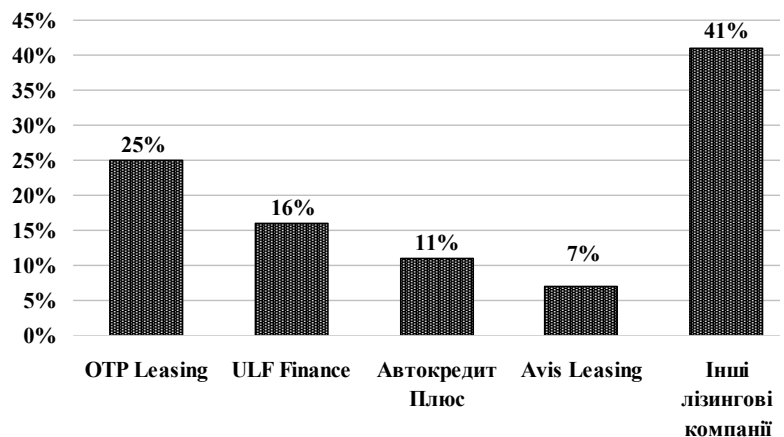


Рис. 1. Частка ринку лізингодавців-лідерів у сфері транспортного лізингу

Джерело: сформовано автором за даними Асоціації лізингодавців України [6].

парків в Україні дуже обмежений. Кількість лізингодавців постійно зростає, проте лише окремі з них готові співпрацювати з таксопарками.

За даними "Української таксомоторної асоціації (УТМА)" кількість осіб, задіяних у перевезеннях пасажирів таксі, складає близько 220 тис. осіб, що становить 1,1% від усього економічно активного населення України [7]. Ринок послуг таксі є частиною ринку внутрішньої транспортної інфраструктури, важливим елементом для розвитку малого та середнього підприємництва в Україні, а також виконує важливу соціальну функцію щодо зайнятості населення, оскільки один автомобіль дає роботу щонайменше для однієї особи. Розуміючи соціально-економічну роль цього виду діяльності, у США лізингові пропозиції для таксопарків регулюються на державному рівні, тому підприємства, що здійснюють свою діяльність на території США у відповідності до законодавства, можуть завжди розраховувати на підтримку лізингу для власного бізнесу.

Динаміка збільшення кількості компаній лізингодавців в Україні майже вдвічі перевищує світову. На кінець 2019 року зареєстровано 630 установ, які мають право надавати послуги лізингу в Україні. Серед них лідерами за частками ринку у сфері автомобільного фінансового лізингу є OTP Leasing, ULF Finance, Автокредит Плюс та Avis Leasing. Інші 41% угод підписали 626 установ [6]. У принципі такий розподіл відповідає потребам, оскільки не всі лізингові компанії спеціалізуються саме на автомобільному лізингу.

Малі та середні підприємства не так активно використовують інструменти лізингу у своїй діяльності останні роки, проте кількість лізингодавців постійно збільшується. Тому наявні лізингові пропозиції потребують порівняльного аналізу з врахуванням економічних показників підприємств лізингоодержувачів. У розвиток цього підприємствам необхідно мати маркетинговий інструмент, який дозволить структурувати наявні лізингові пропозиції та оцінити їх ефективність.

Лізингодавці, які є лідерами за часткою ринку, надають найкращі умови за лізинговими пропозиціями, оскільки спеціалізуються на лізингових послугах саме

Таблиця 1. Пропозиції від лідерів ринку на послуги автомобільного лізингу для використання транспорту у сфері таксі

Умови пропозиції	OTP Leasing	ULF Finance	Avis Leasing	Automoney
Тип контракту (автомобіль)	Новий	Минулого використання	Минулого використання	Новий
Лізинговий платіж / місяць	9159,42 грн	8075,36 грн	9092,55 грн	15610,84 грн
Переплата за весь термін контракту у відсотках	109,1% (21,82% за рік)	68,3% (22,77% за рік)	79,1% (26,37% за рік)	42,56% (21,28% за рік)
Максимальний термін контракту	60 місяців	36 місяців	36 місяців	24 місяці
Авансовий платіж	30% (112 635 грн)	40% (106 000 грн)	30% (78 324 грн)	30% (112 635 грн)
Одноразова комісія	2,99% (11 225 грн)	2% (5300 грн)	2,99% (7806 грн)	2,99% (11 225 грн)
Страховання КАСКО	Повне покриття	Часткове покриття	Часткове покриття	Часткове покриття
Страховання ОСЦПВ	+	+	+	+
Початкові витрати (оформлення в центрах МВС, тощо входять в платіж)	+	-	+	+

Джерело: сформовано автором за даними опрацювання інформації компаній-лізингодавців.

для автотранспортних підприємств. Водночас навіть умови лідерів ринку потребують детальної оцінки в контексті фінансової моделі реального підприємства. З цією метою було досліджено лізингові пропозиції таких компаній: OTP Leasing, ULF Finance, Avis Leasing та Automoney. Automoney спеціалізується на роботі з лізингом комерційних автомобілів та є підрозділом компанії Автокредит Плюс.

На офіційних ресурсах компаній-лізингодавців не можливо одразу виявити структуровані лізингові пропозиції через велику кількість вхідних даних від лізингоотримувача за умовами лізингового контракту. Для отримання чіткої лізингової пропозиції потенційний лізингоодержувач повинен обрати автомобіль, за яким будуть розраховуватися лізингові платежі за пропозицією, та повідомити, що автомобіль буде використовуватися саме у пасажирських перевезеннях. У процесі дослідження з використанням методів опитування представників компаній в месенджерах і опрацювання даних з відкритих джерел лізингодавців була зібрана та структурована необхідна інформація.

На думку представників таксопарку Avers, наразі одним з найдоцільніших автомобілів для використання у сфері таксі є автомобіль Peugeot 301 2017—2020 років випуску [8]. Це автомобіль комфорт класу, відносно нового року випуску, за співвідношенням ціни та якості є оптимальними для використання в якості таксі. Основною перевагою Peugeot 301 є надійність і низький рівень витрат палива. Деякі автопарки купують нові автомобілі. Водночас досить поширеним і раціональним є купівля бувших у використанні автомобілів у великих підприємств чи приватних осіб через 3 роки їх експлуатації. За цей час автомобіль залишається морально і фізично не зношеним, проте ціна буде на 30% нижча за ціну аналогічного нового. Як приклад, вартість нового Peugeot 301 складає 375000 грн, а вартість бувшого у використанні автомобіля 2017 року — 265000 грн. Слід зазначити, що не всі лізингодавці готові надавати лізингові пропозиції щодо автомобілів, які були у використанні, оскільки такі досить часто вже не підлягають гарантійному обслуговуванню від виробника.

Для надання пропозиції окремі лізингові компанії можуть запросити певний пакет документів: особисті та паспортні дані потенційного лізингоотримувача, виписку з єдиного реєстру на підтвердження офіційної діяльності та доходів, тощо. Звичайно, це не є обов'язковим, проте деякі компанії роблять цей запит передусім.

Сформувавши однаковий запит до компаній-лідерів у сфері автомобільного лізингу, було отримано відповідні лізингові пропозиції. Структуровану інформацію за пропозиціями щодо автолізингу для використання транспорту у сфері таксі представлено в таблиці 1.

Визначення кращої з пропозицій є недоцільним та необ'єктивним процесом, оскільки кожне підприємство потребує різних умов у відповідності до власних потреб і фінансових можливостей. Однак можна зробити висновки про доволі широкий спектр лізингових пропозицій на ринку.

Слід відмітити, що у кожній пропозиції присутні умови страхування, як по обов'язковому цивільно-правовому страхуванню третіх осіб, так і по страхуванню власного транспортного засобу, форс-мажорних обставин, ДТП тощо. В деяких випадках це повне страхове покриття, в деяких — часткове. Таксопарку при розрахунку чистої переплати за лізинговим контрактом слід враховувати ці витрати. Мінімальний авансовий платіж складає 30% від вартості транспортного засобу, максимальний термін лізингового контракту — 60 місяців, проте це лише за умови купівлі нового автомобіля. В середньому перплата за лізинговим контрактом для підприємства складає 23,06% від вартості транспортного засобу на рік. Це не чиста перплата за автомобіль, вона включає витрати на страхування, первинне оформлення, тощо. Чиста перплата за лізинговим контрактом буде розраховуватися як сума переплати за вирахування витрат на страхування і суміжних витрат. Для кожного підприємства цей розрахунок також буде специфічний у відповідності до умов страхування і сукупності суміжних витрат.

У сучасних умовах ринку з різними варіантами умов лізингу таксопаркам потрібен маркетинговий інстру-

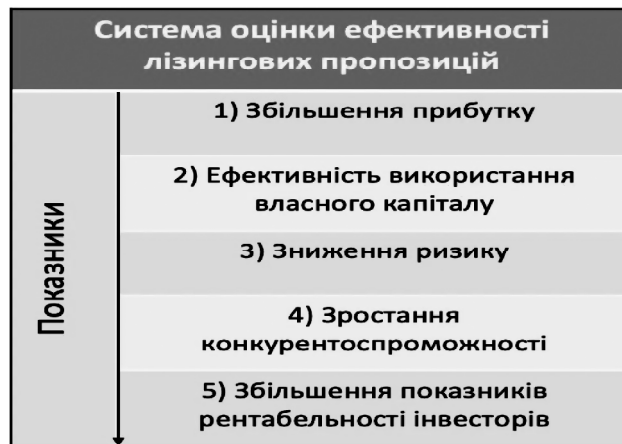


Рис. 2. Система оцінки ефективності лізингових пропозицій

Джерело: сформовано автором.

мент, який дозволяє зробити комплексну оцінку усіх наявних лізингових пропозицій та обґрунтувати для себе найефективніші. Оцінка доцільності використання лізингової пропозиції для підприємства передбачає врахування значної кількості внутрішніх і зовнішніх факторів. Аналіз всіх наявних лізингових пропозицій потребує комплексного підходу. Пропонується застосовувати 5 основних показників системи оцінки ефективності автомобільного лізингу для таксопарків.

З метою якісної оцінки доцільності лізингової пропозиції було запропоновано використовувати 5 основних показників системи оцінки ефективності автомобільного лізингу для таксопарків, які дозволяють дослідити ринок та визначити загальний зважений показник ефективності впровадження.

Перший показник — збільшення прибутку таксопарку. Наразі найпопулярніша модель роботи автопарків передбачає залучення зовнішніх інвесторів у діяльність таксопарку. Таким чином, інвестор може купити автомобіль, який відповідає потрібним характеристикам, та дозволяє отримувати до 40% річних прибутку на вкладений капітал. Такий вид інвестицій є доволі безпечним, зважаючи на можливість використання наявних інструментів страхування. Таксопарк виконує роль управлінської компанії та використовує інвестиційний автомобіль

у своїй діяльності. Фінансова модель має такий вигляд — 75% від чистого прибутку отримує інвестор, 25% — таксопарк.

За даними таксопарку Avers, чистий прибуток від використання одного автомобіля за місяць у середньому складає 16453 грн. Частка таксопарку за управління активом у розмірі 25% відповідно становитиме 4113 грн з одного автомобіля протягом місяця за такої інвестиційної фінансової моделі. Інвестор отримає 12340 грн [8]. Основною перевагою такої моделі для таксопарку є можливість швидкого масштабування та відносно низький рівень ризику, бо за всі форс-мажорні обставини та капітальні поломки автомобіля несе фінансову відповідальність інвестор. Зростання прибутку досягається збільшенням активів у користуванні.

На першому етапі системи оцінки ефективності лізингових пропозицій таксопарк може визначити, чи буде лізинговий платіж за контрактом нижчий за суму виплат дивідендів інвестору за місяць. Автопарк може оцінити ці показники, зважаючи на власні розрахунки результатів операційної діяльності. За даними показників діяльності автопарку Avers проведено оцінку доцільності лізингового контакту за прибутковістю (табл. 2). Порівнюючи показники прибутку, автопарк може здійснити комплексну оцінку лізингових платежів за контрактом та оцінити

Таблиця 2. Оцінка доцільності лізингового контракту за прибутковістю таксопарку

Показник	OTP Leasing	ULF Finance	Avis Leasing	Automoney
Лізинговий платіж за місяць, грн	9159,42	8075,36	9092,55	15610,84
Чистий прибуток від використання одного автомобіля за місяць (в середньому), грн	16453	16453	16453	16453
Прибуток автопарку від одного автомобіля після сплати лізингового платежу, грн	7293,58	8377,64	7360,45	842,16
Збільшення прибутку таксопарку відносно прибутку за інвестиційною моделлю (4113 грн) на місяць (рази)	1,77	2,04	1,79	0,2

Джерело: розраховано автором за даними таксопарку Avers (м. Київ) [8].

доцільність використання лізингової пропозиції за методом прибутковості.

Використовуючи систему оцінки лізингових контактів (рис. 2), таксопарк поступово може прибирати з оцінки лізингові пропозиції, які є недоцільними. Наприклад, лізингова пропозиція компанії Automoney є не рентабельною з оцінки прибутковості для таксопарку Avers, бо за наявної фінансової моделі прибутковість автопарку впаде в 5 разів. Це пов'язано з тим, що максимально допустимий термін контакту в Automoney складає 24 місяці, тому велику частину лізингового платежу складає база лізингу, тобто повернення (відрахування) залишкової вартості авто. Хоч переплата за лізинговим контрактом у компанії Automoney є найменшою серед конкурентів та складає 21,28% за рік, термін контракту дуже короткий. Таким чином, таксопарк буде працювати тільки на віддачу лізингу та не зможе сформувати достатнього обсягу прибутку для власного функціонування.

Звичайно збільшення прибутку таксопарку є не єдиним показником, який дозволяє оцінити доцільність використання лізингової пропозиції. Існує багато факторів впливу на вибір лізингодавця, як внутрішніх факторів підприємства, так і зовнішніх умов ринку.

Другим показником є ефективність використання власного капіталу таксопарку. Крім використання інвестиційної моделі, таксопарки також мають власні основні засоби та власний капітал, який вони вкладають у відтворення матеріально-технічної бази для збільшення грошового потоку. Це може бути придбання автомобілів за рахунок реінвестування прибутку таксопарку чи інвестиційних банківських кредитів, тощо.

Лізинг також є альтернативним інструментом для формування автопарку. За результатами досліджень наявних лізингових пропозицій (табл. 1) аванс за лізинговим контрактом серед наявних на ринку лізингових пропозицій в середньому становить 30–40% від первісної вартості автомобіля [2]. Тому таксопарк може оцінювати лізингову пропозицію щодо підвищення ефективності власного капіталу. За певних обставин інвестування власного капіталу через інструментарій лізингу може бути більш ефективним ніж купівля власних автомобілів за повну вартість. Таксопарк може провести комплексну оцінку рентабельності власних інвестицій.

Купівля одного автомобіля за власні кошти дасть можливість таксопарку отримувати чистий прибуток у сумі 16453 грн. Проте альтернативою може стати підписання 3 лізингових контрактів. Вартість одного автомобіля відповідає сумі 3-х перших внесків за трьома лізинговими контрактами та суміжних витрат. Таким чином, автопарк отримає 3 автомобілі у користування, але на лізингових умовах. Обсяг запланованого чистого прибутку від 3 автомобілів за лізинговим контрактом після сплати лізингового платежу у ULF Finance (табл. 2) буде складати 25132,92 грн, що на 52,8% більше за запланований чистий прибуток від одного власного авто.

Звичайно, цей процес потребує подальшого аналізу, бо власний актив таксопарку не потребує постійних лізингових відрахувань і за умови не досягнення планових показників прибутку, автопарк не буде мати прямих збитків. За умовами лізингу, автопарк повинен буде сплачувати лізингові платежі відповідно до заявленого графіку виплат.

Третій показник — зниження ризику таксопарку. Лізингові умови для транспортних засобів включають у себе певний спектр платежів: відшкодування лізингодавцю повної амортизаційної вартості автомобіля (вартість автомобіля / термін лізингового контракту), винагорода лізингодавця (відсотки від вартості автомобіля), страхові платежі та платежі з оформлення автомобіля та угоди. Основною перевагою лізингу для автопарку є включення страхових платежів у загальний платіж за лізинговим контрактом [9]. Автомобіль у процесі угоди знаходиться у володінні лізингової компанії, таким чином страхування автомобіля повинен здійснювати лізингодавець. Ризик ДТП під час роботи авто в таксі є дуже актуальним, автопарк витрачає свої кошти страхування, а тому фактично отримання від лізингодавця включених страхових платежів у загальний платіж — це економія та зменшення загальних показників ризику. Таксопарк за даними щодо власних умов страхування автомобілів та вартості страхування може розрахувати чисту переплату за лізинговим контрактом.

Проте велика кількість ризиків стає прямою відповідальністю автопарку за лізинговим контрактом. Наприклад, за використання інвестиційної моделі, у випадку капітальної поломки основних агрегатів автомобіля, як-от: двигун чи коробка передач, фінансову відповідальність несе інвестор, за умови правильного технічного обслуговування автомобіля зі сторони таксопарку. Сучасні інструменти зовнішніх страхових компаній не надають рішень щодо технічного страхування автомобілів, особливо бувають у використанні, а тому у разі використання лізингового контракту, ризик серйозної технічної поломки автомобіля є ризиком для таксопарку.

Четвертий показник — зростання конкурентоспроможності таксопарку. Збільшення частки ринку та масштабування є дуже важливим елементом підвищення ефективності автопарку. Органічне збільшення цих показників за рахунок власного капіталу завжди буде більш повільним порівняно з їх зростанням при використанні зовнішніх фінансових інструментів. Збільшення частки ринку дозволяє автопарку впроваджувати нові комплексні рішення щодо збільшення доходів та оптимізації постійних витрат. Зокрема, більша кількість автомобілів дозволить автопарку забезпечити кращі ціни на послуги технічного обслуговування, або отримати унікальні пропозиції від постачальників витратних матеріалів для авто. Також за рахунок масштабування можна залучити контрагентів, які зацікавлені у розміщенні рекламних матеріалів на автомобілях таксопарку, що дозволить отримати додаткові доходи компанією від не основної діяльності.

В якості п'ятого показника розглядається збільшення показників рентабельності інвесторів таксопарку. Інвестори є важливим критерієм фінансової моделі таксопарків, а тому пропозиції щодо залучення коштів через лізингові інструменти для інвесторів можуть бути більш рентабельними ніж купівля автомобіля за ринковою ціною. Таким чином, конкурентоспроможність автопарку серед інвестиційних пропозицій може зрости, а його інвестиційна привабливість — підвищиться.

Таким чином, таксопарк, визначивши для себе результати по кожному з показників системи, може оці-

нити лізингові пропозиції та обґрунтувати ефективне рішення для себе. Запропонована система оцінки ефективності автомобільного лізингу для таксопарку дозволить краще систематизувати усі наявні лізингові пропозиції на ринку, а в підсумку порівняти за типовою зваженою системою.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

За результатами дослідження сучасного стану автомобільного лізингу в Україні та обґрунтування системи показників для оцінки доцільності використання наявних лізингових умов для малих та середніх українських автотранспортних підприємств встановлено таке:

1) автомобільний лізинг є одним з найпопулярніших видів лізингових відносин, кількість лізингодавців в Україні постійно збільшується, проте кількість нових лізингових контактів демонструє падіння з незначною активізацією лізингових операцій в останні роки;

2) лідерами-лізингодавцями у сфері транспортного лізингу за часткою ринку та кількістю підписаних нових контрактів у 2019 році є OTP Leasing, ULF Finance, Avis Leasing та Автокредит Плюс за даними Асоціації лізингодавців України [6];

3) наявні лізингові пропозиції досить різняться за основними факторами лізингового контракту;

4) з метою оцінки доцільності та ефективності лізингової пропозиції для таксопарку слід використовувати відповідний розроблений маркетинговий інструмент, що передбачає застосування за певним алгоритмом системи показників.

У розвиток цих пропозицій щодо критеріїв порівняльного оцінювання лізингових пропозицій подальші дослідження слід направити на розробку універсальної моделі розрахунку ефективності лізингових пропозицій і універсального критерію її оцінки. Це дозволить сформувати методичну базу для менеджменту таксопарку щодо розрахунку економічної ефективності кожної окремої лізингової угоди на ринку, їх порівняльної характеристики та прийняття обґрунтованого управлінського рішення.

### Література:

1. Стистичні показники та дослідження "Українського об'єднання лізингодавців" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://uul.com.ua/2018/zvit-pro-stan-lizyngovogo-rynku-ukrayiny/>
2. Краковська А., Вишневецький І., Педос Н. Лізингова галузь в Україні: тенденції та рекомендації для зростання. — Київ. Червень. 2018.
3. Гаєвська Н.М. Оцінка економічної ефективності лізингових операцій на підприємствах дорожнього господарства України / УДК 338.012:625.7.08
4. Ратосніук І.В. Особливості розвитку та сучасний стан фінансового лізингу в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/dim\\_2006\\_5\\_31.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/dim_2006_5_31.pdf)
5. Кулиняк І.Я., Дзюрах Ю.М. Тенденції та перспективи розвитку ринку фінансового лізингу в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень. № 1 (69). 2019.

6. Асоціація лізингодавців України: понад 13% авто в Україні придбаються на умовах лізингу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://uul.com.ua/2020/asotsiatsiya-lizyngodavtsiv-ukrayiny-ponad-13-avto-v-ukrayini-prydbayetsya-na-umovah-lizyngu/>

7. Гончарук О., Горюнов Д., Лавриненко І., Малюска Д. Зелена книга "Ринок послуг таксі", офіс ефективного регулювання BRDO, листопад 2018 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://bit.ly/3u6ucM1>

8. Фінансова модель Київського таксопарку Avers, показники [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://averspark.com.ua/#rec205462028>

9. Фінансова програма лізингу автомобілів для таксопарків від Renault [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.renault.ua/solutions-for-taxi.html>

10. Меріл Т.В. Економіка лізингу / Журнал правового аналізу, Вересень 2020. — С. 221—272 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://academic.oup.com/jla/article/doi/10.1093/jla/laaa003/5904227>

### References:

1. Ukrainian Union of Lessors (2018), "Statistical indicators and research", available at: <http://uul.com.ua/2018/zvit-pro-stan-lizyngovogo-rynku-ukrayiny/> (Accessed 25 May 2021).
2. Krakovs'ka, A. Vyshnevs'kyj, I. and Pedos, N. (2018), "Leasing industry in Ukraine: trends and recommendations for growth", available at: [https://uul.com.ua/wp-content/uploads/2018/10/Leasing\\_report\\_ukr\\_final\\_09202018.pdf](https://uul.com.ua/wp-content/uploads/2018/10/Leasing_report_ukr_final_09202018.pdf) (Accessed 25 May 2021).
3. Haievs'ka, N.M. (2006), "Estimation of economic efficiency of leasing operations at the enterprises of road economy of Ukraine", available at: (Accessed 25 May 2021).
4. Ratoshniuk, I.V. (2017), "Features and current status of financial leasing in Ukraine", available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5400> (Accessed 25 May 2021).
5. Kulyniak, I. Ya. and Dziurakh, Yu.M. (2019), "Trends and prospects for the development of the financial leasing market in Ukraine", Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', vol. 1 (69).
6. Ukrainian Union of Lessors (2020), "More than 13% of cars in Ukraine are purchased on lease", available at: <http://uul.com.ua/2020/asotsiatsiya-lizyngodavtsiv-ukrayiny-ponad-13-avto-v-ukrayini-prydbayetsya-na-umovah-lizyngu/> (Accessed 25 May 2021).
7. Honcharuk, O. Horiunov, D. Lavrynenko, I. and Maliuska, D. (2018), "Green Paper "Taxi Services Market", BRDO Office for Effective Regulation", available at: <https://bit.ly/3u6ucM1> (Accessed 25 May 2021).
8. Avers (2021), "Financial model of Kyiv taxi fleet Avers, indicators", available at: <https://averspark.com.ua/#rec205462028> (Accessed 25 May 2021).
9. renault.ua (2021), "Financial leasing program for taxis from Renault", available at: <https://www.renault.ua/solutions-for-taxi.html> (Accessed 25 May 2021).
10. Meril, T.V. (2020), "The Economics of Leasing", Journal of Legal Analysis, Vol. 12, pp. 221-272, available at: <https://academic.oup.com/jla/article/doi/10.1093/jla/laaa003/5904227> (Accessed 25 May 2021). *Стаття надійшла до редакції 02.06.2021 р.*

А. С. Близнюк,  
д. держ. упр., професор кафедри публічного адміністрування,  
Міжрегіональна академія управління персоналом  
ORCID ID: 0000-0001-8768-5177

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.55

## ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СИСТЕМНІЙ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА СУСПІЛЬСТВА

A. Bliznyuk,  
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor of the Department  
of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management

### FORMATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION SUPPORT IN THE SYSTEMIC INTERACTION OF THE STATE AND SOCIETY

*Проведено аналіз зарубіжного досвіду переходу до нової системи організації та управління не тільки в економіці, але і в державній службі. Визначено, що найбільш значущим чинником формування системи інформаційно-комунікаційного забезпечення державного управління є якісно нове "інформаційне" суспільство, яке функціонує на базі впровадження в усі сфери суспільного життя інформаційно-комунікаційних технологій, що містять потужний управлінський потенціал і кардинально змінюють організаційно-управлінські системи всіх рівнів; державне управління стає більш компактным, мобільним, економічним, а отже, ефективним. Інформаційно-комунікаційна база державного управління детермінує підвищення його ефективності. Державне управління, здійснюване на базі використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, дозволяє забезпечити відкритість держави і його підзвітність суспільству; розширити обсяг і підвищити якість надаваних громадянам і підприємствам державних послуг; значно скоротити управлінські витрати і істотно знизити трансакційні витрати; ефективно боротися з корупцією і забезпечити соціально-економічне зростання.*

*В умовах конкурентного політичного та економічного середовища держава змушена шукати нові стратегії прийняття рішень на основі ефективної взаємодії з суспільством. Комунікації в такому разі не тільки виступають як умова професійної PR-діяльності, але набувають значно більшого соціально-політичного змісту, стаючи інтегральним інструментом державного управління. Водночас виникає необхідність кардинальної зміни системи і принципів діяльності державних органів. Все частіше для визначення сучасних завдань державного управління використовують термін "державний менеджмент", тим самим акцентуючи потребу сучасних технологій і зростаючу роль ринкових відносин в державному секторі. Перехід до державного інформаційного менеджменту означає перехід від традиційного інституційного підходу в бік вивчення реально діючих процедур управління.*

*An analysis of foreign experience in the transition to a new system of organization and management not only in the economy but also in the civil service. It is determined that the most significant factor in the formation of information and communication support of public administration is a qualitatively new "information" society, which operates on the basis of introduction into all spheres of public life of information and communication technologies containing powerful management potential. levels; public administration is becoming more compact, mobile, economical, and therefore more efficient. The information and communication base of public administration determines the increase of its efficiency. Public administration, carried out on the basis of the use of modern information and communication technologies, allows to ensure the openness of the state and its accountability to society; to expand the volume and improve the quality of public services provided to citizens and*



*enterprises; significantly reduce management costs and significantly reduce transaction costs; effectively fight corruption and ensure socio-economic growth. In a competitive political and economic environment, the state is forced to seek new decision-making strategies based on effective interaction with society. Communications in this case not only act as a condition of professional PR-activity, but acquire a much greater socio-political content, becoming an integral tool of public administration. At the same time there is a need for a radical change in the system and principles of government. Increasingly, the term "public management" is used to define modern tasks of public administration, thus emphasizing the need for modern technologies and the growing role of market relations in the public sector. The transition to public information management means the transition from the traditional institutional approach to the study of real management procedures.*

*The effectiveness of the public administration system in general and the activities of public authorities in particular depends on the quality of information, the completeness of information flows, the ability to manage them. In the context of socio-political changes in modern society, knowledge and information as substrates of the information society are playing an increasingly important role. In this regard, the solution of the problems of information space development, information sphere management, formation of public consciousness in the direction of the vector of reforms is inextricably linked with the increase in demand by the authorities for developments in the field of information policy.*

*Ключові слова: взаємодія держави та суспільства, державний інформаційний менеджмент, інформаційно-комунікаційне забезпечення.*

*Key words: interaction of the state and society, state information management, information and communication support.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Впровадження в роботу державного апарату сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє підвищити якість і ефективність послуг держави суспільству; скоротити бюрократію і знизити витрати на утримання держави; значно полегшити доступ громадян до інститутів влади. В Україні ж для громадян і ринкової економіки дуже високі транзакційні витрати, а це — прямий показник і результат неефективної роботи державного апарату.

У вищих ешелонах української влади вже усвідомлена необхідність побудови національної системи інформаційно-комунікаційного забезпечення роботи державного апарату. Завдання формування в Україні інформаційно-комунікаційної бази державного управління складна, оскільки вимагає мобілізації не тільки матеріально-технічних і фінансово-економічних ресурсів, а й таких нематеріальних ресурсів, як політична воля керівництва країни до здійснення інформаційно-комунікаційного забезпечення державного управління і готовність суспільства цю стратегію прийняти і підтримати. Ресурс широкої соціальної підтримки перетворень у цій сфері особливо важливий, оскільки перехід державного управління на інфраструктуру цифрових інформаційно-комунікаційних технологій не є внутрішньою справою колективів держслужбовців, він передбачає, що все суспільство також буде активно використовувати електронне середовище, перейде до використання сучасних технологій.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значення і роль держави в соціальних комунікаціях змінювалися на різних етапах. Сьогодні активний вплив

інститутів управління обумовлений широким розповсюдженням цифрових інформаційно-комунікаційних технологій, які формують сучасну інфраструктуру глобалізованого світу. Величезне значення для нових реалій мають філософсько-соціологічні і футурологічні концепції, наприклад, теорії "постіндустріального суспільства" Д. Белла, Дж. Гелбрейта, А. Турена, "посткапіталістического суспільства" Р. Дарендорфа, "суспільства третьої хвилі" О. Тоффлера, "інформаційно-комп'ютерного суспільства" Й. Масуди.

Великий внесок у розробку цієї теми зробили і українські вчені. Крім загальних проблем ними детально проаналізовані тенденції розвитку системи управління державної служби, механізмів реалізації державної кадрової політики в умовах кардинальних соціальних змін, переходу до інформаційного суспільства. У зв'язку з цим необхідно відзначити праці вчених Т.І. Алачева, Л.В. Балабанової, А. Блінова, І.В. Клименко, Л.В. Набока, О.Є. Нікітенко, В.І. Кравця, Р.А. Ковалю та інших. Завдяки цим та іншим дослідникам було визначено і такі напрями державної інформаційної політики, як захист конституційних прав громадян і організацій на доступ до інформації, передусім інформації про діяльність системи державної влади, а також будь-якої іншої інформації, що не становить державної таємниці; забезпечення інформаційної безпеки держави, суспільства і громадянина.

Новітній дослідний імпульс щодо державної інформаційної політики виник у зв'язку із завданням становлення системи управління всіма видами інформаційних ресурсів, регулювання діяльності не тільки друкованих, але й електронних ЗМІ, Інтернету. Саме в цьому аспекті вивчаються сьогодні перш за все проблеми інформаційного забезпечення державного управління. Водно-

час аналіз літератури з цієї проблематики показує, що окремі істотні аспекти формування нової системи державного управління, як-от: соціальні передумови і наслідки інформатизації державної служби, вивчені погано. Це відбивається і на здійсненні практичних заходів. Здійснення політики інформатизації органів влади передбачає наявність чітких пріоритетів і координації дій за окремими напрямками. Не маючи стійкої системи критеріїв, вкрай важко забезпечити і ефективне витрачання коштів.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка теоретичних основ і практичних напрямів інформаційно-комунікаційного забезпечення державного управління.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління — найважливіша функція держави. Значення управлінської (апаратної) підсистеми в організаціях різного рівня (від суспільства до окремого колективу) зростає в періоди соціальної реформації, коли змінюється тип соціальної організації, організаційна культура і коли, отже, виникає потреба в якісно новому управлінні. За кордоном у 1980—90-х рр. перейшли до нової системи організації та управління не тільки в економіці, але і в державній службі.

Були проведені адміністративні реформи, тобто реформи державного управління, які знаменували собою загальносвітові тенденції розвитку організаційно-управлінської культури ринкового — нелінійного, "хаотичного", "невизначеного", ймовірного, "людиноцентристського", синергетичного — типу. Цю тенденцію описав, проаналізував видатний французький філософ П. Рікер. Він зазначав: "Слід перестати уявляти світ як систему універсального детермінізму і піддати аналізу окремі типи раціональності, що структурують різні фізичні системи, в розривах між якими починають діяти людські сили" [1].

Балабанова Л.В., Алачева Т.І. узагальнили цілі та методи здійснення адміністративних реформ 1980—90-х рр. в країнах з розвиненою економікою, побачивши "процес переходу від державного адміністрування до державного менеджменту, що характеризується двома основними моментами: підвищенням самостійності нижніх поверхів ієрархічних державних організацій, переміщенням акцентів з власне побудови організації на її взаємини з середовищем" [2]. Зазначене зміщення акценту в функціонуванні сучасної організації на її "взаємини з середовищем" дуже важливе, оскільки дає зрозуміти, що їх змістом є перехід на принципи публічних організацій та управління. Це передбачає формування відкритої діалогу (зворотного зв'язку) з громадськістю.

Нова організаційно-управлінська стратегія інформаційної відкритості забезпечується технологіями PR (зв'язки з громадськістю). Суть адміністративної реформи як "переходу від державного адміністрування до державного менеджменту" — в перекладі державної служби (апарату державного управління) на принципи PR-забезпечення прийняття рішень в системі державної влади, тобто публічності державного управління. Вимоги збереження режиму інформаційної відкритості дер-

жави містяться в низці нормативних правових документів, прийнятих в Україні сьогодні.

Українські дослідники розглядають "електронний уряд" як "державну інформаційно комунікаційну та програмно-технологічну ("електронну") інфраструктуру, яка забезпечує оптимальне з точки зору суспільства функціонування системи державної влади і підтримуюче забезпечення державними органами та органами місцевого самоврядування встановлених законодавством функцій щодо реалізації прав, обов'язків і законних інтересів громадян" [3]. Зокрема, розгорнуту характеристику "електронного уряду" дає Р.А. Коваль, який розуміє під цим феноменом "здійснення адміністративної діяльності за допомогою електронних засобів масової інформації та комунікації" і підкреслює: "Створення" електронного уряду "нерозривно пов'язане з реформою державного управління, що ще не до кінця усвідомлюють деякі відповідальні політики" [4].

Згідно з цим, не просте технічне переозброєння існуючої системи адміністрування, але саме реформування цієї системи на базі впровадження в неї передових інформаційно-комунікаційних технологій необхідне тому, що "електронний уряд": різко підвищує ефективність і економічність послуг, які надаються державним управлінням, не просто прискорюючи і здешевлюючи самі операції, але значно посилюючи їх позитивний соціальний ефект через підтримку з суспільством постійного зворотного зв'язку (PR-роботу) — через співучасть громадян, полегшення для них доступу до системи адміністрування, коли система внутрішньо орієнтована на позитивний для громадян результат; є не тільки результатом, але і постійним чинником модернізації, вдосконалення держапарату, який, таким чином, перетворюється з головного (бюрократичного) гальма для соціальних інновацій (суспільного розвитку, прогресу) в головне їх джерело; значно розширює і інтенсифікує ринок вільного інформаційного обміну, що тягне за собою зростання професіоналізму в системі державної влади і суспільстві загалом; у суспільстві зростає розуміння важливості управління, управлінської науки, відповідних знань і умінь, а в результаті підвищуються культура управління і керованість суспільства; загалом являє собою перехід від традиційного бюрократичного до інтелектуального, гнучкого, диференційованого і індивідуалізованого управління.

"Електронний уряд" налічує три етапи свого становлення. Перший етап — освоєння Інтернету державною службою, коли поширення паперових документів поступово замінювалося їх публікацією на інформаційних веб-вузлах. Це — етап демонстрації держапаратом своєї прозорості, інформаційної відкритості, чого не було раніше: держапарат традиційно ніколи не публікував спеціальну інформацію про себе — громадяни дізнавалися про його роботу лише через несистематичний інформацію в ЗМІ з приводу тих чи інших урядових заходів. Тепер же будь-який громадянин може за бажанням отримати повний обсяг відомостей про режим роботи держапарату, його відповідальних осіб, ознайомитися з нормативними документами і коментарями до них.

У науковій літературі у якості інтегральної функції "електронного уряду", що працює на базі інформацій-

но-комунікаційних технологій, розглядається функція встановлення ефективної комунікації, зворотного зв'язку, функція ефективного інтерактивної взаємодії з іншою стороною в рамках функціональних моделей GC, GB і GG "електронного" державного управління [5]. Спеціальна PR-служба в складі управління — прикмета різкого підвищення рівня публічності урядових, комерційних і некомерційних організацій. PR-структури, будь вони в системі влади, бізнесу, будь-яких організацій комерційного або некомерційного характеру, об'єктивно представляють тенденцію формування інформаційного суспільства, впровадження в усі сектори суспільного життя цифрових інформаційно-комунікаційних технологій, що перетворюють саму публічність у фактор ефективного поведінки особистості, організації, влади.

Структури PR в Україні діють у системі державної влади, бізнесі, державних і недержавних організаціях у вигляді прес-служб, прес-центрів, прес-агентств, прес-секретарів та інших форм, що виконують функції PR-підрозділу. PR-забезпечення управління — це використання управлінням конкретної інформаційно-комунікаційної технології. Тому стан PR-забезпечення державного управління відображає стан "електронного уряду" у цій країні. Сьогодні PR-служба, здійснюючи профільну для себе інформаційно-комунікаційну (інтерактивну, зворотного зв'язку) функцію, просто не може не використовувати цифрові інформаційно-комунікаційні технології, якщо вони є. І, таким чином, нарощування в системі державної влади PR-активності є прямим фактором переходу державного управління на базу цифрових інформаційно-комунікаційних технологій, "електронного уряду".

Показово, що в Україні розвиток PR-забезпечення державного управління супроводжується формуванням елементів "електронного уряду" на рівні розробки самої ідеї у відповідних нормативних правових документах. Це природно: впровадження в роботу держапарату PR-технологій тягне за собою використання цифрових інформаційно-комунікаційних технологій, їх управлінського потенціалу. Політика держави повинна бути спрямована на створення умов для ефективного і якісного інформаційного забезпечення вирішення стратегічних і оперативних завдань соціального та економічного розвитку України, а її основними напрямками є: забезпечення умов для розвитку і захисту всіх форм власності на інформаційні ресурси; створення і розвиток регіональних інформаційних систем і мереж, забезпечення їх сумісності і взаємодії в єдиному інформаційному просторі України; створення умов для якісного та ефективного інформаційного забезпечення громадян, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, організацій та громадських об'єднань на основі державних інформаційних ресурсів; забезпечення національної безпеки в сфері інформатизації, а також забезпечення реалізації прав громадян і організацій в умовах інформатизації; сприяння формуванню ринку інформаційних ресурсів, послуг, інформаційних систем, технологій, засобів їх забезпечення.

В умовах побудови інформаційного суспільства, де інформація, знання і комунікація виступають головними засобами, субстанцією економічного прогресу, формування інтелектуального капіталу, розвитку соціаль-

ної творчості, з'являється потреба в якісному інформаційно-аналітичному забезпеченні управлінських рішень. Підвищення ефективності управління нерозривно пов'язане зі створенням системи заходів, методів, технологій адекватних і ідентичних вимогам об'єктивних законів розвитку соціальних відносин. Водночас слід розрізняти: управління економічними, політичними та іншими відносинами за допомогою інформації та комунікації; управління інформаційно-комунікативними відносинами і процесами за допомогою інформації.

Особливу роль у становленні механізму політичного управління грають інститути громадянського суспільства. Громадяни повною мірою є не тільки об'єктом, але і повноправним суб'єктом управління. Відчуження громадян від влади робить проблематичним їх ефективну участь у процесах управління. В умовах нерозвиненості структур громадянського суспільства і нездатності більшості груп самоорганізуватися при владі (особливо виконавчої) з'являється можливість надконцентрації повноважень у сфері управління, що детермінує згорання діалогового взаємодії і знижує ступінь впливу інститутів громадянського суспільства на прийняття управлінських рішень.

У державному управлінні основну роль грають позитивні знання, спрямовані на аналіз наслідків державної діяльності. У політичному управлінні найбільш важливі нормативні знання, спрямовані на з'ясування доцільності державних дій і їх оціночні характеристики. Позитивні знання включають не тільки аналіз наслідків конкретної державної політики, а й опис діяльності державних органів та їх апарату, який практично здійснює ці програми. Нормативні знання пов'язані з оцінкою методів управління, державних інститутів, способів вирішення конфліктів. Водночас державне управління має багато спільного з політикою і політичним управлінням. Це загальне впливає не тільки з особливостей держави як політичного інституту, але і з владного характеру його організаційної діяльності. Переосмислення парадигми державного управління викликано глобальними соціальними реформами, що відбулися повсюдно в самих різних державах світу.

Процеси модернізації призвели до переходу суспільного розвитку в постіндустріальну фазу, до становлення інформаційно відкритого суспільства, в якому роль державного управління, що зачіпає всі сфери суспільного життя, набуває принципово оновлене розуміння — його соціальної обумовленості, масштабності та ефективності. Система державного управління виступає у динамічному єдності ієрархічної керуючої і керованої підсистем. Особливого значення набувають питання, пов'язані з формуванням сучасної раціональної системи державного управління.

Зміни в сучасному суспільстві зумовлюються характером позиціонування влади і її органів, вимагається система державного управління, що спрямована на створення умов для самоорганізації суспільства, і як наслідок цього — нового типу комунікацій.

Багато з проведених у цей час модернізаційних і реформаційних програм діяльності органів влади носять переважно демонстраційний характер і не зачіпають фундаментальних проблем ефективності управління, вони безсистемні, спрямовані на вирішення вузькокор-

поративних особистісних питань і призводять швидше до негативного результату, створюючи обстановку нестабільності. Розвиток державної служби в умовах політичних та соціально-економічних реформ відбувається під стримуючим впливом соціокультурно відтворених і змінилися елементів адміністративно-бюрократичних державно-службових відносин. Реальний стан державної служби свідчить про наявність цілого ряду дисфункцій, які характеризуються нестабільністю, постійними реорганізаціями, функціональним дублюванням, різними напругами психічного і ментального характеру, посиленням відчуття невлаштованості самих службовців і зниженням ролі служби в суспільстві загалом.

Удосконалення державного управління, проведення адміністративної реформи невіддільне від підвищення транспарентності органів влади, яка повинна розглядатися як важливий фактор підвищення їх соціальної ефективності та здатності до необхідних змін. Закритість і корпоративна відособленість органів влади, штучна дистанція між органами влади і населенням призводять до негативного сприйняття системи управління громадянами країни. У контексті формування сервісної держави в сучасній Україні безумовним пріоритетом має стати створення механізмів, які дозволять суспільству брати участь у плануванні і ефективному контролі діяльності органів влади. Модернізація системи державного управління відбувається одночасно зі зміною всієї соціальної системи, систем освіти, соціального забезпечення, регіональних, бюджетних, кадрових. В умовах соціальної нерівноваги проблеми інституційної адаптивності діяльності органів влади набуває особливого значення. Нині багато владних процедур і механізмів спроектовані таким чином, щоб догодити вищим або контролюючим інстанціям. Вони зручні для чиновників, але не для клієнтів-споживачів. Як правило, такі процедури і механізми неефективні і непрозорі. Відсутність легітимних механізмів, ефективних комунікативних моделей в системі "суспільство — влада" продукує розвиток тінювих практик, різних організаційних патологій.

На наш погляд, неефективність існуючої системи державного управління пов'язана з соціально-політичними та економічними реаліями, з гіпертрофованістю державного апарату. Це породжує дублювання функцій державного управління, перевантаженість і надмірну міжвідомчу взаємодію. Відкритість у діяльності органів державної влади повинна розглядатися саме в контексті їх соціальної ефективності та здатності інституту державного управління до змін. Модернізація діяльності владних структур, зміна менталітету апаратника є провідними факторами підвищення ефективності державної системи. На сучасному етапі перед державою стоїть серйозне завдання створення такої системи державного управління, яка буде невід'ємним елементом механізму соціально-політичного захисту суспільства від тих чи інших соціальних патологій.

## ВИСНОВКИ

Ефективність системи державного управління в цілому і діяльності органів влади зокрема, залежить від якості інформації, повноти інформаційних потоків, можливостей управляти ними. В умовах соціально-політич-

них змін в сучасному суспільстві все більшу, практично визначальну, роль відіграють знання і інформація як субстрати інформаційного суспільства. У зв'язку з цим рішення проблем розвитку інформаційного простору, управління інформаційною сферою, формування суспільної свідомості в напрямку вектора реформ нерозривно пов'язане зі збільшенням затребуваності органами влади розробок у сфері інформаційної політики.

### Література:

1. Блинова А. (2018). Понятие и содержание информационного обеспечения органов публичной администрации. *Международный научно-практический правовой журнал. LEGEA SI VIATA*. 12/2 (324). URL: [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/17-21\\_6.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/17-21_6.pdf) (дата звернення 07.04.2021).
2. Балабанова Л.В., Алачева Т.И. Информационное обеспечение обоснование управленческих решений в условиях маркетинговой ориентации предприятия: монография. Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского. 2003. 143 с.
3. Набока Л.В., Нікітенко О.Є. Сутність інформаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в умовах розвитку інформаційного суспільства. *Регіональне управління та місцеве самоврядування*. Актуальні проблеми державного управління. 2019. 1 (55). С. 118—125.
4. Коваль Р.А. Інформаційне забезпечення діяльності органів державної влади в умовах глобалізації на регіональному рівні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2016. 1. С. 103—111.
5. Клименко І.В. Технології електронного урядування: навчальний посібник. Київ: Вид-во ДУС. 2006. 225 с.

### References:

1. Blinova, A. (2018), "The concept and content of information support of public administration", *Mizhnarodnyi naukovo-praktychnyi pravovyi zhurnal, LEGEA AND VIATA*, [Online], vol. 12/2 (324), available at: [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/17-21\\_6.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/17-21_6.pdf) (Accessed 07 April 2021).
  2. Balabanova, L.V. and Alacheva, T.I. (2003), *Informatsiine zabezpechennia obhruntuvannia upravlinskykh rishen v umovakh marketynhovoi oriiantatsii pidpriemstva* [Information support for the justification of management decisions in terms of marketing orientation of the enterprise], DonDUET them. M. Tugan-Baranovsky, Donetsk, Ukraine.
  3. Naboka, L.V. and Nikitenko, O.E. (2019), "The essence of information support of public authorities in the development of the information society", *Rehionalne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1 (55), pp. 118—125.
  4. Koval, R.A. (2016), "Information support of public authorities in the context of globalization at the regional level", *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy*. Serii: Derzhavne upravlinnia, vol. 1, pp. 103—111.
  5. Klimenko, I.V. and Linyov, K.O. (2006), *Tekhnolohii elektronnoho uriaduvannia* [Technologies of electronic government], DUS Publishing House, Kyiv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 22.05.2021 р.*

*О. І. Васильєва,*  
*д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та публічної служби,*  
*Національна академія державного управління при Президентові України*  
*ORCID ID: 0000-0003-1812-4557*  
*Н. В. Васильєва,*  
*д. держ. упр., доцент, професор кафедри регіонального управління,*  
*місцевого самоврядування та управління містом,*  
*Національна академія державного управління при Президентові України*  
*ORCID ID: 0000-0002-3128-7767*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.60

## ІННОВАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

*O. Vasylieva,*  
*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration*  
*and Public Service, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Ukraine*  
*N. Vasylieva,*  
*Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department*  
*of Regional Administration, Local Self-Government and Urban Management,*  
*National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

### INNOVATIVE LEADERSHIP IN PUBLIC GOVERNANCE

**У статті обґрунтовано необхідність аналізувати та уточнювати сутнісні ознаки виникнення, формування та розвитку інноваційного лідерства в публічному управлінні. Зазначено, що перехід до нової філософської парадигми, до нового осмислення сприйняття й розуміння світу, створює нові концепції лідерства. Тому початок ХХІ ст. ознаменувався появою нових концептуальних підходів до дослідження лідерства, в основі яких лежить сприйняття світу як динамічного, такого, що постійно змінюється, складного та досить ризикованого. Доведено, що розвиток інноваційного лідерства в публічному управлінні — багатогранний процес, який потребує комплексного аналізу. Сучасність переконує в тому, що керівнику в сфері публічного управління недостатньо вже бути професіоналом, талановитим керівником, а необхідно ще бути лідером, який досконало володіє умінням "вирощувати" талановитих лідерів-послідовників із числа своїх підлеглих, а також володіє новітніми управлінськими технологіями.**

**The article substantiates the need to analyze and clarify the essential features of the emergence, formation and development of innovative leadership in public administration. It is noted that the transition to a new philosophical paradigm, to a new understanding of perception and understanding of the world, creates new concepts of leadership. Therefore, the beginning of the XXI century was marked by the emergence of new conceptual approaches to the study of leadership, which is based on the perception of the world as dynamic, ever-changing, complex and quite risky. It is proved that the development of innovative leadership in public administration is a multifaceted process that**

*requires a comprehensive analysis. Modernity proves that it is not enough for a leader in the field of public administration to be a professional, a talented leader, but it is necessary to be a leader who has the ability to "grow" talented followers from among his subordinates, as well as the latest management technologies.*

*It is noted that during the 30 years of Ukraine's independence, the system of public (state) governance is constantly undergoing significant changes. In this regard, it is important to understand the modern role of the culture of governance, awareness of the need to update the very practice of public administration. It is important to master the mechanisms of self-organization, which release the energy of human initiative, will effectively respond to uncertainty and rapid changes in the world around us in solving unlimited tasks of public administration.*

*Thus, innovative leadership in the context of global transformations and global crises should be focused on people with developmental thinking who adhere to reasonable and moderate consumption. Innovative leaders are mentally, emotionally and physically healthy people, because they are a source of energy for their teams during crises and challenges, and people who are capable of constant learning, constant personal development. Innovative leaders need to build an atmosphere of tolerance for differences, distrust of common traditions, openness to constant change, regular reflections — personal and team, regular provision and feedback. In public administration, innovative leadership is defined as the process of internal socio-psychological organization, team management, influence on employees, which is accompanied by a change in their perceptions and values and the activation of needs for creativity, self-development, achievement.*

*It is noted that since the modern information society differs significantly from the previous industrial in its attitude to innovation processes, the basis of its development is the formation of an innovative environment. In our opinion, innovative leadership at the state level is a necessary component for achieving the country's economic success. Leading countries build a system of implementation of mechanisms for the development of innovative leadership using all the innovative potential of the country in economics, politics, science, business, education and more.*

*Ключові слова: публічне управління, лідерство, інноваційне лідерство, інноваційний лідер, розвиток інноваційного лідерства.*

*Key words: public administration, leadership, innovation leadership, innovation leader, development of innovation leadership.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Розвиток інноваційного лідерства в публічному управлінні — багатогранний процес, який потребує комплексного аналізу. Сучасність переконує в тому, що керівнику в сфері публічного управління недостатньо вже бути професіоналом, талановитим керівником, а необхідно ще бути лідером, який досконало володіє умінням "виращувати" талановитих лідерів-послідовників із числа своїх підлеглих, а також володіє новітніми управлінськими технологіями. Інноваційне лідерство як феномен сучасного суспільного розвитку в публічному управлінні формується під впливом глобальних трансформацій, які носять невідворотній характер. Отже, за умови таких змін інноваційне лідерство з властивими йому якостями (швидкістю, гнучкістю, потребою у новаторстві, нововведеннях; авторитетом, який супроводжується зміною уявлень, сприймань та цінностей людей) стає стрижневим інструментом забезпечення якісного переходу до нового способу мислення лідера-управлінця (мислення розвитку).

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Теоретичному обґрунтуванню питань лідерства в системі публічного управління присвячені роботи Л. Антонової, Д. Вільямс, В. Гошовської, І. Грищенко, М. Логунової, С. Мартінез, Л. Пашко, А. Халецької, О. Юзькової та ін. Сьогодні є необхідність подальшого дослідження сутнісних ознак та особливостей суспільних змін, в якому виникає, формується та розвивається інноваційне лідерство.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є уточнення сутнісних ознак виникнення, формування та розвитку інноваційного лідерства в публічному управлінні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Становлення поняття "лідерство" пройшло складний шлях з античних часів до сьогодення. До основних су-

часних наукових поглядів (підходів), історично сформованих у проблематиці лідерства, належать різні концепції (теорії) лідерства, а саме: ситуаційного, трансформаційного, емоційного, резонансного, лідерства-служіння тощо.

Перехід до нової філософської парадигми, до нового осмислення сприйняття й розуміння світу, створює нові концепції лідерства, тому початок XXI ст. ознаменувався появою нових концептуальних підходів до дослідження лідерства. В їх основі лежить сприйняття світу як динамічного, такого, що постійно змінюється, складного та досить ризикованого.

Шаров Ю.П. зазначає, що в європейському дискурсі поняття "публічне (державне) управління" охоплює три виміри: урядування (governance) як процес колективного вироблення та реалізації стратегічних рішень на основі механізмів консенсусу формування й узгодження політики та координації дій ключових учасників; адміністрування (administration) як чіткий розподіл повноважень і обов'язків між учасниками процесу та інформаційно-комунікативне забезпечення вертикальної та горизонтальної координації дій між суб'єктами врядування; менеджмент (management) як сукупність процесів, що спираються на інституційну основу адміністрування і спрямовані на забезпечення виконання стратегічних рішень, прийнятих у системі врядування, за рахунок використання раціональних управлінських технологій, методів, засобів і форм управління [5, с. 5—9].

Отже, публічне управління загалом, і керівництво, і лідерство — явища багатогранні та багатозначні. Саме тому є потреба в розгляді та уточненні окремих понять, які б розкрили сутність проявів лідерства, зокрема інноваційного лідерства, а також особливостей цих проявів у системі публічної служби. Відмінність керівництва від інших службовців (працівників) тільки в тому, що вони формально знаходяться на вершині адміністративної піраміди. Але справжніх керівників-лідерів вирізняє наявність зокрема такої специфічної риси, як здатність підбирати для кожної конкретної ситуації найефективніший механізм впливу на підлеглих і здатність до ефективного управління.

Протягом 2009 року Головне управління державної служби України (сьогодні — це Національне агентство України з питань державної служби) за підтримки канадсько-українського проєкту "Реформа управління персоналом на державній службі в Україні" розробило проєкт профілів компетенцій лідерства для керівників на державній службі в Україні "Профілі компетенцій лідерства в публічній службі в Україні", який набув широкого обговорення в суспільстві. Під час розроблення профілів компетенцій лідерства було проведено широкомасштабне дослідження, а саме:

- анкетування, в якому взяло участь 545 керівників I—IV категорії посад з 55 центральних органів виконавчої влади;

- чотири фокус-групи з метою презентації попередніх результатів дослідження та уточнення даних анкетування, у яких взяли участь 33 керівника I—IV категорії посад з 13 центральних органів виконавчої влади [3].

Профіль, отриманий в результаті такого дослідження, складається з чотирьох ключових груп компетенцій лідерства:

- орієнтація на результат — це спроможність сплановано та послідовно діяти відповідно до визначених цілей з метою досягнення очікуваних результатів, здатність до управління наявними ресурсами, враховуючи потреби та пріоритети організації;

- аналітичне мислення — це здатність критично сприймати, вивчати та викладати інформацію, що передбачає її узагальнення з різних джерел, врахування деталей та тенденцій, визначення проблем, їх важливості та причинно-наслідкових зв'язків; це здатність генерування нових ідей та різних шляхів розв'язання проблем, формулювання стратегій діяльності;

- управління людськими ресурсами — це спроможність керівників дотримуватися послідовного стратегічного підходу до управління людськими ресурсами, нести відповідальність за планування людських ресурсів, добір кадрів, розвиток їхньої спроможності та організацію їхньої діяльності на основі поточних та майбутніх потреб організації, мотивування досконалої діяльності, визнання внеску працівників та підтримку сприятливих умов праці, в яких службовці максимально можуть реалізовуватися та сприяти досягненню цілей організації;

- ефективна комунікація — це здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації; це вміння чітко та зрозуміло формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та з використанням різних форм (письмово та усно) та способів комунікації; це спроможність прислухатися до інших та забезпечення постійного зворотного зв'язку [3].

Профіль складено для трьох груп керівників:

- керівники вищої ланки — керівник (за виключенням міністрів, бо вони є політиками і тому не були охоплені зазначеним дослідженням) та перший заступник керівника органу влади;

- керівники середньої ланки — заступник керівника органу влади, директор департаменту, заступник директора департаменту, заступник директора департаменту — начальник відділу.

- базовий рівень керівників — начальник самостійного управління, заступник начальника самостійного управління, начальник відділу у складі департаменту чи самостійного управління, заступник начальника відділу, начальник самостійного відділу.

Проте у сучасному швидкоплинному світі не легко зберегти стабільність й свої лідируючі позиції. Виграє тільки той, хто постійно вивчає та впроваджує новачі. Це є безумовною запорукою успіху. Саме тому важливим завданням найстаршої та найбільш поважної міжурядової організації світу Ради Європи сьогодні стала допомога країнам у дослідженні та впровадженні кращих сучасних світових стандартів й методологій задля забезпечення стабільного демократичного розвитку.

Чільне місце серед доробку Ради Європи посідає Академія лідерства — тренінгові програма Центру експертизи реформ місцевого самоврядування Ради

Європи. Розроблена на основі методології "Сучасне лідерство для сучасного місцевого самоврядування", що бере свій початок з Великої Британії. Академія лідерства Ради Європи успішно впроваджується на цей час у Албанії, Болгарії, на Мальті, в Республіці Македонія, Польщі, Сербії, Угорщині, Хорватії, Чорногорії.

Науковець Сандра Мартінез визначає вісім умов появи нових моделей лідерства:

- 1) когнітивна зрілість, щоб сприймати різні ментальні моделі;
- 2) достатня когнітивна складність, щоб адаптуватись і реагувати на різні мінливі стимули зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 3) світогляд, який відповідає рівню складності — невизначеності та змін, які сприймаються як можливості (що передбачає навчання на основі інших світоглядів, терпимість до відмінностей);
- 4) створення можливостей для взаємного зворотного зв'язку;
- 5) здатність диференціювати моделі соціальних і фізичних систем;
- 6) здатність використовувати колективний розум, співпрацювати на основі довіри, спонукати до розмови, вибудовувати зв'язки, обмінюватись інформацією та здатність спільного усвідомлення;
- 7) розуміння важливості навчання;
- 8) здатність бачити ситуацію в трьох часових перспективах: як минуле впливає на теперішнє та як теперішні дії можуть впливати на майбутнє [7].

На окрему увагу заслуговує модель інноваційного лідерства Лі Куан Ю, багаторічного лідера Сінгапуру, який створив із бідного і "брудного" острова колишньої колонії Великої Британії успішне місто-державу — одну з найбагатших країн світу. Згодом досвід Сінгапуру почали використовувати інші країни азійського регіону, а сам Прем'єр-міністр став культовою особистістю світу. "Якщо існує формула нашого успіху, то вона полягає в тому, що ми постійно шукали способи, як змусити все працювати, а те, що працює — працювати ще краще. Кожну теорію чи схему я перевіряв питанням — "чи справцює це в наших умовах?". Якщо відповідь була "ні" чи "буде працювати, але слабо", я більше не витрачав часу і ресурсів на цю ідею. Головне — не боятись інновацій" [2].

Забезпечити Сінгапуру економічне зростання, на думку Лі Куан Ю, допомогло розуміння певних змін, під час руху від сільськогосподарського до індустріального суспільства та знання того, яким має бути кінцевий результат. І ще чітке розуміння того, що змінювати потрібно не тільки світогляд людей, але й саму систему цінностей. Сьогодні досвід інноваційного лідерства Сінгапуру використовує Китай, Казахстан та багато інших країн світу. Лі Куан Ю зауважив, що "за умов провадження стабільної послідовної політики Україна має всі можливості впродовж 10-ти років повністю модернізувати країну, увійти до числа розвинених країн світу" [4].

Отже, хотілось би зазначити, що основним підходом у державній службі Сінгапуру вбачається неупередженість, нейтральність і вміння нести відповідальність за власні дії.

Саме лідерство зможе забезпечити значне підвищення ефективності та результативності діяльності публічної влади. Це відбувається за рахунок трансформації звичайних управлінців у справжніх очільників, неформальних керманичів, лідерів своїх трудових колективів, установ, організацій та об'єднаних територіальних громад, встановлення ними плідної комунікації між усіма зацікавленими сторонами, забезпечення активної участі громадськості в управлінні територіями.

За останні роки розуміння того, яким має бути лідер, дуже змінилося. Цьому сприяли, в тому числі, і ті фактори, які змінили і сприйняття світу: розвиток технологій; глобалізація, розвиток глобальної економіки; боротьба за ресурси; міграція населення.

Таким чином, з'явилась необхідність у появі на державному рівні не просто лідерів, а саме інноваційних лідерів.

Професор Гарвардського університету Дін Вільямс стверджує, що сучасний інноваційний лідер — це агент змін на різних рівнях — від локального до глобального. Завданнями такого лідера є спрямувати, надихнути й залучити своїх послідовників, створити для них середовище зростання й розвитку, в якому вони зможуть винайти або підхопити ідеї та масштабувати результати. Тому зараз кожен може бути лідером (агентом змін) на своєму рівні. Такий лідер вчить людей відповідальності на відповідному рівні: добре виконувати свою роботу, будувати стосунки, фокусуватись на потребах клієнта, вивчати та застосовувати нові технології. Крім цього, справжній агент змін має мислити системно та широко. Щоб орієнтуватись у викликах сьогодення, потрібно розуміти глобальні причини, тенденції, системну динаміку, вплив власних дій на загальну картину [1].

Цікавою, на наш погляд, є статистика, яку оприлюднює щорічний Всесвітній економічний форум у Давосі. Йдеться про топ-10 навичок, які знадобляться керівникам у наступному 5-річному періоді з урахуванням всіх існуючих криз сьогодення. Отже, у 2020 році на форумі у Давосі було оприлюднено такі навички, розвиток яких вважається необхідним до 2025 р. [8]:

- 1) аналітичне мислення та інноваційність;
- 2) активне навчання та стратегії навчання;
- 3) здатність до розв'язання складних проблем;
- 4) критичне мислення й аналіз;
- 5) креативність, оригінальність та ініціативність;
- 6) лідерство та соціальний вплив;
- 7) використання технологій, моніторинг і контроль;
- 8) створення технологій та програмування;
- 9) витривалість, стресостійкість та гнучкість;
- 10) логічна аргументація, розв'язання проблем і формування ідей.

Упродовж 30 років незалежності України система публічного (державного) управління безперервно знає суттєвих змін. У зв'язку з цим важливого значення набуває розуміння сучасної ролі самої культури управління, усвідомлення необхідності оновлення самої практики публічного управління. Важливим є опанування механізми самоорганізації, які вивільняють енергію людської ініціативи, дозволяють ефективно реагувати на невизначеність та швидкі зміни навколишнього світу при вирішенні необмежених завдань публічного управління.



Концептуальні підходи до впровадження інноваційного лідерства в публічне управління враховують особливості Програм розвитку інноваційних лідерів з метою підтримки лідерів з різних сфер (бізнес, наука, культура тощо), які можуть швидко адаптуватись та активно діяти на різних рівнях публічного управління, починаючи від місцевого самоврядування та завершуючи вищою управлінською ланкою в державі.

Цікавим, на наш погляд, є науковий підхід, запропонований науковцем О. Юзьковою [6], до формування та реалізації механізмів інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави в Україні на засадах впровадження Програми навчання Кадрового резерву України, який передбачає впровадження сервісно-орієнтованої моделі інноваційного лідерства, що створює умови для результативності та ефективності державного управління та дотримання принципів сервісної моделі державності шляхом упорядкування сукупності відповідних методів та інструментів необхідного забезпечення реалізації цілей та виокремлення функціонально-методичних компонент у рамках конкретизації складових якісної підготовки фахівців та керівників у державному управлінні [6].

## ВИСНОВКИ

Отже, інноваційне лідерство в умовах глобальних трансформацій і світових криз має бути зорієнтоване на людей з мисленням розвитку, які дотримуються розумного та поміркованого споживання. Інноваційні лідери — це психічно, емоційно й фізично здорові люди, оскільки вони є джерелом енергії для своїх команд під час криз і викликів, та люди, які здатні до постійного навчання, до постійного розвитку особистості. Інноваційні лідери мають вибудовувати атмосферу з терпимістю до розбіжностей, недовірою до загальноприйнятих традицій, відкритістю до постійних змін, регулярними рефлексіями — особистими та командними, регулярним наданням та отриманням зворотного зв'язку. У публічному управлінні інноваційне лідерство визначаємо як процес внутрішньої соціально-психологічної організації, управління діяльністю команди, впливу на співробітників, який супроводжується зміною їхніх уявлень і цінностей та активізацією потреб у творчості, саморозвитку, досягненнях.

Через те що сучасне інформаційне суспільство суттєво відрізняється від попереднього індустріального саме ставленням до інноваційних процесів, основою його розвитку стає формування інноваційного середовища. Саме інноваційне лідерство на рівні держави, на наш погляд, є необхідною складовою для досягнення економічного успіху країни. Країни-лідери вибудовують у себе систему впровадження механізмів розвитку інноваційного лідерства використовуючи весь інноваційний потенціал країни в економіці, політиці, науці, бізнесі, освіті тощо.

## Література:

1. Вільямс Дін. Від вождя до агента змін. Професор Гарвардського університету про перехід до нової парадигми лідерства [Електронний ресурс]. — Режим

доступу: <https://ceoclub.com.ua/article/leading-in-a-fractured-world>

2. Лі Куан Ю. Сінгапурська історія: з третього світу в перший / Лі Куан Ю; пер. Катерина Сисоєва, Людмила Савицька. — К.: Видавництво "Наш Формат", 2012. — 544 с.

3. Оперативні матеріали Головного управління державної служби України / <http://www.nads.gov.ua>

4. Шаров І. Від мрії до дії / І. Шаров. — К.: Видавництво "Арт Економі", 2016. — 188 с.

5. Шаров Ю.П. Інноваційні інструменти публічного адміністрування: європейський контекст / Ю.П. Шаров // Публічне управління: теорія та практика. — 2010. — № 1. — С. 5—9.

6. Юзькова О.І. Механізми інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави. Інтернаука. 2019. № 11. URL: <http://doi.org/10.25313/2520-2057-2019-11-5115>

7. Martinez Sandra. Emergent Leadership: Linking Complexity, Cognitive Processes, Adaptability and Innovation / Sandra Martinez [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.3941&rep=rep1&type=pdf>

8. The Future of Jobs Report 2020. World Economic Forum. — 2020 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf)

## References:

1. Din, V. (2021), "From leader to change agent. Professor at Harvard University on the transition to a new leadership paradigm", available at: <https://ceoclub.com.ua/article/leading-in-a-fractured-world> (Accessed 25 May 2021).

2. Li Kuan Yu. (2012), Sinhapurs'ka istoriia: z tret'oho svitu v pershyj [Singapore history: from the third world to the first], Vydavnytstvo "Nash Format", Kyiv, Ukraine.

3. National Agency of Ukraine for Civil Service (2021), "Operational materials of the Main Department of the Civil Service of Ukraine", available at: <http://www.nads.gov.ua> (Accessed 25 May 2021).

4. Sharov, I. (2016), Vid mrii do dii [From dream to action], Vydavnytstvo "Art Ekonomii", Kyiv, Ukraine.

5. Sharov, Yu.P. (2010), "Innovative tools of public administration: European context", Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka, vol. 1, pp. 5—9.

6. Yuz'kova, O.I. (2019), "Innovation leadership mechanisms in modern service state model implementation", Internauka, vol. 11. <http://doi.org/10.25313/2520-2057-2019-11-5115>

7. Martinez, S. (2009), "Emergent Leadership: Linking Complexity, Cognitive Processes, Adaptability and Innovation", available at: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.3941&rep=rep1&type=pdf> (Accessed 25 May 2021).

8. World Economic Forum (2020), "The Future of Jobs Report 2020", available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf) (Accessed 25 May 2021).

Стаття надійшла до редакції 04.06.2021 р.

Н. І. Обушна,  
 д. держ. упр., доцент, професор кафедри публічного управління та публічної служби,  
 Національна академія державного управління при Президентові України  
 ORCID ID: 0000-0001-5612-3104  
 Н. В. Махінчук,  
 аспірант, Національна академія державного управління при Президентові України,  
 завідувач стоматологічного відділення Центральної поліклініки МВС України  
 ORCID ID: 0000-0002-9048-0655

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.65

# СИСТЕМА СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЮ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

N. Obushna,  
 Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department of Public  
 Governance and Public Service, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine  
 N. Makhinchuk,  
 Postgraduate student, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine;  
 Head of the dental department of the Central Polyclinic of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine

## SYSTEM OF DENTAL ASSISTANCE TO THE POPULATION AS AN OBJECT OF STATE REGULATION IN THE FIELD OF HEALTHCARE

**У статті обґрунтовано актуальність дослідження сутності, складу та особливостей функціонування системи стоматологічної допомоги населенню як об'єкта державного регулювання у сфері охорони здоров'я. Саму систему стоматологічної допомоги населенню представлено у вигляді таких взаємопов'язаних складових підсистем: підсистема власне надання стоматологічної допомоги населенню та підсистема менеджменту у сфері стоматологічної допомоги населенню. На цій підставі визначено особливості функціонування системи стоматологічної допомоги населенню як об'єкта державного регулювання. Враховуючи, що формування сучасної філософії державного управління передбачає її переорієнтацію з керування на регулювання і надання послуг, з'ясовано сутність, мету, основні завдання та функції державного регулювання системи стоматологічної допомоги населенню.**

**The article substantiates the relevance of the study of the nature, composition and features of the functioning of the system of dental care as an object of state regulation in the field of health care. The system of dental care to the population is presented in the form of such interconnected components of subsystems as: 1) the subsystem of own provision of dental care to the population; 2) management subsystem in the field of dental care (management of recruitment and selection of medical staff and their careers; staff adaptation; work motivation; professional training and professional development of staff; certification, licensing, accreditation, certification in dental activities; pricing in the field of dental care; management in the field of production (supply) of dental products (equipment, tools, consumables, orthopedic products, etc.), etc.). On this basis, the peculiarities of the functioning of the system of dental care to the population as an object of state regulation are determined. Given that the formation of a modern philosophy of public administration**

*involves its reorientation from management to regulation and provision of services, clarified the essence, purpose, main tasks and functions (regulatory, target function (planning), stimulating, distributive, supervisory (controlling), socialization of dental assistance to the population, information and communication) of state regulation of the system of dental care to the population, as well as outlines the main subjects and objects of such state regulation. The conducted researches allowed to generalize the features inherent in the modern paradigm of state regulation of the system of dental care to the population. It is concluded that rational state regulation of the system of dental care to the population does not oppose the mechanism of its market regulation (self-regulation) and does not replace it, but consciously uses its regulatory potential, gives market regulators a purposeful character. Ultimately, it contributes to the achievement of state goals and priorities in the system of dental care to the population with lower economic and social costs.*

*Ключові слова: державне регулювання, сфера охорони здоров'я, стоматологічна допомога населенню, система стоматологічної допомоги населенню, державне регулювання системи стоматологічної допомоги населенню.*

*Key words: state regulation, health care, dental care to the population, the system of dental care to the population, state regulation of the system of dental care to the population.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сфера охорони здоров'я підлягає регулюванню з боку держави, що "здійснюється в інтересах усього суспільства як для стимулювання та активізації необхідних суспільству видів медичної діяльності, так і для обмеження або заборони нелегітимних її форм і видів. Основне завдання державного регулювання охорони здоров'я — впливати на розвиток об'єктів медичної сфери всіх форм власності, здійснювати контроль за наданням ними високоякісних послуг для вирішення соціальних проблем, пов'язаних із здоров'ям, законодавчо гарантувати рівні умови господарської діяльності медичних підприємств і організацій" [2, с. 59].

Відзначимо, що одним із складників охорони здоров'я в Україні є стоматологічна допомога населенню (СДН), основна місія якої — збереження та відновлення стоматологічного здоров'я населення та підвищення якості його життя [7]. Адже, як відомо, стан зубів і слизової оболонки порожнини рота тісно пов'язані зі станом здоров'я усього організму, тому "низький рівень стоматологічного здоров'я негативно впливає на стан загального здоров'я впродовж всіх періодів життя людини, спричиняючи соціальні та фінансові проблеми" [1, с. 371], а в деяких випадках створює суттєві перепони на шляху професійної самореалізації (творчі професії, публічна діяльність тощо). Хоча Всесвітня федерація стоматологів (FDI) наголошує, що карієс і хвороби ротової порожнини залишаються найпоширенішими захворюваннями у всьому світі — 98 % населення Землі потерпають від них [4].

Отже, на сьогодні профілактика стоматологічних захворювань та якісна СДН мають стати окремим соціальним пріоритетом державної політики у сфері охорони здоров'я, який передбачає одночасну трансфор-

мацію стоматологічної діяльності із соціально-витратної в соціально-інвестиційну. Все це потребує формування інноваційної траєкторії розвитку системи СДН, у реалізації якої вагома роль відводиться використанню дієвих механізмів державного регулювання та пошуку нових стратегічних управлінських рішень у контексті реформування сфери охорони здоров'я України (у т.ч. й в умовах поширення пандемії COVID-19). У результаті з'являється потреба більш ґрунтовного дослідження сутності, складу та особливостей функціонування системи СДН як об'єкту державного регулювання у сфері охорони здоров'я.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Зауважимо, що зарубіжні й вітчизняні вчені у своїх публікаціях приділяють чільну увагу теоретико-прикладним засадам розвитку сфери охорони здоров'я та її державного регулювання. Зокрема, досить ґрунтовно ці питання розроблені у працях зарубіжних учених (А. Абрамешин, І. Ансофф, Х. Віссема, П. Друкер, Дж. Пірс, М. Портер та інші). Водночас різні аспекти державного регулювання охорони здоров'я є наріжним каменем вітчизняних наукових досліджень М. Білинської, О. Гаврилюка, З. Гладуна, Д. Карамішева, Н. Кризиної, І. Петрової, Я. Радиш, Ю. Ридзеля, Н. Чалої та ін. Водночас особливості державного регулювання у системі СДН досліджували: І. Бедрик, Л. Литвинова, О. Мельниченко, О. Павленко, О. Савчук, І. Хожило, В. Чопчик, В. Шевцов, та ін.

## НЕВИРІШЕНІ ЧАСТИНИ ПРОБЛЕМИ

Попри наявні наукові розробки з досліджуваної проблематики, в науковому вітчизняному дискурсі ще не на-



**Рис. 1. Склад системи стоматологічної допомоги населенню**

Джерело: власна розробка авторів.

були цілісного відображення теоретичні аспекти формування та розвитку системи СДН як об'єкта державного регулювання.

## ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

З огляду на зазначене, головна ідея статті полягає в обґрунтуванні сутності, складу та особливостей функціонування системи СДН як об'єкта державного регулювання у сфері охорони здоров'я.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сьогодні проблема забезпечення стоматологічного здоров'я населення України за своїми масштабами та наслідками вже виходить за рамки суто галузевої, тобто медичної проблеми. Її розв'язання потребує дедалі активного втручання не тільки органів галузевого управління, тобто Міністерства охорони здоров'я (МОЗ) України, але й органів державної виконавчої влади, органів місцевого самоврядування (ОМС), представників наукової медичної спільноти (та суміжних галузей), власне лікарів-стоматологів та ін.

З огляду на це, сучасну систему СДН (як цілісність, яку формують її частини, що пов'язані одна з одною та залежать одна від одної) надалі представимо у вигляді таких взаємопов'язаних структурних підсистем:

1. Підсистема власне надання стоматологічної допомоги населенню. Метою функціонування такої підсистеми є покращання стоматологічного здоров'я населення за рахунок задоволення потреб людини у підтриманні та відновленні її стоматологічного здоров'я. У цьому контексті СДН — комплекс заходів, які здійснюються на підставі локальних та уніфікованих протоколів, щодо проведення оцінки, діагностики, профілактики та лікування (хірургічних та не хірургічних) захворювань

порожнини рота, щелепно-лицьової області та суміжних і пов'язаних з ними впливів на організм людини, з метою задоволення потреб людини у підтриманні та відновленні її стоматологічного здоров'я [7]. Тобто така підсистема представлена такими процесами: оцінка → діагностика → профілактика → лікування (хірургічних та не хірургічних) захворювань порожнини рота, щелепно-лицьової області та суміжних і пов'язаних з ними впливів на організм людини.

Головним об'єктом СДН є пацієнти-споживачі стоматологічних послуг (населення України, іноземці), а предметом — захворювання зубів, порожнини рота, щелепно-лицьові ділянки; суміжні та пов'язані з ними впливи на організм людини. Суб'єктами надання СДН в Україні є: стоматологи; молодші спеціалісти з медичною освітою — гігієністи, зубні техніки, асистенти стоматологів та інші профільні спеціалісти.

Зауважимо, що на сьогодні в Україні всі лікарі стоматологічного профілю віднесені до вторинного рівня медичної допомоги, однак реальна більшість із них надає первинну стоматологічну допомогу [9]. Тобто наразі в Україні це питання законодавчо не врегульовано, адже в системі СДН маємо певну колізію: де-юре стоматологія визнана однією з лікарських спеціальностей; де-факто ця галузь практично не фінансується, і місцеві органи самоврядування на власний розсуд вирішують, як саме мають виживати комунальні стоматологічні заклади (кого фінансувати, кого переводити на госпрозрахунок, а кого й ліквідувати взагалі). Хоча в більшості європейських країн стоматологічна допомога виділена в окремий вид медичної допомоги, яка надається на всіх рівнях. Відповідно 80% — 85% лікарів стоматологічного профілю є лікарями-стоматологами загальної практики [3, с. 110].

2. Підсистема менеджменту у сфері стоматологічної допомоги населенню. Метою функціонування такої підсистеми є не лише покращання стоматологічного здоров'я населення, а й створення сприятливих передумов для розвитку системи СДН загалом. Означене уможливорюється завдяки узгодженню інтересів функціонування таких складових підсистеми:

2.1. Управління наймом і відбором медичного персоналу в системі СДН та його службовою кар'єрою.

2.2. Адаптація персоналу в системі СДН для розкриття їхнього потенціалу.

2.3. Мотивація праці персоналу в системі СДН.

2.4. Професійне навчання та професійно-кваліфікаційне зростання спеціалістів вищої та середньої ланки стоматологічної установи.

2.5. Атестація, ліцензування, акредитація, сертифікація в стоматологічній діяльності.

2.6. Ціноутворення у сфері СДН. Реформування в системі СДН в Україні обов'язково торкнеться розробки тарифів надання стоматологічних послуг, які безпосередньо пов'язані зі стандартами надання медичної допомоги й клінічними протоколами. Адже у процесі звернення до стоматолога, пересічні громадяни, скоріш за все, потребують "стоматологічної допомоги", а фактично отримують "стоматологічну послугу". Так, Мельниченко О.А. абсолютно справедливо акцентує увагу на вартісному аспекті стоматологічної послуги, визначаючи її як "оплачуване пацієнтом використання ресурсів, необхідних задля діагностики, лікування, реабілітації та профілактики захворювання його зубів, порожнини рота та щелепо-лицьові ділянки" [6].

У зв'язку з цим нагадаємо, що в усьому світі стоматологічна діяльність — високовартісна, тому питання ціноутворення у сфері стоматологічної допомоги є досить важливим. Оплата за надання стоматологічної допомоги здійснюється, як правило, за рахунок плати пацієнтом (його представником), виплат з системи медичного страхування, цільових виплат з державного чи місцевих бюджетів.

На наше переконання, усвідомлення значущості стоматологічного здоров'я має доповнюватись спроможністю населення оплачувати якісні стоматологічні послуги. Саме тому результати успішної взаємодії "пацієнт — стоматолог" значною мірою залежать від результативності державного регулювання розвитком стоматології загалом.

2.7. Управління у сфері виробництва (поставок) продукції стоматологічного призначення (обладнання, інструменти, витратні матеріали, ортопедична продукція та ін.) та ін.

Виокремлені вище підсистеми, що забезпечують функціонування та розвиток системи СДН, мають бути взаємопов'язаними і спрямовуватись задоволення потреб людини у підтриманні та відновленні її стоматологічного здоров'я. Узагальнену візуалізацію складу системи СДН подано на рисунку 1.

Таким чином, виходячи з рисунка 1, серед особливостей функціонування системи СДН можна визначити таке:

1) система СДН — відкрита соціально-економічна багаторівнева система, в структурі якої державний, комунальний та приватний сектори є провідними ланками

у задоволенні потреб громадян щодо отримання стоматологічної допомоги;

2) складові елементи системи СДН (підсистема власне надання СДН та підсистема менеджменту у сфері СДН) знаходяться у відносинах координації, ієрархії, субординації, і розвиваються під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Поєднання означених підсистем якраз і надає змогу здійснювати певну діяльність й виконувати завдання системи СДН загалом;

3) успішне функціонування виокремлених підсистем має передбачати одночасно як запровадження лікарського самоврядування та самоврядування в стоматології, так і активне впровадження в стоматології загальнодержавного контексту регулювання такої діяльності;

4) сучасна модель системи СДН базується на строковому поєднанні державної і комунальної систем охорони здоров'я з "вкрапленням" розгалуженої мережі приватних стоматологічних закладів;

5) система СДН як соціальна система представлена трьома основними системоутворювальними факторами: людським, технічним та організаційним;

6) система СДН постійно еволюціонує в напрямках підвищення результативності й ефективності діяльності з метою якісного задоволення потреб людини у підтриманні та відновленні її стоматологічного здоров'я;

7) основою сучасної соціальної парадигми в цій сфері має бути розуміння того, що СДН є не лише зобов'язанням держави перед суспільством щодо забезпечення доступності стоматологічних послуг, але й перспективним видом економічної діяльності;

8) практична реалізація системи СДН охоплює: тактичний напрям, спрямований на реалізацію поточних функцій системи; стратегічний напрям, орієнтований на розробку та реалізацію стратегії розвитку системи загалом.

Отже, систему СДН доцільно розглядати у складі сфери охорони здоров'я як одну з підсистем соціально-економічної політики суспільства, що взаємопов'язана з багатьма іншими підсистемами та інститутами соціуму. Водночас система СДН — самостійна багаторівнева структурована сукупність взаємопов'язаних елементів (підсистема власне надання СДН та підсистема менеджменту у сфері СДН), що знаходяться у відносинах координації, ієрархії, субординації, мають свої внутрішні і зовнішні функції, спрямовані на розробку і реалізацію заходів щодо якісного задоволення потреб людини у підтриманні та відновленні її стоматологічного здоров'я.

З огляду на викладене та, враховуючи, що формування сучасної філософії державного управління передбачає її переорієнтацію з керування на регулювання і надання послуг, орієнтиром нашого подальшого дослідження виступає саме державне регулювання системи СДН.

Власне поняття "державне регулювання системи СДН" надалі пропонуємо розглядати як здійснення впливу держави (органів державного управління та/або уповноважених державою суб'єктів) на створення правових, економічних і соціальних передумов, необхідних для забезпечення /стабілізації/ впорядкування діяльності в системі СДН, що здійснюється в динамічно мінливих умовах конкурентного середовища, згідно завдань

**Таблиця 1. Функції державного регулювання системи СДН**

Функції	Їх сутність
1. Нормативно-правова функція	Передбачає організацію діяльності суб'єктів СДН через встановлення "правил гри" за допомогою розробки й затвердження регуляторних нормативно-правових актів, а також погодження документів професійного самоврядування стоматологів
2. Цільова функція (планування)	Визначає цілі, пріоритети та основні стратегічні напрями розвитку системи СДН, виходячи з потреб населення в стоматологічних послугах
3. Стимулююча функція	Передбачає формування/запровадження регуляторів, здатних ефективно впливати на розвиток системи СДН та пристосовувати його до постійно змінюваних умов функціонування системи СДН
4. Розподільча функція	Забезпечує систематичне коригування розподілу ресурсів (у т.ч. й фінансово-економічних) для розвитку прогресивних процесів, усунення негативних зовнішніх ефектів у системі СДН
5. Наглядово-дорадча (контролююча) функція	Передбачає нагляд щодо дотримання законодавства (у т.ч. й процесів ціноутворення на стоматологічні послуги), якості послуг у сфері СДН, реалізації стратегічних і оперативних планів у рамках галузі, використання ресурсів (у т.ч. й фінансових) тощо
6. Функція соціалізації СДН	Сприяє розвитку системи забезпеченню соціального захисту та соціальних гарантій у сфері СДН, а також залученню громадськості до контролю за діяльністю СДН та орієнтує її на "суспільно корисні справи" з метою забезпечення прав людини у сфері охорони здоров'я та балансу у взаєминах "стоматолог - пацієнт"
7. Інформаційно-комунікативна функція	Дозволяє узгоджувати і об'єднувати цілі діяльності системи СДН та інтереси громадян в єдине ціле, що в результаті призводить до прийняття ефективних управлінських рішень

Джерело: власна розробка авторів.

і функцій державної політики в цій сфері. Водночас вплив органів державного управління та/або уповноважених державою суб'єктів на суспільно-економічні відносини в системі СДН здійснюється за допомогою сукупності взаємопов'язаних форм, принципів, інструментів/ засобів, методів і важелів державного регулювання.

Звідси метою державного регулювання системи СДН є створення сприятливих передумов (правових, економічних і соціальних), необхідних для забезпечення /стабілізації/ впорядкування діяльності в системі СДН, що здійснюється в динамічно мінливих умовах конкурентного середовища, згідно завдань і функцій державної політики в цій сфері.

Реалізація означеної мети значно мірою визначатиме місію державного регулювання системи СДН, а саме — якісне задоволення потреб людини у підтриманні та відновленні її стоматологічного здоров'я.

Водночас головна мета державного регулювання системи СДН визначає його завдання та функції.

Наукові пошуки у колі даної проблеми дозволили нам виокремити ряд завдань державного регулювання системи СДН, серед яких завдань найбільш значущими є такі:

— встановлення конкурентних "правил гри" в системі СДН за допомогою розробки й затвердження регуляторних нормативно-правових актів (законів, програм розвитку, стандартів та ін.), а також погодження документів професійного самоврядування стоматологів, що спрямовані на формалізацію та оптимізацію взаємовідносин у ланцюгу "пацієнт — стоматолог — стоматологічний заклад — громадське об'єднання сто-

матологів — органи публічного управління";

— виявлення потреб населення у стоматологічних послугах з урахуванням досягнення оптимального балансу публічних і приватних інтересів у системі СДН та забезпечення їх реалізації у правовому полі;

— сприяння інноваційному розвитку системи СДН та забезпеченню населення якісними стоматологічними послугами;

— забезпечення цільового та прозорого розподілу та використання бюджетних коштів у системі СДН;

— здійснення нагляду за дотриманням законодавства в сфері СДН (зокрема, за процесами ціноутворення, атестації, ліцензування, акредитації та сертифікації у сфері стоматологічної діяльності; у сфері виробництва (поставок) продукції стоматологічного призначення (наприклад, обмеження або заборона несертифікованих засобів медичного призначення тощо);

— удосконалення організації та керування в системі СДН, а також стимулювання розвитку системи безперервного професійного й особистісного розвитку персоналу у сфері СДН (у т.ч. й підвищення кваліфікації), визначення кількісних та якісних параметрів підготовки (у т.ч. за бюджетні кошти) для надання сучасних стоматологічних послуг);

— забезпечення ефективного соціального захисту як працівників у сфері СДН, так і забезпечення державою гарантованої безкоштовної стоматологічної допомоги населення;

— посилення соціального діалогу щодо здійснення державної політики у сфері СДН та підвищення на цій основі рівня суспільної довіри до функціонування такої системи з метою забезпечення прав людини у сфері

охорони здоров'я та балансу у взаєминах "стоматолог — пацієнт" (ефективна профілактика хвороб, доступна та якісна діагностика та лікування та ін.) та ін.

З огляду на визначені вище завдання, потребують уточнення функції (від лат. *functio* — виконання, здійснення, а також діяльність, обов'язок, призначення, роль) державного регулювання системи СДН.

Функції державного регулювання системи СДН — це самостійні та якісно однорідні складові, об'єднані між собою єдиною метою, особливостями реалізації, за допомогою яких реалізуються мета та завдання державного регулювання системи СДН (мета — завдання для виконання — функція, як процес вирішення завдання).

Проведені дослідження дозволяють ідентифікувати такі основні функції державного регулювання системи СДН, як: нормативно-правова функція; цільова функція (планування); стимулююча функція; розподільча функція; наглядово-дорадча (контролююча) функція; функція соціалізації СДН; інформаційно-комунікативна функція.

Більш детально означені функції охарактеризовані у таблиці 1.

Важливо зауважити, що вищеописані функції державного регулювання системи СДН тісно взаємопов'язані та можуть призвести до бажаного ефекту лише тоді, коли вони співпрацюють комплексно.

Оскільки концепція державного регулювання системи СДН органічно поєднує в єдиний ланцюг такі категорії як суб'єкт, його дії та об'єкт цих дій, вона дає можливість відстежити послідовність управлінського впливу держави на всі виокремлені складові системи СДН.

У зв'язку з цим відзначимо, що державне регулювання системи СДН здійснюється такими суб'єктами як органи державного управління та/або уповноважені державою суб'єкти — представницькі, виконавчі, судові. Провідне місце у цьому процесі належить, беззаперечно, апаратів держави, на який покладено завдання проведення державної політики в сфері охорони здоров'я загалом та СДН у тому числі. Тобто основними суб'єктами державного регулювання системи СДН є: президент України; Верховна Рада України; Міністерство охорони здоров'я України (в межах повноважень та у спосіб передбачений законодавством України, яке не повинно призводити до втручання держави та її посадових осіб у діяльність професійного самоврядування стоматологів); управління охорони здоров'я обласної держадміністрації, департамент охорони здоров'я міськради та ін.

Об'єкт державного регулювання в системі СДН — складно структурований, оскільки представлений переліком питань (проблем, активів), необхідних для надання стоматологічної допомоги населенню та здійснення стоматологічної діяльності загалом. Зокрема, серед них відзначимо:

1) матеріальні ресурси/об'єкти:

а) власне заклади охорони здоров'я (у т.ч. й юридичні особи, що забезпечують надання стоматологічних послуг, серед них: "лікувально-профілактичні заклади, які мають стоматологічні відділення (кабінети); приватні стоматологічні клініки та кабінети" [5, с. 130]; "стоматологічні кабінети в комунальних лікарнях, диспансерах, жіночих консультаціях, школах і дошкільних установах,

вищих і середніх спеціальних навчальних закладах; стоматологічні відділення (кабінети) в територіальних поліклініках при медико-санітарних частинах і здоров'я пунктах підприємств" [8, с. 132—133]); лікарські засоби та основні засоби у сфері СДН;

б) навчальні заклади, що здійснюють підготовку фахівців стоматологічного профілю в країні;

в) виробники (постачальники) продукції стоматологічного призначення (обладнання, інструменти, витратні матеріали, ортопедична продукція та ін.);

г) "суміжники" (зклади розміщення та харчування; підприємства транспорту, зв'язку, торгівлі, комунальних і побутових послуг; страхові компанії, банківські установи; аптеки; та ін.);

2) людські ресурси:

а) персонал стоматологічних закладів/установ: фізичні особи, які безпосередньо надають стоматологічні послуги (лікарі-стоматологи); фізичні особи, які забезпечують надання стоматологічних послуг (керівники медичних закладів, зубні техніки, допоміжний персонал та ін.);

б) споживачі стоматологічних послуг (населення України, іноземці);

3) фінансові та інформаційні ресурси в системі СДН;

4) нематеріальні ресурси (службові зв'язки між суб'єктами системи СДН, відносини між пацієнтом і працівником, професійний рівень медичного персоналу та ін.).

Головний предмет державного регулювання системи СДН представлений рівнем стоматологічного здоров'я населення та його станом, на який можна впливати й покращувати.

З викладеного вище вбачається, що держава в процесі державного регулювання впливає далеко не на всі суспільні відносини, що виникають у суспільстві у результаті надання СДН, а лише на ту їх частину, що має найсуттєвіше значення для особи, суспільства і держави.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, проведені дослідження засвідчують, що сучасній парадигмі державного регулювання системи СДН притаманні такі особливості:

1) результативне та ефективне функціонування системи СДН на інноваційних засадах в умовах реформування сфери охорони здоров'я не може обійтися без активної регулюючої ролі держави, яка виконує, насамперед, функції компенсатора недосконалостей ринкового механізму господарювання;

2) у процесі історичного розвитку системи СДН постійно змінюються моделі її державного регулювання, тобто трансформуються основні напрями, форми, методи, інструменти та функції державного регулювання;

3) характер державного регулювання системи СДН залежить, насамперед, від визначених пріоритетів соціально-економічного розвитку загалом та особливостей реформування сфери охорони здоров'я зокрема;

4) державне регулювання у сфері СДН носить системний характер, що пов'язано з наявністю у цій сфері відповідної структури, єдності зв'язків між елементами тощо;

5) у процесі державного регулювання держава контролює соціальну спрямованість діяльності у сфері СДН. Відповідно механізми державного регулювання системи СДН, як правило, вміщують вбудовані соціальні методи та інструменти (державні соціальні програми та гарантії, соціальне страхування, соціальна адаптація та реабілітація, соціальний розвиток тощо);

6) масштаби державного регулювання системи СДН, його конкретні форми, методи та функції суттєво відрізняються в різних країнах.

Таким чином, можемо стверджувати, що раціональне державне регулювання системи СДН не протистоїть механізму її ринкового регулювання (саморегулювання) й не підміняє його, а свідомо використовує його регулюючий потенціал, надає ринковим регуляторам цілеспрямований характер. У кінцевому підсумку це сприяє досягненню поставлених державою цілей і пріоритетів у системі СДН з меншими економічними та соціальними витратами, що й визначає перспективи наших подальших наукових досліджень.

#### Література:

1. Біда О.В., Струк В.І., Забуга Ю.І. Аналіз стану стоматологічного здоров'я та рівня зубного протезування населення в Україні. Збірник наукових праць співробітників НМАПО ім. П.Л. Шупика. 2013. Вип. 22. С. 370—377.
2. Гладун З.С. Державна політика охорони здоров'я в Україні (адміністративно-правові проблеми формування і реалізації): монографія. Тернопіль: "Економічна думка". 2005. 460 с.
3. Литвинова Л.О., Донік О.М., Артемчук Л.І. Реформування стоматологічної допомоги населенню України: проблеми сьогодення. Український стоматологічний альманах. 2020. № 2. С. 109—114.
4. Мазур І.П. Всесвітня федерація стоматологів у формуванні стратегії розвитку стоматології. Сучасна стоматологія. 2017. № 3. С. 100—102.
5. Мельниченко О.А., Ємченко В.І. Пріоритети публічного управління розвитком ринку стоматологічних послуг. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. 2018. № 2. С. 129—134.
6. Мельниченко О.А., Удовиченко Н.М., Ємченко В.І. Полеміка щодо співвідношення понять "стоматологічна допомога" та "стоматологічна послуга". Харків: ХНМУ, 2019. С. 48—50. URL: <http://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/22913>
7. Про стоматологічну діяльність: проект Закону України від 31 трав. 2016 р. № 4736. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=59262](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=59262)
8. Торбас О.М. Державне регулювання розвитку ринкових механізмів у системі охорони здоров'я на місцевому рівні в Україні. Економіка та держава. 2011. № 4. С. 129—131.
9. Шевцов В. Мобільність як ключовий принцип надання стоматологічної допомоги в об'єднаних територіальних громадах. Державне управління та місцеве самоврядування. 2019. Вип. 3 (42). С. 160—166.

#### References:

1. Bida, O.V. Struk, V.I. and Zabuha, Yu.I. (2013), "Analysis of the state of dental health and the level of dental prosthetics in Ukraine", Zbirnyk naukovykh

prats' spivrobitnykiv NMAPO im. P.L. Shupyka, vol. 22, pp. 370—377.

2. Hladun, Z.S. (2005), Derzhavna polityka okhorony zdorov'ia v Ukraini (administratyvno-pravovi problemy formuvannia i realizatsii) [State health policy in Ukraine (administrative and legal problems of formation and implementation)], Ekonomichna dumka, Ternopil', Ukraine.

3. Lytvynova, L.O. Donik, O.M. and Artemchuk, L.I. (2020), "Reforming dental care for the population of Ukraine: current problems", Ukrains'kyj stomatolohichnyj al'manakh, vol. 2, pp. 109—114.

4. Mazur, I.P. (2017), "World Federation of Dentists in the formation of a strategy for the development of dentistry", Suchasna stomatolohiia, vol. 3, pp. 100—102.

5. Mel'nychenko, O.A. and Yemchenko, V.I. (2018), "Priorities of public management of the development of the dental services market", Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk, vol. 2, pp. 129—134.

6. Mel'nychenko, O.A. Udovychenko, N.M. and Yemchenko, V.I. (2019), "Controversy over the relationship between the concepts of "dental care" and "dental service"", available at: <http://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/22913> (Accessed 14 May 2021).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2016), The draft Law of Ukraine "About dental activity", available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=59262](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=59262) (Accessed 14 May 2021).

8. Torbas, O.M. (2011), "State regulation of the development of market mechanisms in the health care system at the local level in Ukraine", Ekonomika ta derzhava, vol. 4, pp. 129—131.

9. Shevtsov, V. (2019), "Mobility as a key principle of providing dental care in the united territorial communities", Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, vol. 3 (42), pp. 160—166.

Стаття надійшла до редакції 26.05.2021 р.

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73



С. В. Свірко,  
д. е. н., професор, професор кафедри економічної безпеки, публічного управління  
та адміністрування, Державний університет "Житомирська політехніка"  
ORCID ID: 0000-0001-9157-4672

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.72

# СКЛАДОВІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ОБ'ЄКТНОЇ УВАГИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

S. Svirko,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economic Security,  
Public Management and Administration, Zhytomyr Polytechnic State University

## COMPONENTS OF STATE SECURITY IN THE CONTEXT OF OBJECTIVE ATTENTION OF PUBLIC ADMINISTRATION

**У статті розглянуто проблематику державної безпеки в контексті об'єктної уваги державного управління. На підставі опрацювання сукупності підходів до трактування поняття "державної безпеки" сформовано та умотивовано авторське бачення цього терміну, під яким пропонується розуміти такий стан захищеності різновекторних інтересів держави та її простої кластерної одиниці — громадянина, за якого забезпечується ефективне функціонування всіх сфер, галузей, інституціональних секторів (у тому числі їх одиниць), механізмів загалом та реалізація власне функцій та повноважень інституту держави зокрема з метою їх подальшого розвитку в умовах мінливого середовища, зовнішніх та внутрішніх загроз. У контексті ідентифікації складових державної безпеки шляхом критичного аналізу підходів до складових державної безпеки, беручи до уваги тенденції розвитку сучасного суспільства (глобалізаційні процеси, сформовані та прийняті до реалізації усіма країнами світу, цілі сталого розвитку, перехід людства до фази інформаційного суспільства та шостого технологічного устрою тощо) запропоновано таку сукупність складових державної безпеки: безпека загальнодержавного управління; політична безпека; економічна безпека; військова безпека; безпека громадського та правового порядку; соціально-гуманітарна безпека; інформаційно-комунакаційна безпека; ресурсно-екологічна безпека; техніко-техногенна безпека; міжнародно-дипломатична безпека.**

**The article considers the issue of state security in the context of the objective attention of the public administration system, as an objective necessity for the existence of modern Ukrainian society. Given the philosophical understanding of the concept of "security", taking into account the presented positions on the interpretation of the concept of "state security" formed and motivated the author's vision of this term which is proposed to understand such a state of protection spheres, industries, institutional sectors (including their units), mechanisms in general and the implementation of the actual functions and powers of the institution of the state in particular for their further development in a changing environment, external and internal threats. The proposed approach allows to emphasize the content of the concept, as a logically related set of relevant objects, in the context of the prevailing**

*philosophical nature of the phenomenon of "security", leaving open the "scope" of the concept itself, which is reasonably considered within the components of state security. In the context of identifying the components of state security through critical analysis of approaches to the components of state security, taking into account the trends of modern society (globalization processes formed and adopted by all countries) Sustainable Development Goals, the transition of humanity to the information society the following set of components of state security is proposed: security of national government; political security; economic security; military security; security of public and legal order; social and humanitarian security; information and communication security; resource and environmental security; technical and technogenic safety; international diplomatic security. The presented developments will contribute to the further formation of the theoretical basis of the science of public administration in the field of public security and the development and development of its organizational and methodological provisions.*

*Ключові слова: держава, суспільство, державне управління, національна безпека, державна безпека, загрози.*

*Key words: state, threats, public administration, National security, state security, society.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Обрання Україною нового вектору розвитку на засадах незалежності та активізації процесів прямого долучення до всіх сфер життя західної світової спільноти викликало потребу в суцільній перебудові механізмів держави і, перед усім, підсистеми державного управління. Такий запит суспільства потребував оновленого визначення об'єктного поля державного управління, що являє собою сукупність перебуваючих під управлінським впливом держави сфер та галузей суспільного життя.

Традиційно одним із центральних об'єктів державного управління будь-якої країни виступає державна безпека. Втім, попри усталеність останнього явища, його складові, а отже, пріоритети постійно видозмінюються; ця тенденція найбільш яскраво проявилась в останні десятиріччя на тлі глибинного прискорення глобальних, регіональних та локальних змін різнопрофільного характеру. Так, наразі в усьому світі гостро постали питання кібернетичної, епідеміологічної, біологічної, економічної, техногенної, військової безпеки, які потребують нагального вирішення через консолідацію зусиль всього людства. Останнє можливе виключно за умов посилення безпосереднього керівництва з боку держави, яке в свою чергу (що і продемонстрували світові події останніх років), вочевидь потребує модернізації на науково обґрунтованих засадах.

За цих умов важливого значення набуває дослідження питань державної безпеки загалом та її складових зокрема в контексті об'єктної уваги державного управління.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Проблематикою теоретичних засад державного управління у різні часи переймалися такі вчені: О. Борисенко, С. Бела, А. Дегтяр, С. Домбровська, О. Євсюков, О. Іляш, В. Коврегін, С. Майстер, С. Полторак, А. Помази-Пономаренко, І. Приходько, В. Садковий, Г. Ситник, В. Степанов, Д. Юрковський та інші. Питання державного управління державною безпекою досліджували: М. Потєбенько, В. Гончаренко, М. Мельник, М. Хавронюк, С. Яценко, С. Гордієнко, В. Пилипчук, І. Корж, О. Вовк, В. Чумак, В. Настюк, А. Янчук, І. Козьяков, М. Медвідь, М. Баюк, А. Янчук, В. Чумак, Б. Берданський, Н. Серьогіна, Г. Куц. Попри їх значні надбання в цій науковій сфері чіткої формулювання поняття "державної безпеки" та систематизації складових державної безпеки не відбулося, що ускладнює формування методичних підходів власне до визначення, оцінки та контролю останніх.

## МЕТА СТАТТІ

Метою публікації є формування основної позиції понятійної складової науки про державне управління в сфері державної безпеки — терміну "державна безпека" — та складових останньої.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сучасний етап розвитку цивілізаційного світу на тлі процесів глобалізації, стрімкого розвитку інформацій-

них технологій, багато — вимірності та варіантності не тільки суспільного життя, а й кризових явищ вирізняється наявністю безлічі різнобічних факторів невизначеності, загроз та ризиків. За цих умов формування механізмів у сфері державної безпеки є запорукою стійкого розвитку не тільки окремої держави, а й будь-якої інституційної одиниці. Поняття державної безпеки є складним і багатогранним. Розглянемо власне його, його характеристику та складові.

Передусім звернімося до вітчизняного законодавства, в межах якого Закон України "Про національну безпеку України" пропонує поняття як національної, так і державної безпеки відповідно [1]: "національна безпека України — захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз; державна безпека — захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру". Зазначимо, що різниця між цими поняттями фактично полягає у акцентуванні щодо державної безпеки на загрозах невоєнного характеру. Також варто відмітити, що не досить зрозумілим вбачається єдина згадка про державну безпеку в статті 1 "Визначення термінів" вищевказаного Закону і повне ігнорування цього поняття за основним текстом останнього.

Енциклопедичні видання пропонують під державною безпекою розуміти "сукупність умов та інститутів, які покликані гарантувати суверенітет держави, охорону/захист її території, населення, державних інститутів та зовнішніх загроз. Державна безпека також розуміється як стан рівноваги між військовим і соціально-економічним потенціалом країни та комплексом загроз, здатних призвести до конфлікту. ...Ключовими компонентами у системі державної безпеки вважається сила/потенціал держави. Традиційно вона визначається рівнем економічного розвитку країни, характеристиками збройних сил, інфраструктурою держави та людським потенціалом. .... У системі державної безпеки виділяють зовнішні та внутрішні складові .... до державної безпеки відносять питання безпеки екології, енергетики, інформації, соціальної тощо" [2, с. 202—203].

Хронологічно у більш ранніх публікаціях вітчизняні автори таких чином трактували поняття державна безпека:

— "стан захищеності корінних підвалин суспільства, державних інститутів, необхідних для виконання державою своїх функцій з управління загальнозначущими справами суспільства" (М. Потебенько, В. Гончаренко, 2001) [3, с. 16];

— "захищеність державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності України, її економічного, науково-технічного й оборонного потенціалу, державної таємниці, правопорядку, державного кордону, життєво важливої інфраструктури та населення..." (М. Мельник, М. Хавронюк, 2001) [4, с. 111];

— "стан захищеності державної влади, суверенітету, територіальної цілісності, обороноздатності, спокою народу, громадської злагоди, довкілля, національної та релігійної рівності" (С. Яценко, 2003) [5, с. 21];

— "різновид національної безпеки, що передбачає спроможність держави забезпечувати стабільне функціонування державних та суспільних інституцій, а також стан їхньої захищеності від потенційних і реальних загроз" (С. Гордієнко, 2003) [6, с. 116];

— "захищеність державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, економічного, науково-технічного та оборонного потенціалу України від зовнішніх і внутрішніх загроз, розвідувальних, терористичних та інших протиправних посягань спеціальних служб іноземних держав, а також організованих злочинних організацій, окремих груп та осіб на життєво важливі інтереси України" (В. Пилипчук, 2006) [7, с. 19].

Останнє десятиріччя в науковій сфері відзначилось такими підходами до визначення поняття "державної безпеки":

— "...збалансований стан функціонування держави як політичного інституту влади, який досягається шляхом прогнозування, попередження, виявлення та мінімізації негативного впливу існуючих і ймовірних загроз основним ознакам держави (насамперед, інститутам державної влади, територіальній цілісності, суверенітету, грошово-кредитній та податковій системам) і дозволяє державі ефективно реалізовувати своє соціальне призначення щодо забезпечення подальшого розвитку особи (громадянина), суспільства та держави" (І. Корж, 2012) [8, с. 74];

— "...складова національної безпеки (разом з такими елементами як: воєнна безпека; генетична безпека; геополітична безпека; гуманітарна безпека; екологічна безпека; економічна безпека; епідемічна безпека; етнічна безпека; інформаційна безпека; космічна безпека; науково-технічна безпека; ноосферна безпека; продовольча безпека; психологічна безпека; радіаційна безпека; соціальна безпека; техногенна безпека), стан захищеності державної влади, суверенітету, територіальної цілісності, громадської злагоди, що забезпечується діяльністю державних органів і законодавчо, і реально" (О. Вовк, 2013) [9, с. 46—47];

— "...система гарантій, що передбачає збалансований стан функціонування держави, під яким маємо на увазі стан міцності та непорушності державного і суспільного ладу держави, її територіальної цілісності й незалежності у визначенні зовнішньої та внутрішньої політики. Це передбачає і стан захищеності, гарантований системою суспільних відносин та здатністю держави протистояти глобальним викликам і ворожим діям суб'єктів міжнародних відносин" (В. Чумак, 2014) [10, с. 102];

— "...система загальних та спеціальних заходів, які забезпечують надійне та стабільне існування держави як політичної організації всього суспільства, а також забезпечує її захист від реальних і потенційних загроз (ризиків) зовнішнього та внутрішнього характеру, які здатні завдавати шкоди її нормальному функціонуванню" (В. Настюк, 2015) [11, с. 56];

— "...форма (вид) забезпечення національної безпеки, яка реалізується державними інститутами з використанням розвідувальної, контррозвідувальної та оперативно-розшукової діяльності з метою охорони та захисту державного суверенітету, незалежності, консти-



**Рис. 1. Багатовекторні трактування поняття "державна безпека"**

туційного ладу, територіальної цілісності, економічного, науково-технічного та оборонного потенціалу України, її державного управління та національних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз з боку розвідувальних, терористичних та інших протиправних посягань спеціальних служб іноземних держав, організованих злочинних угруповань, окремих осіб та протидії скоєнню кримінальних корупційних правопорушень, які становлять загрозу національній безпеці України" (А. Янчук, 2016) [12, с. 345];

— "...збалансований стан функціонування держави як універсальної політичної форми організації управління, котра характеризується суверенною владою, політичним і публічним характером, спрямованими на забезпечення захищеності державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, економічного, науково-технічного та оборонного потенціалу України від зовнішніх і внутрішніх загроз, розвідувальних, терористичних та інших протиправних посягань спеціальних служб іноземних держав" (І. Козьяков, 2019) [13, с. 163].

Проведення семантичного аналізу представлених характеристик поняття "державна безпека" свідчить про існування значної кількості підходів, які можна представити наступним чином (рис. 1).

Зважаючи на філософське розуміння поняття "безпеки" з урахуванням представлених позицій щодо трактування поняття "державної безпеки", пропонується під останньою категорією розуміти такий стан захищеності різновекторних інтересів держави та її простої кластерної одиниці — громадянства, за якого забезпечується ефективне функціонування всіх сфер, галузей, інституціональних секторів (у тому числі їх одиниць), механізмів загалом та реалізація власне функцій та повноважень інституту держави зокрема з метою їх подальшого розвитку в умовах мінливого середовища, зовнішніх та внутрішніх загроз. Запропонований певним чином уніфікаційний підхід дозволяє досить конкретно акцентувати на змісті поняття, як логічно пов'язаній сукупності відповідних об'єктів, у контексті превалюючої філософської природи явища "безпеки", залишаючи відкритим "обсяг" власне поняття задля подальшої більш ґрунтовної деталізації його характеристики в сегменті теоретичних засад науки про державне управління в сфері державної безпеки щодо її елементних складових.

Слід зауважити, що попри широке обговорення характеристики поняття "державної безпеки" питання складових останньої опрацьовувалось дуже обмежено. Нагадаймо, що Закон України "Про основи національної безпеки України" (на тепер не чинний, але змістовно корисний) статтею 7 фактично виокремив в межах національної безпеки певні її складові (безпека зовнішньополітичної сфери, державна безпека, безпека воєнної сфери та державного кордону, безпека внутрішньополітичної сфери, економічної сфери, безпека соціальної та гуманітарної сфери, безпека науково-

технічної сфери, безпека в сфері цивільної захисту, безпека екологічної сфери, безпека інформаційної сфери), закріпивши такі положення щодо загроз у сфері державної безпеки [14]: "розвідувально-підривна діяльність іноземних спеціальних служб; загроза посягань з боку окремих груп та осіб на державний суверенітет, територіальну цілісність, економічний, науково-технічний і оборонний потенціал України, права і свободи громадян; поширення корупції в органах державної влади, зрощення бізнесу і політики, організованої злочинної діяльності; злочинна діяльність проти миру і безпеки людства, насамперед поширення міжнародного тероризму; загроза використання з терористичною метою ядерних та інших об'єктів на території України; можливість незаконного ввезення в країну зброї, боєприпасів, вибухових речовин і засобів масового ураження, радіоактивних і наркотичних засобів; спроби створення і функціонування незаконних воєнізованих збройних формувань та намагання використати в інтересах певних сил діяльність військових формувань і правоохоронних органів держави; прояви сепаратизму, намагання автономізації за етнічною ознакою окремих регіонів України". Чинний Закон України "Про національну безпеку України" унікає такого поділу апелюючи в межах національної безпеки до воєнної безпеки, громадської безпеки і порядку, державної безпеки [1]. Водночас, діюча Стратегія національної безпеки України передбачає прийняття таких субпідрядних документів у межах останньої [15]: "Стратегії людського розвитку, Стратегії воєнної безпеки України, Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України, Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу України, Стратегії економічної безпеки, Стратегії енергетичної безпеки, Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату, Стратегії біобезпеки та біологічного захисту, Стратегії інформаційної безпеки, Стратегії кібербезпеки України, Стратегії зовнішньополітичної діяльності, Стратегії забезпечення державної безпеки, Стратегії інтегрованого управління кордонами, Стратегії продовольчої безпеки та Національної розвідувальної програми". Фактично перелік вищевказаних нормативних документів підтверджує статус закріплених в останніх напрямів безпеки як складових національної безпеки загалом.

З приводу таких інсууючих непорозумінь та різночитання нормативних документів вкрай доречним і своє-

часним є дослідження М. Медведя. Вказаний вчений в своїй праці аргументовано, умотивовано, логічно і послідовно доводить необхідність апелювання перед усім до терміну "державна безпека" [16, с. 77—80], а вже потім національна безпека, закладаючи у ці поняття відповідно такі характеристики [16, с. 81]: "державна безпека — це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечуються сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз державним інтересам у сферах правоохоронної діяльності, боротьби з корупцією, прикордонної діяльності та оборони, охорони здоров'я, освіти й науки, науково-технічної та інноваційної політики, культурного розвитку населення, забезпечення свободи слова й інформаційної безпеки, соціальної політики та пенсійного забезпечення, житлово-комунального господарства, ринку фінансових послуг, захисту прав власності, фондових ринків і обігу цінних паперів, податково-бюджетної та митної політики, торгівлі та підприємницької діяльності, ринку банківських послуг, інвестиційної політики, ревізійної діяльності, монетарної та валютної політики, захисту інформації, ліцензування, промисловості та сільського господарства, транспорту і зв'язку, інформаційних технологій, енергетики та енергозбереження, функціонування природних монополій, використання надр, земельних і водних ресурсів, корисних копалин, захисту екології та навколишнього природного середовища та в інших сферах державного управління при виникненні негативних тенденцій до створення потенційних або реальних загроз державним інтересам"; "національна безпека — захищеність життєво важливих інтересів людини і суспільства, за якої забезпечуються сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізація реальних і потенційних загроз національним інтересам у сферах міграційної політики, охорони здоров'я, культурного розвитку населення, забезпечення свободи слова та інформаційної безпеки, соціальної політики та в інших сферах при виникненні негативних тенденцій до створення потенційних або реальних загроз національним інтересам". Цікавим є також точка зору професора М. Медведя на основну проблематику національної безпеки, яку він пов'язує перед усім з економічною складовою [16, с. 80].

Загалом на сьогодні вчені наголошують на інтегральності поняття державної безпеки, яке має суцільно включати сферу функціонування держави та суспільства [17, с. 189]. Погляди щодо таких сфер певним чином різняться, зокрема:

- науковець М. Баюк до об'єктних складових державної безпеки відносить екологічну, енергетичну, інформаційну, соціальну, гуманітарну сфери [17, с. 189];

- науковець А. Янчук наголошує на поділі державної безпеки на внутрішню та зовнішню [12, с. 347—348];

- науковці В. Чумак, Б. Берданський відносять до складу державної безпеки економічну безпеку, інформаційну безпеку, боротьбу із сепаратизмом, протидію політичній радикалізації суспільства [10, с. 101];

- науковець Н. Серьогіна серед інших видів ідентифікує політичну, економічну, воєнну, екологічну, інформаційну, соціальну, демографічну, продовольчу, радіаційну безпеку [18];

- науковець Г. Куц зазначає про такі сфери державної безпеки як боротьба з тероризмом, економічна безпека, інформаційна безпека, кібернетична безпека [19, с. 147].

Вочевидь, вказні вчені при формуванні складових державної безпеки етимологічно опирались на словникову одиницю "держава". Значення останньої найбільш повно презентовано у такому контексті: "держава — політична форма організації правління, що характеризується суверенною владою, політичним та публічним характером, реалізацією своїх повноважень на певній території через систему спеціально створених органів та організацій, за допомогою яких здійснюється політичне, економічне та ідеологічне управління суспільством та керівництво загальносуспільними правами [20, с. 200]. Фактично захисту, а отже безпекового супроводу вимагає кожна з визначених функціональних напрямів дій держави. До останніх відносять: економічний, політичний, соціальний, гуманітарний [20]; економічний, політичний, соціальний, екологічний, інформаційний, гуманітарний, правоохоронний, дипломатичний, міжнародного співробітництва, природоохоронний, захист території держави, захист прав та свобод людини [21, с. 80]; економічний, соціальний, правоохоронний, природоохоронний, культурний, оборонний, політичний, інформаційний, правозахисний, борговий, митний, міжнародної співпраці, екологічний, забезпечення миру, комунікативний, нормального функціонування громадянської спільноти [22, с. 175].

Звернення до Конституції України виявило таку сукупність зобов'язань держави щодо реалізації [24]: безпеки суверенітету (ст. 2), безпеки особистості (ст. 3, 27—29), соціальної безпеки (ст. 3, 17, 44, 46, 47), безпека державної влади, конституції (ст. 5), безпеки місцевого самоврядування (ст. 7), етнічної, мовної, культурної, релігійної безпеки (ст. 10, 11), безпеки прав власності (ст. 13), природно-ресурсної безпеки (ст. 14), політичної, економічної, ідеологічної безпеки (ст. 15, 17, 34, 36, 44), екологічної, радіаційної безпеки (ст. 16), інформаційної, військової, територіальної безпеки (ст. 3, 17), зовнішньополітичної безпеки (ст. 18), конституційної безпеки (ст. 24), безпеки громадянства (ст. 25), безпеки поглядів та переконань (ст. 34), громадської безпеки (ст. 39), трудової безпеки (ст. 44), безпеки охорони здоров'я (ст. 49), безпеки освіти (ст. 53), безпеки творчості (ст. 54), юридично-правової безпеки (ст. 59—61), національної, митної, бюджетної, податкової, грошово-кредитної, валютної безпеки (ст. 92) тощо.

Цікавим та доречним щодо вивчення вбачається функціональний підхід ООН та Міжнародного валютного фонду, викладений у Керівництві зі статистики державних фінансів, за яким функціональні спрямування держави визначаються такими напрямками: загальне управління, оборона, суспільний порядок та безпека, економічний напрям, охорона навколишнього середовища, житлово-комунальні послуги, охорона здоров'я, відпочинок, культура та релігія, освіта, соціальний захист [25].

На підставі критичного аналізу підходів до складових державної безпеки, беручи до уваги тенденції розвитку сучасного суспільства (глобалізаційні процеси, сформовані та прийняті до реалізації усіма країна-

ми світу Цілі сталого розвитку, перехід людства до фази інформаційного суспільства та шостого технологічного устрою тощо) пропонується така сукупність складових державної безпеки: безпека загальнодержавного управління; політична безпека; економічна безпека; військова безпека; безпека громадського та правового порядку; соціально-гуманітарна безпека; інформаційно-комунакаційна безпека; ресурсно-екологічна безпека; техніко-техногенна безпека; міжнародно-дипломатична безпека. Така сегментація державної безпеки враховує вітчизняне нормативно-правове поле, світові підходи до визначення об'єктної уваги держави та її загроз, сучасні тенденції до розвитку громадського суспільства.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Сучасні загрози та фактори небезпеки в державній сфері викликають потребу у активізації наукових досліджень за напрямом державного управління державною безпекою. Запропонований авторський підхід до визначення поняття "державної безпеки" вирізняється акцентуванням на змісті поняття як логічно пов'язаних сукупності відповідних об'єктів, в контексті превалюючої філософської природи явища "безпеки", залишаючи відкритим "обсяг" власне поняття, який умотивовано розглянути в межах складових державної безпеки. Сформовані складові державної безпеки (безпека загальнодержавного управління; політична безпека; економічна безпека; військова безпека; безпека громадського та правового порядку; соціально-гуманітарна безпека; інформаційно-комунакаційна безпека; ресурсно-екологічна безпека; техніко-техногенна безпека; міжнародно-дипломатична безпека) відображають сучасні наукові та нормативні підходи до їх ідентифікації та враховують тенденції розвитку сучасного громадського суспільства. Задля формування чіткого науково обгрунтованого базису державного управління в сфері державної безпеки потребує порадження кожна зі складових у контексті їх функціонального апарату.

#### Література:

1. Про національну безпеку України: Закон України №2469-VIII від 21.06.18 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>
2. Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. — К.: Парламентське видавництво, 2011. — 808 с.
3. Науково-практичний коментар до Кримінального кодексу України / під заг. ред. М.О. Потебенька, В.Г. Гончаренка. К.: Форум, 2001. Ч. 2. — 942 с.
4. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України від 5 квітня 2001 року / За ред. М.І. Мельника, М.І. Хавронюка. — К.: Кантон, А. С. К., 2001. — 1104 с.
5. Науково-практичний коментар до Кримінального кодексу України / відп. ред. С.С. Яценко. К.: А.С.К. 2003. 926 с.

6. Гордієнко С.Г. Сутність та зміст поняття "державна безпека". Стратегічна панорама. 2003. № 2. С. 114—120.

7. Пилипчук В.Г. Еволюція наукових поглядів стосовно поняття "державна безпека" / В.Г. Пилипчук // Стратегічна панорама. — 2006. — № 2. — С. 17—20.

8. Корж І.Ф. Державна безпека: методологічні підходи до системи складових поняття / І.Ф. Корж // Правова інформатика. — 2012. — № 4 (36). — С. 69—75.

9. Вовк О.О. Теоретико-правовий аналіз співвідношення понять державної та зовнішньої безпеки / О.О. Вовк // Часопис Київського університету права. — 2013. — № 2. — С. 43—48.

10. Чумак В.В. Теоретико-правовий аналіз понять "національна безпека" і "державна безпека" / В.В. Чумак, Б.В. Бернадський // Правничий вісник Університету "КРОК". — 2014. — Вип. 20. — С. 95—103.

11. Настюк В.Я. Сучасні підходи до визначення сутності та поняття державної безпеки. Сучасний стан та перспективи розвитку сектору безпеки України: публічно-приватні аспекти: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 16 квітня 2015 р. Харків, 2015. С. 56—58.

12. Янчук А.О. Особливості вдосконалення нормативно-правового забезпечення державної безпеки України в сучасних умовах / А.О. Янчук // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Сер. юридична. — 2016. — Вип. 1. — С. 342—355.

13. Козьяков І. Законодавче визначення державної безпеки: проблеми теорії та практики / І. Козьяков // Теорія держави і права. 2019. № 9. С. 160—163.

14. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/964-15>

15. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України": Указ Президента України №392/2020 від 14.09.2020 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>

16. Медвідь М.М. Державна та національна безпека: понятійно-категоріальний апарат / М.М. Медвідь // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна. — 2017. — Вип. 2. — С. 74—84.

17. Баюк М.І. Гуманітарна складова політики державної безпеки: поняття, принципи / М.І. Баюк // Університетські наукові записки. — 2018. — № 1. — С. 186—199.

18. Серьогіна Н.О. Теоретико-методологічний аналіз співвідношення понять "національна безпека", "державна безпека" та "продуктивна занятість" // Electronic scientific publication "Public Administration and National Security" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15905325328491.pdf>

19. Куц Г.М. Концептуалізація понять "національна безпека" і "державна безпека" у політико-правовому дискурсі / Г.М. Куц // Сучасне суспільство. — 2020. — Вип. 1. — С. 139—153.

20. Політологічний енциклопедичний словник / уклад.: Л.М. Герасіна, В.Л. Погрібна, І.О. Поліщук та ін. За ред. М. П. Требіна. — Х.: Право, 2015. — 816 с.

21. ДЕРЖАВА / Юридична енциклопедія: [у 6 т.] / ред. кол. Ю.С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. — К.: Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1998. — Т. 2: Д — Й. — С. 80.
  22. Теорія держави та права: навч. посіб. / [Є.В. Білозьоров, В.П. Власенко, О.Б. Горова, А.М. Завальний, Н.В. Заяць та ін.]; за заг. ред. С.Д. Гусарєва, О.Д. Тихомирова. — К.: НАВС, Освіта України, 2017. — 320 с.
  23. Дзевелюк М. Номенклатура функції сучасної держави / М. Дзевелюк // Підприємництво, господарство і право. — 2016. — № 11. — С. 171—176.
  24. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
  25. Government nance statistics manual 2014. — Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2014. — 446 p.
- References:
1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "On national security in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (Accessed 10 May 2021).
  2. Levenec', Ju. and Shapoval Ju. (2011), Politychna encyklopedija [Political encyclopedia], Parlaments'ke vydavnytstvo, Kyiv, Ukraine.
  3. Poteben'ka, M. O. and Goncharenka, V. G. (2001), Naukovo-praktychnyj komentar do Kryminal'nogo kodeksu Ukrai'ny [Scientific and practical commentary to the Criminal Code of Ukraine], vol. 2, Forum, Kyiv, Ukraine.
  4. Mel'nyka, M. I. and Havronjuka, M. I. (2001), Naukovo-praktychnyj komentar Kryminal'nogo kodeksu Ukrai'ny vid 5 kvitnja 2001 roku [Scientific and practical commentary to the Criminal Code of Ukraine of April 5, 2001], A. S. K., Kyiv, Ukraine.
  5. Jacenko, S. S. (2003), Naukovo-praktychnyj komentar do Kryminal'nogo kodeksu Ukrai'ny [Scientific and practical commentary to the Criminal Code of Ukraine], A.S.K., Kyiv, Ukraine.
  6. Gordijenko, S.G. (2003), "The essence and content of the concept of "state security", Strategichna panorama, vol. 2, pp. 114—120.
  7. Pylypchuk, V. G. (2006), "Evolution of scientific views on the concept of "state security", Strategichna panorama, vol. 2, pp. 17—20.
  8. Korzh, I. F. (2012), "State security: methodological approaches to the system of components of the concept", Pravova informatyka, vol. 4 (36), pp.69—75.
  9. Vovk, O. O. (2013), "Theoretical and legal analysis of the relationship between the concepts of state and external security", Chasopys Kyi'vs'kogo universytetu prava, vol. 2, pp. 43—48.
  10. Chumak, V. V. (2014), "Theoretical and legal analysis of the concepts of "national security" and "state security", Pravnychyj visnyk Universytetu "KROK", vol. 20, pp. 95—103.
  11. Nastjuk, V.Ja. (2015), Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij naukovo-praktychnij konferentsii "Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku sektoru bezpeky Ukrai'ny: publichno-pryvatni aspekty" [Proceedings of the international scientific-practical conference "Current state and prospects of development of the security sector of Ukraine: public-private aspects"], National Academy of Legal Sciences, Harkiv, Ukraine, pp. 56—58.
  12. Janchuk, A. O. (2016), "Features of improvement of normative-legal maintenance of state security of Ukraine in modern conditions", Naukovyj visnyk L'vivs'kogo derzhavnogo universytetu vnutrishnih sprav, vol. 1, pp. 342—355.
  13. Koz'jakov, I. (2019), "Legislative definition of state security: problems of theory and practice", Teorija derzhavy i prava, vol. 9, pp. 160—163.
  14. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On the basics of national security", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/964-15> (Accessed 10 May 2021).
  15. President of Ukraine (2020), Decree "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of September 14, 2020" "On the National Security Strategy of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (Accessed 10 May 2021).
  16. Medvid', M. M. (2017), "State and national security: conceptual and categorical apparatus", Naukovyj visnyk L'vivs'kogo derzhavnogo universytetu vnutrishnih sprav. serija ekonomichna, vol. 2, pp. 74—84.
  17. Bajuk, M. I. (2018) "Humanitarian component of state security policy: concepts, principles", Universytets'ki naukovy zapysky, vol. 1, pp. 186—199.
  18. Ser'ogina, N.O. (2018), "Theoretical and methodological analysis of the relationship between the concepts of "national security", "state security" and "productive employment", Electronic scientific publication "Public Administration and National Security", [Online], available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15905325328491.pdf> (Accessed 10 May 2021).
  19. Kuc, G. M. (2020), "Conceptualization of the concepts of "national security" and "state security" in political and legal discourse", Suchasne suspil'stvo, vol. 1, pp. 139—153.
  20. Gerasina, L.M. Pogribna, V.L. Polishhuk, I.O. and Trebina, M.P. (2015), Politologichnyj encyklopedychnyj slovnyk [Political encyclopedic dictionary], Pravo, Harkiv, Ukraine.
  21. Shemshuchenko, Ju. S. (1998), Jurydychna encyklopedija [Legal encyclopedia] vol. 2, Ukrai'ns'ka encyklopedija im. M. P. Bazhana, Kyiv, Ukraine.
  22. Biloz'orov, Je. V. Vlasenko, V. P. Gorova, O. B. Zaval'nyj, A. M. and Zajac', N. V. (2017), Teorija derzhavy ta prava [Theory of state and law], NAVS, Osvita Ukrai'ny, Kyiv, Ukraine.
  23. Dzeveljuk, M. (2016), "Nomenclature of the function of the modern state", Pidpryjemnytvo, gospodarstvo i pravo, vol. 11, pp. 171—176.
  24. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 10 May 2021).
  25. International Monetary Fund (2014), Government nance statistics manual 2014, International Monetary Fund, Washington, D.C., USA.

Стаття надійшла до редакції 31.05.2021 р.

В. О. Кушнір,  
к. держ. упр., докторант кафедри стратегічних комунікацій навчально-наукового центру  
стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони,  
Національний університет оборони України імені Івана Черняховського, м. Київ  
ORCID ID: 0000-0002-0805-4092

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.79

## ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД КЕРІВНИХ ДОКУМЕНТІВ ЩОДО ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ: ПРОЕКТ ПОЛІТИКИ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ ЗІ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ

V. Kushnir,  
PhD in Public Administration, Doctoral candidate of the Department of Strategic Communications  
of the educational and research center of strategic communications in the sphere of national  
security and defense, National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi, Kyiv

PROPOSALS FOR THE FORMATION OF CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF GUIDING  
DOCUMENTS FOR THE FUNCTIONING OF THE SYSTEM OF STRATEGIC COMMUNICATIONS:  
POLICY IN THE SECURITY AND DEFENSE SECTOR OF UKRAINE ON STRATEGIC COMMUNICATIONS

*Стратегія воєнної безпеки України визначає захист суверенітету і територіальної цілісності України — найважливішою функцією держави, справою всього українського народу. Реалізація цієї норми Конституції України в умовах екзистенційної воєнної загрози національній безпеці, зростання дефіциту фінансових ресурсів та дисбалансу воєнних потенціалів України та Російської Федерації обумовлює необхідність розроблення нової стратегії воєнної безпеки, яка базується на всеохоплюючій обороні України. Всеохоплююча оборона України — це комплекс заходів, основний зміст яких полягає у: превентивних діях та стійкому опорі агресору на суші, на морі та в повітряному просторі України, протидії в кіберпросторі та нав'язуванні своєї волі в інформаційному просторі; використанні для відсічі агресії всього потенціалу держави та суспільства (воєнного, політичного, економічного, міжнародно-правового (дипломатичного), духовного, культурного тощо); застосуванні всіх форм і способів збройної боротьби з агресором, зокрема асиметричних та інших дій для оборони України, з дотриманням принципів і норм міжнародного права [1].*

*Ключовим фактором формування та розвитку такої взаємодії можна вважати повноцінну реалізацію стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони України, як однієї з найважливіших складових системи державного та військового управління, що дають можливість, залишаючись у межах демократичних практик і принципів, організовувати ефективну відсіч будь-яким деструктивним інформаційним операціям.*

*У розвитку стратегічних комунікацій Україна досягла певного успіху, але він може бути підсилений за рахунок удосконалення державних механізмів стратегічних комунікацій та набуття нових дієвих спроможностей.*

*У статті запропоновані пропозиції щодо формування концептуальних засад керівних документів щодо функціонування системи стратегічних комунікацій: Політики у секторі безпеки і оборони України зі стратегічних комунікацій (далі — Політика).*

*Документ сприятиме удосконаленню механізму планування, координації та реалізації комунікаційних заходів у складових сектору безпеки і оборони України (далі — СБіО), а також створить належний рівень інтегрованості, простоти та швидкості організації процесів діяльності. Політика сприятиме змінам у структурі Ради національної безпеки і оборони України, які є необхідними для досягнення успіху в інформаційному середовищі.*

*Метою реалізації Політики є визначення шляхів становлення та розбудови у секторі безпеки і оборони України системи комплексних, послідовних та скоординованих дій у напрямі стратегічних комунікацій.*



*Ukraine's military security strategy defines the protection of Ukraine's sovereignty and territorial integrity as the most important function of the state, the cause of the entire Ukrainian people. Implementation of this norm of the Constitution of Ukraine in the conditions of existential military threat to national security, growing deficit of financial resources and imbalance of military potentials of Ukraine and the Russian Federation necessitates development of a new strategy of military security based on comprehensive defense of Ukraine. Comprehensive defense of Ukraine is a set of measures, the main content of which is: preventive action and stable resistance of the aggressor on land, at sea and in the airspace of Ukraine, countering in cyberspace and imposing one's will in the information space; use to repel aggression of all the potential of the state and society (military, political, economic, international law (diplomatic), spiritual, cultural, etc.); application of all forms and methods of armed struggle against the aggressor, in particular asymmetric and other actions for the defense of Ukraine, in compliance with the principles and norms of international law [1].*

*A key factor in the formation and development of such cooperation can be considered the full implementation of strategic communications in the security and defense sector of Ukraine, as one of the most important components of public and military governance, enabling, while remaining within democratic practices and principles, to effectively repel any destructive information operations. Ukraine has achieved some success in the development of strategic communications, but it can be strengthened by improving the state mechanisms of strategic communications and acquiring new effective capabilities.*

*The article offers proposals for the formation of conceptual foundations of guiding documents for the functioning of the system of strategic communications: Policy in the security and defense sector of Ukraine on strategic communications.*

*The policy in the security and defense sector of Ukraine on strategic communications will help improve the mechanism of planning, coordination and implementation of communication activities in the security and defense sector of Ukraine (hereinafter — SBI), as well as create an appropriate level of integration, simplicity and speed of organization. Policy in the security and defense sector of Ukraine on strategic communications will contribute to changes in the structure of the National Security and Defense Council of Ukraine, which are necessary for success in the information environment.*

*It is determined that a guiding document — Policy in the Security and Defense Sector of Ukraine on Strategic Communications — is proposed to define the role and place of strategic communications in the SBI and to implement the principles and approaches adopted in NATO member states in support of the implementation of strategic communications.*

*The purpose of implementing the Policy in the Security and Defense Sector of Ukraine on Strategic Communications is to identify ways to establish and develop in the security and defense sector of Ukraine a system of comprehensive, consistent and coordinated actions in the direction of strategic communications to support, formulate and implement security and defense policy.*

*Ключові слова: державні механізми стратегічних комунікацій, сектор безпеки і оборони, інформаційна політика, Політика в секторі безпеки і оборони зі стратегічних комунікацій.*

*Key words: state mechanisms of strategic communications, sector of safety defensive of Ukraine, informative policy, Policy in the Security and Defense Sector of strategic communication.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ АБО ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Для забезпечення національної безпеки, зокрема державної, економічної, інформаційної, гуманітарної та екологічної, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях органи сектору безпеки і оборони, інші державні органи України, їх посадові особи здійснюють заходи для відновлення територіальної цілісності України, а також забезпечують комплексний розвиток безпекової, економічної, інформаційно-телекомунікаційної, соціальної та гуманітарної інфраструктури на територіях, прилеглих до тимчасово окупованих територій в Донецькій та Луганській областях, реалізують відповідно до документів стратегічного оборонного планування заходи зі зміцнення оборонних і безпекових спроможностей України [2]. Вирішення усіх вищезазначених завдань неможливо досягнути без ефективної взаємодії складових сектору безпеки і оборони України. Саме тому од-

ним із основних напрямів розвитку сектору безпеки і оборони України є створення та впровадження системи стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони та її поступового ефективного удосконалення з урахуванням досвіду держав-членів НАТО.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, У ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ЦІЄЇ ПРОБЛЕМИ

Теоретико-методологічні засади стратегічних комунікацій досліджуються у працях провідних вітчизняних вчених: Д.В. Дубова, В.Ю. Богдановича, О.В. Капштика, А.І. Семенченка, Т.В. Сивак, А.М. Сиротенка, Є.О. Романенка та ін. Проблематика розробки державних механізмів стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони України, на сьогодні перебуває на стадії розвитку. Побудова ефективної системи координації дій влади з ключовими каналами комунікації, ефективної міжвідомчої координації, розробка і впровадження єдиної системи взаємодії усіх органів влади в інформаційній сфері,

узгоджене донесення до всіх категорій населення інформації про ситуацію в Україні залишаються актуальними завданнями для нашої держави в умовах гібридної агресії Російської Федерації проти України. Головним комплексом заходів для реалізації зазначених завдань виступає розбудова системи стратегічних комунікацій.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є надання пропозицій щодо удосконалення організації діяльності системи стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Глобальний інформаційний простір значно змінився і цей процес триватиме й надалі. З появою мережі Інтернет світ наділив і державні, і недержавні суб'єкти здатністю вести війни за допомогою звичайних, невійськових та гібридних засобів, і надав їм можливість формувати наратив у межах безперервного і глобального інформаційного розвитку. У такому просторі складовим СБіО України потрібно швидше та ефективніше застосовувати та використовувати засоби стратегічних комунікацій. Адже вищезгадані зміни впливають на систему прийняття рішень, свідомість, сприйняття, ставлення та поведінку людей. Інформаційні технології та програми тепер доступні кожному, і будь-хто має можливість контролювати, фіксувати, демонструвати, повідомляти та критикувати діяльність органів державної влади перед суспільством [3]. Важливий аспект вищезазначених змін — використання гібридної війни, коли інформацію використовують для створення противниками певного ефекту. Викликами для СБіО є загрози із використанням звичайної зброї і невійськові загрози, методи ведення гібридної війни і впливові недержавні суб'єкти, — всі вони прагнуть формувати інформаційне середовище, впливати на сприйняття, ставлення та поведінку громадськості, уповільнюючи та порушуючи процес прийняття політичних рішень та зменшуючи довіру до керівництва держави. Сьогодні, як ніколи раніше, важливо вести моніторинг та аналіз повідомлень та наративів з метою визначення індикаторів та попереджень для виявлення, характеристики, визнання та знешкодження існуючих викликів та загроз [3].

У сучасному інформаційному середовищі узгоджене та вчасне застосування стратегічних комунікацій є важливим для досягнення загального успіху, зокрема в умовах небезпеки і гібридної війни. Для досягнення успіху складові СБіО повинні стати проактивнішими в інформаційному середовищі, щоб комунікаційні спроможності та функції персоналу, який бере участь в інформаційній роботі, та іншого персоналу підтримували один одного та раціонально використовували надані ресурси. Для вдосконалення механізму планування, координації та реалізації комунікаційних заходів у складових СБіО необхідно внести зміни як у політику, так і в організацію діяльності. Рівень інтегрованості, простоти та швидкості процесів повинен бути таким, щоб інформаційні та комунікаційні аспекти були присутні на всіх рівнях політики, планування та імплементації та були повністю узгодженими з іншими оперативними ефектами [3].

Ця Політика сприятиме змінам в структурі Ради національної безпеки і оборони України, які є необхідними для досягнення успіху в інформаційному середовищі.

На національному рівні в Україні офіційно визначені такі поняття:

Система стратегічних комунікацій — сукупність суб'єктів стратегічних комунікацій зі встановленими між ними взаємозв'язками, діяльність яких спрямована на реалізацію стратегічних комунікацій.

Стратегічні комунікації — скоординоване і належне використання комунікативних спроможностей держави — публічної дипломатії, зв'язків з громадськістю, військових зв'язків, інформаційних та психологічних операцій, інших суб'єктів інформаційної діяльності з метою виконання заходів, спрямованих на просування цілей держави.

Стратегічні комунікації у СБіО України — інтеграція інформаційних спроможностей та військової діяльності з метою формування інформаційного середовища для розуміння, підтримки українським суспільством та міжнародною спільнотою діяльності складових СБіО, створення сприятливих умов для виконання ними завдань за призначенням.

Стратегічний наратив — основоположна ідея, що відображає та визначає базові принципи існування та шляхи розвитку складових СБіО, характер і спрямованість внутрішніх і зовнішніх взаємовідносин, на основі якої формуються напрямки реалізації державної політики.

Метою є створення Політики є визначення шляхів становлення та розбудови системи комплексних, послідовних та скоординованих дій за напрямом стратегічних комунікацій, спрямованих на підтримку, формування та реалізацію державної політики у складових СБіО.

Місією створення Політики є досягнення інформаційної присутності складових СБіО серед визначених цільових аудиторій на рівні, що мінімізуватиме негативний інформаційний вплив з боку зовнішніх і внутрішніх сил, забезпечуватиме перевагу та сприятливу обстановку в інформаційному просторі для ефективної реалізації повноважень та завдань СБіО України.

У цьому документі викладатиметься Політика застосування стратегічних комунікацій у складових СБіО, цілісний підхід до всієї комунікації у СБіО і необхідність включення комунікаційних та інформаційних аспектів у планування та реалізацію всіх заходів за напрямом стратегічних комунікацій у складових СБіО.

У цій Політиці має бути врахований змінний характер інформаційного середовища та різні сприйняття, підходи та спроможності складових СБіО. Зокрема, розглянуто такі питання:

1. Основні визначення термінів у системі стратегічних комунікацій.
2. Принципи стратегічних комунікацій.
3. Процес та інструменти стратегічних комунікацій.
4. Навчання та підготовка.
5. Розподіл ролей та відповідальності.
6. Імплементація.

Навести таке визначення: стратегічні комунікації у СБіО — скоординоване та належне використання комунікативних можливостей держави — публічної дипломатії, зв'язків з громадськістю, військових зв'язків, інформаційних та психологічних операцій, інших суб'єктів інформаційної діяльності з метою виконання заходів, спрямованих на просування цілей держави.

Сконцентрувати увагу на таких принципах стратегічних комунікацій:

- а) відповідність конституційним цінностям України;
- б) діяльність відповідає цілям, визначеним у наративі, політиці та стратегії, які сформовані військово-політичним керівництвом України;
- в) правдивість донесення інформації, як основний принцип формування довіри;
- г) слова повинні відповідати діям;
- д) розуміння процесів, які відбуваються в інформаційному середовищі, як передумова грамотного формування подальших наративів та планування дій;
- е) комунікація є колективним та інтегрованим зусиллям;
- ж) увага на досягненні бажаних ефектів та результатів;
- з) проактивна комунікація на всіх рівнях діяльності;
- и) стратегічні комунікації — це відповідальність керівництва (командування) та відповідальних осіб на всіх рівнях. Успішне застосування стратегічних комунікацій потребує чіткого керівництва та управління із донесенням наміру керівника (начальника, командира, командувача) щодо всіх аспектів діяльності, зокрема під час процесу планування та проведення заходів.

У одному із розділів Політики важливо надати визначення процесам, інструментам, способам та засобам забезпечення функціонування системи стратегічних комунікацій СБіО. Підкреслити необхідність забезпечення:

— Єдності зусиль щодо досягнення мети.

— Чіткого розмежування повноважень та функціональних обов'язків. Керівник підрозділу зі стратегічних комунікацій забезпечує загальне керівництво та управління щодо комунікаційних спроможностей та інформаційної функції персоналу для їх включення до аналізу, планування, проведення та оцінки операцій у відповідності до наміру керівника. Стратегічні комунікації забезпечують управління, координацію та синхронізацію всіх комунікаційних зусиль і узгодженість комунікаційних спроможностей і функцій персоналу, який бере участь в інформаційній роботі.

— Належної організації стратегічних комунікацій. Виходячи з ефективності та єдності зусиль, комунікаційні спроможності та інформаційні функції повинні бути в одній організаційно-штатній структурі. Окремі вимоги кожної комунікаційної спроможності та інформаційної функції персоналу повинні задовольнятися шляхом збереження їх функціональної відповідальності та, за необхідністю, поєднання двох функцій. Комунікаційні спроможності та інформаційна функція персоналу — це реалізація інформаційних заходів, але керівник підрозділу зі стратегічних комунікацій (або інша посадова особа, яка виконує подібні обов'язки) за підтримки відповідних структур має повноваження з питань координації та інтеграції задля узгодженого планування комунікацій з метою досягнення необхідних результатів.

— Стратегічні комунікації — діяльність, основана на створенні ефектів. Стратегічні комунікації мають на меті створення ефектів в інформаційному середовищі. Кожна комунікаційна спроможність та інформаційна функція персоналу забезпечують цю діяльність відповідно до своїх повноважень та визначених наративів та меседжів. Цей процес відбувається постійно в підтрим-

ку цілей СБіО та є основним інструментом керівника (начальника, командира, командувача) для належного інформування і впливу на аудиторії через дії та слова.

— Розуміння процесів та тенденцій у інформаційному середовищі. Належна організація процесу дослідження та аналізу інформаційного середовища, в умовах якого здійснюються комунікаційні та інформаційні заходи, та мотивації різних аудиторій і процесів прийняття рішень.

— Адаптивності і швидкості реагування. Характер збору інформації в сучасних умовах потребує гнучкіших структур, які швидко реагують і враховують всі джерела інформації для її своєчасного збору, аналізу і поширення з метою подальшого використання в ході комунікаційної та інформаційної діяльності. Така вимога потребує скоординованих зусиль усіх органів управління.

— Підготовленості і професійності спеціалістів. Недостатній рівень підготовки і досвіду всіх комунікаційних спроможностей і персоналу з питань інформації становить ризик на стратегічному рівні. Управління комунікаційними та інформаційними процесами у комплексному, змінному і технічно складному інформаційному середовищі потребує певних навичок, властивих комунікаційникам, планерам, дослідникам і аналітикам.

— Забезпечення постійності процесу діяльності. Враховуючи той факт, що інформаційне середовище постійно змінюється, а інформація перетворюється на "зброю", необхідно мати організований і систематизований підхід до моніторингу, оцінки, розуміння і проведення заходів.

Окремий розділ Політики варто присвятити взаємовідносинам та зв'язкам у системі стратегічних комунікацій.

Стан інституційного та організаційного забезпечення функціонування стратегічних комунікацій за суб'єктами свідчить, суб'єктами формування стратегічних комунікацій у системі публічного управління визначено Президента України (гарант реалізації стратегічного курсу держави); Верховну Раду України (визначає засади реалізації стратегічного курсу держави); Кабінет Міністрів України (забезпечує реалізацію стратегічного курсу держави); Раду національної безпеки і оборони України (координація взаємодії з іншими органами влади у сфері стратегічних комунікацій сектору безпеки); Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України (забезпечує науково-аналітичний та експертний супровід).

Суб'єктами реалізації стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони виступають усі його складові.

До складу сектору безпеки і оборони входять: Міністерство оборони України, Збройні Сили України, Державна спеціальна служба транспорту, Міністерство внутрішніх справ України, Національна гвардія України, Національна поліція України, Державна прикордонна служба України, Державна міграційна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, Служба безпеки України, Управління державної охорони України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, Апарат Ради національної безпеки і оборони України, розвідувальні органи України, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику.

Служба координації діяльності стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони України, яка входи-

тиме до складу структури апарату Ради національної безпеки і оборони України, братиме безпосередню участь у формуванні та контролі за реалізацією державних стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони. Основними завданнями Служби передбачається міжвідомча координація та визначення шляхів становлення та розвитку системи стратегічних комунікацій в секторі безпеки і оборони України. Основна ідея створення такого підрозділу ґрунтується на необхідності здійснення системної координації, контролю та забезпеченні міжвідомчої координації діяльності відповідних відповідальних підрозділів стратегічних комунікацій сектору безпеки і оборони України. Зазначений підрозділ повинен бути структурним підрозділом апарату Ради національної безпеки і оборони та підпорядковуватися безпосередньо Секретарю Ради національної безпеки і оборони із чисельністю — до десяти державних службовців (службовців), які б здійснювали свою повноваження у двох відділеннях — відділенні координації діяльності стратегічних комунікацій у сфері безпеки і відділенні координації діяльності стратегічних комунікацій у сфері оборони.

У рамках систематичних щотижневих нарад (за необхідністю — негайних) відповідальних осіб підрозділів стратегічних комунікацій органів державної влади, які входять до СБіО забезпечуватимуться заходи щодо інформування про виявлені поточні виклики й загрози у інформаційній сфері, плануватимуться заходи щодо здійснення протидії виявленим загрозам з урахуванням специфіки діяльності органів державної виконавчої влади, які входять до складу СБіО, розроблятимуться та плануватимуться інформаційні компанії у сфері безпеки і оборони України, розроблятимуться та обговорюватимуться державні наративи та меседжі.

Питання належного навчання та підготовки персоналу, задіяного у реалізації завдань стратегічних комунікацій має бути деталізовано у окремому розділі Політики.

Керівники і персонал на кожному рівні управління повинні пройти підготовку або набути відповідний рівень освіти за напрямком стратегічних комунікацій для розуміння впливу на політику, плани та заходи у СБіО в інформаційному середовищі та способів їх повідомлення та можливого сприйняття. Такий підхід ґрунтується на підготовці освічених керівників та персоналу, які розуміють інформаційне середовище та діяльність за напрямом стратегічні комунікації, відповідним чином здійснюють планування та реагування.

Підкреслити, що Навчально-науковий центр стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського забезпечує навчання та підготовку кадрів за напрямом стратегічних комунікацій на стратегічному рівні для усіх складових СБіО. Навчально-науковий центр стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки і оборони призначений для: підготовки та підвищення кваліфікації військовослужбовців та працівників структур сектору безпеки і оборони держави з питань стратегічних комунікацій; науково-методичного забезпечення процесу підготовки фахівців з питань стратегічних комунікацій у вищих військових навчальних закладах,

військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти; проведення наукових досліджень з проблем стратегічних комунікацій; співпраці з міжнародними науково-дослідними аналітичними установами, організаціями, що здійснюють підготовку та дослідження з питань стратегічних комунікацій.

Одним із найважливіших питань, яким має бути приділена увага у Політиці є планування. На всіх рівнях діяльності важливо, щоб питання стратегічних комунікацій були включені до всіх етапів планування. Важливо, щоб комунікаційні та інформаційні ефекти складових СБіО використовувалися в підтримку стратегічних, оперативних та тактичних цілей, а загальнодержавні наративи були невід'ємною частиною планів та заходів та відображалися в намірі керівника (начальника, командира, командувача).

Стратком повинен бути ключовою та невід'ємною частиною всього процесу планування та всіх рівнях управління СБіО, які спрямовані на розуміння та формування безпекового середовища. Це військово-політичний процес, який вимагає постійного залучення та аналізу для забезпечення своєчасного та належного реагування в інформаційному середовищі.

Забезпечення комплексного підходу до розуміння інформаційного середовища, яке постійно змінюється, є надзвичайно важливим. Тому потрібен організований та уніфікований підхід до моніторингу, збору, оцінки, оцінювання та поширення інформації, що вимагає поєднання розвідданих та інформації з усіх джерел інформації.

Постійна підтримка будь-якої інституції або кампанії заснована на логіці, інтуїції та емоціях, які породжуються історією та культурою суспільства. Цей когнітивний процес в свою чергу створює наративи. Для роботи в інформаційному середовищі необхідно формувати відповідні стратегічні наративи, які узгоджені з культурними аспектами, оцінкою існуючих наративів в інформаційному середовищі для різних аудиторій, примирення протилежних аудиторій та забезпечення відповідності слів і дій. Тому наратив повинен розповідати про планування та виконання всіх заходів та операцій.

У Політиці також необхідно наголосити, що стратегічні комунікації повинні бути в центрі всього процесу планування. Вони повинні бути зрозумілими для всього персоналу. На всіх рівнях планування повинна забезпечуватися належна та скоординована діяльність, скоординоване поширення меседжів, які сприяють досягненню мети СБіО.

Функція страткому повинна гарантувати, що задум заходів (операцій) відповідає загальнодержавним наративам, та весь персонал, включаючи комунікаційні спроможності, та персонал, який працює з інформацією, повинні діяти узгоджено.

Керівництво підрозділів, які відповідальні за реалізацію заходів стратегічних комунікацій повинні створювати офіційні документи планування, з які повинні бути керівними інструментами для проведення комунікаційних та інформаційних заходів для того, щоб задачі керівництва визначалися та виконувалися для досягнення комунікаційного та інформаційного ефекту. Директорат з комунікацій або інший подібний підрозділ складових СБіО має забезпечувати належне керівництво для

ефективного досягнення інформаційних ефектів. В директораті з комунікацій або подібному підрозділі кожна комунікаційна спроможність та співробітник повинен нести відповідальність за виробництво та поширення продуктів та заходів. Начальник підрозділу стратегічних комунікацій / директор з комунікацій (або іншого подібного підрозділу) має право забезпечувати ефективність та узгодженість продуктів комунікаційних спроможностей та функцій персоналу, який бере участь в інформаційній роботі. Стратегічні комунікації інтегруються в усі елементи планування та виконання з метою забезпечення того, що управління та керування комунікаціями здійснюватиметься відповідно до задуму операції та задуму керівника (начальника, командира, командувача).

Визначити ефекти завжди важко, враховуючи складність оцінювання поведінки та того, на що вона впливає, але ефективні стратегічні комунікації потребують актуальної та точної оцінки ефектів відповідно до чітких правил. Процес проведення оцінки повинен включати зважену та динамічну оцінку для коригування комунікаційних та інформаційних заходів, виявлення неочікуваних тенденцій та інформування керівництва. Результати такого аналізу використовуються і в інтересах стратегічних комунікацій, і в процесі планування та проведення операції.

Цифрові медіа пронизують всю комунікаційну та інформаційну діяльність та можуть стати "зброєю" ворога. Потрібний особливий підхід для роботи з аудиторіями. У цифрових медіа присутнє багато неконтрольованого контенту, включаючи фактичні та так звані свідчення свідків. Він може нести певну цінність або ж, навпаки, створювати проблеми, а тому в будь-якому випадку потребує вивчення та оцінку.

Здійснення достовірного документування інформації про заходи та операції в якості історичного опису, інституційної пам'яті та в якості джерела для активного поширення інформації, яка надається ЗМІ, а також реагування на помилкову (неправдиву) інформацію, — важливий елемент процесу здійснення стратегічних комунікацій.

Відповідальні фахівці складових СБіО ініціюють розробку та керування системними процесами, завдяки яким збирається, поширюється та архівується графічний та інший матеріал для його своєчасного поширення, спростування та використання для формування інформаційного середовища.

У Політиці також варто наголосити, що комунікація віч-на-віч із громадськими діями, волонтерами, представниками неурядових громадських організацій є ефективним засобом комунікації. Потрібно планувати, проводити та оцінювати результативність зустрічей із ключовими лідерами та інші подібні заходи.

У процесі імплементації основних організаційно-штатних вказівок для формування комунікаційних спроможностей та функцій персоналу, який бере участь у інформаційній роботі, проведенні заходів за напрямком стратегічних комунікацій, усім органам управління, необхідно дотримуватися загальних принципів, викладених у Політиці, водночас керівникам (начальникам, командирам, командувачам) надається право гнучкості у комплексному управлінні.

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Отримані результати свідчать, що ситуація із науковим супроводом процесу розбудови стратегічних комунікацій в Україні складається неоднозначно. Безпекові виклики змушують дослідників активно шукати рішення в цій сфері в інтересах національної безпеки і оборони, однак єдиного підходу до зазначеної проблематики у сфері стратегічних комунікацій ще не знайдено.

Враховуючи викладене вище, можна зробити висновки, що розробка керівного документу щодо функціонування системи стратегічних комунікацій: а саме Політики у секторі безпеки і оборони України зі стратегічних комунікацій, сприятиме удосконаленню механізму планування, координації та реалізації комунікаційних заходів у складових сектору безпеки і оборони України, а також створить належний рівень інтегрованості, простоти та швидкості організації процесів діяльності. Метою реалізації Політики у секторі безпеки і оборони України зі стратегічних комунікацій є визначення шляхів становлення та розбудови у секторі безпеки і оборони України системи комплексних, послідовних та скоординованих дій у напрямі стратегічних комунікацій, спрямованих на підтримку, формування та реалізацію політики у сфері безпеки і оборони України.

Політика у секторі безпеки і оборони України зі стратегічних комунікацій сприятиме змінам у структурі Ради національної безпеки і оборони України, які є необхідними для досягнення успіху в інформаційному середовищі.

### Література:

1. Указ Президента України № 121 від 25 березня 2021 року. Стратегія воєнної безпеки України [Електронний ресурс]. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>

2. Закон України "Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованих територіях у Донецькій та Луганській областях" від 26.11.2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19#Text>

3. Військова політика НАТО зі стратегічних комунікацій (редакція від 26.07.2017 року. URL: [http://stratcom.nuou.org.ua/?page\\_id=2951](http://stratcom.nuou.org.ua/?page_id=2951)

### References:

1. President of Ukraine (2021), Decree "Strategy of military security of Ukraine", available at: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (Accessed 10 May 2021).

2. Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "On the peculiarities of state policy to ensure the state sovereignty of Ukraine in the temporarily occupied territories in Donetsk and Luhansk regions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19#Text> (Accessed 10 May 2021).

3. NATO (2017), "NATO's military policy on strategic communications", available at: [http://stratcom.nuou.org.ua/?page\\_id=2951](http://stratcom.nuou.org.ua/?page_id=2951) (Accessed 10 May 2021).

*Стаття надійшла до редакції 11.05.2021 р.*

Ю. А. Мохова,  
к. держ. упр., доцент магістратури державного управління Центру післядипломної освіти,  
Донецький національний технічний університет, м. Покровськ  
ORCID ID: 0000-0002-0093-2620

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.85

## РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ

Y. Mokhova,  
PhD in Public Administration PhD in Public Administration, Associate Professor of Master of Public Administration  
of the Center for Postgraduate Education, Donetsk National Technical University, Pokrovsk

### IMPLEMENTATION OF GOVERNMENT REGIONAL POLICY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF PUBLIC SERVICES

**У статті обгрунтовано, що ключовим фактором зростання світової економіки в сучасних умовах є цифровізація. Головною метою цифровізації державних послуг є надання державними органами громадянам країни послуг в електронній формі. Метою роботи є визначення ролі цифровізації державних послуг у реалізації державної стратегії регіонального розвитку та стратегії розвитку міст України. Узагальнено пріоритетні цілі цифрової трансформації: підвищення рівня цифрової грамотності населення; запровадження можливості отримання електронних послуг через смартфон; впровадження електронного документообігу; переведення пріоритетних публічних послуг в електронну форму; впровадження регіональними органами влади відкритих даних; розвиток інструментів електронної демократії та ін. Досліджено регіональні тенденції цифровізації в Україні. Виділено проблеми реалізації регіональних стратегій. Доведено, що впровадження сучасних інформаційних технологій дозволить сформувати відкриту та прозору комунікацію між владою та громадянами, полегшити доступ людей до адміністративних послуг, мінімізувати корупцію.**

**The article substantiates that the key factor in the growth of the world economy in modern conditions is digitalization. The main purpose of digitalization of public services is the provision of electronic services to citizens of the country by public authorities. The purpose of the work is to determine the role of digitalization of public services in the implementation of the government strategy of regional development and urban development strategy of Ukraine. The priority goals of digital transformation are generalized: increase of the level of digital literacy of the population; introduction of the possibility of receiving electronic services via a smartphone; introduction of electronic document management; translation of priority public services into electronic form; introduction of open data by regional authorities; development of e-democracy tools, etc. Regional trends of digitalization in Ukraine are studied: approval of the Digital Transformation Program, automation of administrative service centers, implementation of the Mobile CNAP project, implementation of the service platform "Designer of sites of territorial communities" and geographic information systems, approval of the position of digital transformation manager, support for the Nation IT educational program, approval of the concept of "Smart City", publication of open data. The main directions of digital development of regions are defined: creation of digital platforms and branch decisions, introduction in system of management of development of innovative technologies of cities on the basis of the concept of smart city, development of IT infrastructure, increase of institutional capacity in regions, open data, etc. Based on the analysis of regional development strategies and action plans for their implementation, the problems of regional strategies implementation are highlighted: ineffectiveness of existing mechanisms and tools for strategy implementation, lack of clear relationship between budget and strategic planning, lack of large-scale regional development projects, untimely receipt of funds from the state budget, etc. It is proved that the introduction of**

**modern information technologies will allow to form open and transparent communication between the government and citizens, to facilitate people's access to administrative services, to minimize corruption.**

*Ключові слова: державна політика, стратегічне управління, регіональний розвиток, регіон, цифровізація, цифрова трансформація, державна послуга.*

*Key words: public policy, strategic management, regional development, region, digitalization, digital transformation, public service.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Головним інструментом державного регулювання соціально-економічного розвитку країни є регіональна політика, яка включає зростання економічного рівня території, рівномірний та збалансований розвиток регіонів шляхом створення сприятливих умов для розвитку територіальних громад, регіонів з урахуванням їх історичних, природних, економічних, екологічних, демографічних особливостей. В умовах глобальних перетворень регіони розглядають як одиницю регіонального рівня управління держави, здатну максимально враховувати потреби місцевих жителів та зменшити навантаження на органи центральної влади.

З метою покращення якості доступу громадян до електронних адміністративно-соціальних послуг, створення доступних та швидких онлайн-сервісів для кожного громадянина, незалежно від цифрових можливостей, в Україні реалізується реформа державної політики щодо цифровізації державних послуг. Процес цифровізації надає широкі можливості для трансформації системи державного регіонального управління: забезпечення економічної та соціальної єдності держави, підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів. Тому актуальним стає дослідження питання реалізації державної регіональної політики та ролі цифровізації державних послуг.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням сучасного стану цифровізації в Україні, цифровізації державних послуг присвячено дослідження Алієва А. [1], Бондарчук В.В. [2], Вакуленко В.М. [3], Орлатого М.К. [3], Шиманської К.В. [2]. Попри наявний досягнення, що стосуються різних аспектів формування цифрової трансформації України, залишається невирішеним питання регіонального розвитку та стратегії розвитку міст в умовах цифровізації державних послуг.

### МЕТА РОБОТИ

Метою роботи є визначення ролі цифровізації державних послуг у реалізації державної стратегії регіонального розвитку та стратегії розвитку міст України.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ключовим фактором зростання світової економіки в сучасних умовах є цифровізація — процес впровадження в усі сфери життя цифрових технологій. Цифровий сектор економіки України набуває поступової динаміки, адже активне залучення населення у сферу використання цифрових технологій позитивно впливає на популяризацію ведення бізнесу через онлайн платформи, поширення електронної комерції, створення інноваційного програмного забезпечення. В рамках реалі-

зації заходів Порядку денного у сфері сталого розвитку до 2030 року уряд України впровадив загальнодоступні універсальні цифрові послуги для громадян (стандартний обов'язковий мінімум): освіта, медицина, транспорт, безпека. Головною метою цифровізації державних послуг є надання державними органами громадянам країни послуг в електронній формі.

Регіональна програма розвитку — комплекс взаємопов'язаних завдань та заходів довгострокового характеру, спрямованих на досягнення визначених регіональною стратегією розвитку цілей, оформлений як документ, що реалізується через проекти регіонального розвитку, об'єднані спільною метою.

З прийняттям Закону України від 08 вересня 2005 року № 2850-IV "Про стимулювання розвитку регіонів" запроваджено ухвалення та розробку стратегій розвитку регіонів [4].

Стратегія регіонального розвитку — ключовий документ, що містить конкретні дії та покрокові інструкції щодо розвитку територій, розкриває перспективи розвитку регіонів.

Під стратегічним управлінням розвитку міста розуміється системна технологія визначення узгодженого з основними суб'єктами міського розвитку бажаного майбутнього стану території з урахуванням внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища і дій щодо досягнення цього майбутнього, на реалізації яких концентруються зусилля та ресурси. Стратегічного метою управління містом є визначення кількох пріоритетів розвитку та розв'язання найважливіших проблем. Існують різні підходи до стратегічного управління містом відповідно до соціально-економічних умов, але етапи стратегічного управління містом є незмінними (рис. 1).

Діагностика початкових умов територіального розвитку є базовим першим етапом стратегічного управління, який включає визначення головних проблем та тенденцій розвитку на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища; оцінку сильних та слабких сторін внутрішнього розвитку міста; виявлення потенційних зовнішніх загроз та можливостей міста; аналіз конкурентоспроможності порівняно з іншими регіонами.

Визначення майбутньої бажаної моделі розвитку міста та розробка на основі ретельного аналізу базових концепцій та довгострокових пріоритетів стратегічного розвитку проводиться на другому етапі стратегічного управління містом.

На третьому етапі проводиться розробка конкретних щорічних планів дій, які б забезпечували визначення ефективності та результативності реалізації стратегічного управління.

Державна стратегія регіонального розвитку України до 2027 року, прийнята 05 серпня 2020 року, включає 60 завдань цифрової трансформації та визначає пріоритет-



ними цілями підвищення рівня цифрової грамотності населення; запровадження можливості отримання електронних послуг через смартфон; впровадження електронного документообігу; переведення пріоритетних публічних послуг в електронну форму; впровадження регіональними органами влади відкритих даних; розвиток інструментів електронної демократії та ін. [5].

З метою реалізації зазначеної стратегії Міністерство розвитку громад та територій України, із залученням зацікавлених сторін, розробляє проект Програми цифрового розвитку регіонів, яка направлена на побудову цифрової основи для створення безпечного, якісного, комфортного життєвого простору в регіонах України.

У м. Львів ухвалено Програму цифрового перетворення Львівської міської територіальної громади на 2021—2025 роки, де основним напрямом є цифрова трансформація регіонів. Попередня така програма діяла у Львові з 2016 року. Завдяки цьому Львів став лідером у сфері впровадження електронного урядування та розумного міста (smart city). Нова програма сприятиме досягненню світових стандартів надання е-послуг для мешканців громади. А також забезпечить відкритість влади міста, ефективність управління та впровадження інформаційних технологій у всіх сферах.

Серед основних напрямів цифрового розвитку регіонів можна виділити створення цифрових платформ та галузевих рішень, запровадження у системі управління розвитком інноваційних технологій міст на засадах концепції смарт-сіті, розбудову IT-інфраструктури, підвищення інституційної спроможності в регіонах щодо впровадження проектів цифрового розвитку, відкриті дані та ін. [6].

За період 2015—2019 рр. у Вінницькій, Волинській, Дніпропетровській та Одеській областях до цифрової трансформації залучено близько сорока громад, розроблено та оновлено регіональні програми інформатизації, на основі яких складали фінансові плани із впровадження інформаційно-комунікаційних технологій; проведено автоматизацію центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) та налагоджено взаємодію з обласними порталами послуг; реалізовано проект "Мобільний ЦНАП", який спростив отримання адміністративних послуг громадянами; впроваджено сервісні платформи "Конструктор сайтів територіальних громад" та геоінформаційні системи, які стали корисними інструментами у роботі новостворених територіальних громад; ініційовано низку політичних діалогів та круглих столів, що покращило співробітництво між регіональними та національними політичними ініціативами.

Для ефективної регіональної цифровізації Міністерство цифрової трансформації Кабінет Міністрів України затвердив нові посади — керівника цифрової трансформації (CDTO), в міністерствах, обласних державних адміністраціях, територіальних громадах — профільний заступник. CDTO працюють вже у Київській, Одеській, Чернівецькій, Івано-Франківській областях та ще шість знаходяться в процесі призначення. Посадові особи займаються електронними процесами, реєстрами, послугами, впроваджують зміни в регіону за допомогою цифрових рішень. Одеська область стала другим регіоном, де призначено заступника голови обласної державної адміністрації з пи-

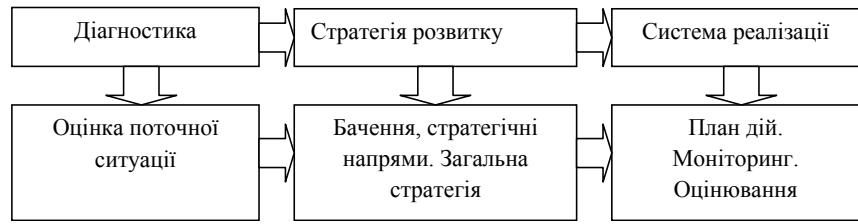


Рис. 1. Базові етапи стратегічного управління містом

Джерело: [3].

тань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації. Пріоритетними для Одеси є впровадження цифрових державних послуг, забезпечення жителів області доступом до високошвидкісного Інтернету, цифрова освіта та підвищення цифрової грамотності в регіоні.

Міністерство цифрової трансформації підтримує цифрову трансформацію регіонів у 7 сферах: телекомунікаційній та інформаційній інфраструктурі; цифровізації публічних послуг; інструментах е-демократії та їх впровадженні в соціальні сфери; організаційному та ресурсному забезпеченні розвитку цифровізації; інформаційній безпеці. В планах вітчизняного уряду до 2024 року переведення в онлайн формат 100% державних послуг для побудови цифрового інклюзивного суспільства.

У 2020 році Міністерство цифрової трансформації презентувала 94 проекти цифрової трансформації в галузі управління транспортом, безпекою, екологією, житлово-комунальним господарством, електронної взаємодії з місцевими органами влади, які впроваджуються на рівні держави й реалізуються в регіонах. Запущено "Маркетплейс цифрових рішень", де будуть зібрані кращі діджитал-продукти для громад з інструкціями [7].

Підписанням Меморандум про взаєморозуміння та співпрацю з Мережею Глобального договору ООН в Україні Міністерство цифрової трансформації підтримало освітню програму Nation IT, яка має на меті охопити навчанням не менше 1 000 осіб із Донецької та Луганської областей та надати їм доступ до якісної онлайн — та офлайн-освіти у сфері IT. Програма орієнтована на забезпечення потреби комерційних і некомерційних організацій, органів влади та місцевого самоврядування східного регіону України у висококваліфікованих IT-спеціалістах, креативних IT-рішеннях, притоку додаткових інвестицій і розвитку IT-сектору в регіоні [8].

Чернівецька міська рада затвердила концепцію "Smart City Чернівці 2025" — сучасну модель управління містом, що базується на впровадженні новітніх технологій та передбачає розвиток міста за кількома ключовими напрямками: залучення громади до прийняття рішень, використання технологій для ефективного управління містом, підвищення розвитку інфраструктури, якості життя. Реалізація концепції "Smart City Чернівці 2025" дозволить підвищити загальний рівень якості життя мешканців міста, створити інноваційне середовище, яке забезпечить сприятливі умови для бізнесу та залучення інвестицій, запрацює сучасна система надання послуг [9].

Ефективна система оприлюднення відкритих даних на регіональному та центральному рівні — необхідна для успішної реалізації політики відкритих даних. Першим містом, яке на безоплатній основі отримало невиключну ліцензію на використання програмного забезпечення для



запуску власного порталу відкритих даних, стало м. Маріуполь (data.gov.ua). Наразі більше десяти міст України розгорнули власні портали відкритих даних [10].

У результаті впровадження сучасних інформаційних технологій, електронної демократії, інструментів електронного урядування полегшується доступ людей до адміністративних послуг, формується відкрита та прозора комунікація між владою та громадянами, мінімізується корупція.

Регіональна політика сьогодні повинна мати випереджальний характер відповідно до змін в зовнішньому середовищі. Головною складовою регіонального розвитку стануть розширення міжнародних та регіональних відносин, інтенсифікація надходжень у місто (зовнішні та внутрішні інвестиції), формування інвестиційного позитивного іміджу. Створення публічно-приватних партнерств буде мати позитивний ефект на конкурентоспроможність регіону (міста) та діловий клімат. Зазначений фінансовий інструмент дозволить вирішити довгострокові завдання регіонального розвитку та залучати додаткові кошти для впровадження проектів. У цьому напрямі доцільно також використовувати такий фінансовий інструмент, як політика корпоративної соціальної відповідальності, яка враховує екологічні, соціальні аспекти діяльності на засадах взаємодії з місцевою громадою та добровільності.

Аналіз регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації дозволив виділити проблеми подальшої реалізації регіональних стратегій: недовіра існуючих механізмів та інструментів реалізації стратегії, відсутність чіткого взаємозв'язку між бюджетним та стратегічним плануванням, відсутність масштабних проектів регіонального розвитку, спрямованих на залучення інвестицій, створення нових робочих місць, активізацію економічного розвитку територій, недостатній обсяг фінансування та його не прогнозованість, незабезпеченість регіональних стратегій розвитку відповідними фінансовими ресурсами, невчасність надходження коштів з державного бюджету, в тому числі Державного фонду регіонального розвитку для фінансування проектів.

Реалізація проектів регіонального розвитку, які реалізуються за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від ЄС, для досягнення ефективного управління регіональним розвитком наведений в таблиці 1 (на основі [11]).

Допомога в рамках проектів ЄС надається в різних видах та формах, включаючи консультаційно-дорадчу допомогу, проведення навчальних заходів, постачання обладнання та матеріалів, виконання будівельних робіт для реконструкції різних об'єктів, надання грантового фінансування.

Проекти міжнародних донорів дозволяють прискорити рух українських громад до європейських стандартів, формують міцне громадянське суспільство, допомагають покращувати інфраструктуру міст.

**Таблиця 1. Проекти регіонального розвитку, які реалізуються за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від ЄС**

Напрямок програми регіонального розвитку	Назва проекту (область)
Співфінансування проектів регіонального розвитку, що супроводжуються агенціями регіонального розвитку, утвореними відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики»	СТіР: Співробітництво задля Територіального Розвитку (Волинська), Оптимізація структури управління регіоном на платформі геоінформаційних систем в умовах децентралізації (Житомирська область), Співробітництво задля економічного зростання Карпат (Закарпатська область), Створення Грін Ленду на Луганщині (Луганська область), Підвищення економічної спроможності об'єднаних територіальних громад (Одеська область), Розвиток підприємницького потенціалу в мешканців сільської місцевості (Черкаська область), Захоплююча наука (Хмельницька область), Розвиток хаб-системи підтримки підприємництва, інновацій та стартапів (Чернігівська область) та ін.
Інформаційно-аналітичне та інституційне забезпечення регіонального розвитку	Створення інформаційно-аналітичної системи управління регіональним розвитком, як якісної підсистеми в стратегічному плануванні територій (Вінницька область), SmartMelitopol - електронний документообіг (Запорізька область), Розвиток містобудівного кадастру в Донецькій області в напрямку створення цілісного інформаційного простору (Донецька область), Впровадження ефективного планування, як основи для розвитку конкурентоспроможної Кропивницької територіальної громади (Кіровоградська область), Підвищення рівня інституційного потенціалу регіонального розвитку об'єднаних територіальних громад (Київська область), Впровадження системи стратегічного планування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізацій (Одеська область), Портал місцевої статистики та відкритих даних громад Львівщини – інструмент прийняття збалансованих рішень (Львівська область), Впровадження елементів «smartcity» в сільських громадах (Черкаська область) та ін.

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження доведено, що ключовим фактором зростання світової економіки в сучасних умовах є цифровізація. Головною метою цифровізації державних послуг є надання державними органами громадянам країни послуг в електронній формі.

Визначено, що ключовим документом, що містить конкретні дії та покрокові інструкції щодо розвитку територій, розкриває перспективи розвитку регіонів, є стратегія регіонального розвитку. Виділено базові етапи стратегічного управління містом: діагностика, стратегія розвитку, система реалізації

Узагальнено пріоритетні цілі цифрової трансформації: підвищення рівня цифрової грамотності населення; запровадження можливості отримання електронних послуг через смартфон; впровадження електронного документообігу; переведення пріоритетних публічних послуг в електронну форму; впровадження регіональними органами влади відкритих даних; розвиток інструментів електронної демократії та ін.

Досліджено регіональні тенденції цифровізації в Україні: затвердження Програми цифрового перетворення (м. Львів), автоматизація центрів надання адміністративних послуг, реалізація проекту "Мобільний ЦНАП", впровадження сервісної платформи "Конструктор сайтів територіальних громад" та геоінформаційних систем (Вінницька, Волинська, Дніпропетровська та Одеська області), затвердження посади керівника цифрової трансформації (Київська, Одеська, Чернівецька, Івано-Франківська області), підтримка освітньої програми Nation IT (Донецька та Луганська області), затвердження концепції "Smart City" (м. Чернівці), оприлюднення відкритих даних (м. Маріуполь).

На основі аналізу регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації виділено проблеми реалізації регіональних стратегій: недовіра існуючих механізмів та інструментів реалізації стратегії, відсутність чіткого взаємозв'язку між бюджетним та стратегічним плануванням, відсутність масштабних проектів регіонального розвитку, незабезпеченість регіональних стратегій розвитку відповідними фінансовими ресурсами, невчасність надходження коштів з державного бюджету, та ін.

Доведено, що впровадження сучасних інформаційних технологій дозволить сформувати відкриту та прозору комунікацію між владою та громадянами, полегшити доступ людей до адміністративних послуг, мінімізувати корупцію.

#### Література:

1. Алієв А. Цифровізація як механізм реалізації сервісної політики держави / А. Алієв // Вісник Львівського університету. — 2019. — Вип. 22. — С. 125—129.
2. Шиманська К.В., Бондарчук В.В. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні / В.В. Бондарчук, Шиманська К.В. // Економіка, управління та адміністрування. — 2021. — № 1 (95). — С. 17—22.
3. Вакуленко В.М., Орлатий М.К. Управління сучасним містом: підручник. — Київ: НАДУ, 2008. — 632 с.
4. Про стимулювання розвитку регіонів: Закону України від 08 вересня 2005 року № 2850-IV [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text>
5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки: постанова Кабінету Міністрів від 5 серпня 2020 р. № 695 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
6. Мінрегіон окреслив пріоритетні напрями у сфері цифрової трансформації та цифровізації регіонів [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації. — Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/minregion-okreslyv-priorytetni-napryamy-u-sferi-cyfrovoi-transformatsiyi-ta-cyfrovizaciyi-regioniv/>
7. Цифрова трансформація регіонів — покращення щоденного життя кожного українця [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації. — Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-regioniv-pokrashchennya-shchodennogo-zhittya-kozhnogo-ukraintsya>
8. Мінцифра об'єднує зусилля з Мережею Глобального договору ООН в Україні задля розвитку ІТ-сектору у східному регіоні [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації. — Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-obednue-zusillya-z-merezheyu-globalnogo-dogovoru-onn-v-ukraini-zadlya-rozvitku-it-sektoru-u-skhidnomu-regioni>
9. Цифрова трансформація Чернівців — затверджено концепцію Smart City до 2025 року [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації. — Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-chernivtsiv-zatverdzheno-kontseptsiyu-smart-city-do-2025-roku>
10. Розвиток відкритих даних в регіонах [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації. —

Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/rozvitok-vidkritikh-danikh-v-regionakh>

11. Інформація щодо міжнародної технічної допомоги, що надається Україні. — Київ: Міністерство економічного розвитку та торгівлі, 2018. — 43 с.

#### References:

1. Aliiev, A. (2019), "Digitization as a mechanism for implementing the service policy of the state", *Visnyk L'vivskoho universytetu*, vol. 22, pp. 125—129.
2. Shymans'ka, K.V. and Bondarchuk, V.V. (2021), "Priority directions and mechanisms of digital economy development in Ukraine", *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, vol. 1 (95), pp. 17—22.
3. Vakulenko, V.M. and Orlyatyj, M.K. (2008), *Upravlinnia suchasnym mistom [Management of the modern city]*, NADU, Kyiv, Ukraine.
4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2005), The Law of Ukraine "About stimulating development of regions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text> (Accessed 23 May 2021).
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021—2027", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (Accessed 23 May 2021).
6. The official site of Ministry of Digital Transformation (2021), "The Ministry of Regional Development outlined priority areas in the field of digital transformation and digitalization of regions", available at: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/minregion-okreslyv-priorytetni-napryamy-u-sferi-cyfrovoi-transformatsiyi-ta-cyfrovizaciyi-regioniv/> (Accessed 23 May 2021).
7. The official site of Ministry of Digital Transformation (2021), "Digital transformation of regions — improving the daily life of every Ukrainian", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-regioniv-pokrashchennya-shchodennogo-zhittya-kozhnogo-ukraintsya> (Accessed 23 May 2021).
8. The official site of Ministry of Digital Transformation (2021), "The Ministry of Finance joins forces with the UN Global Compact Network in Ukraine to develop the IT sector in the eastern region", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-obednue-zusillya-z-merezheyu-globalnogo-dogovoru-onn-v-ukraini-zadlya-rozvitku-it-sektoru-u-skhidnomu-regioni> (Accessed 23 May 2021).
9. The official site of Ministry of Digital Transformation (2021), "Digital transformation of Chernivtsi - the Smart City concept until 2025 has been approved", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-transformatsiya-chernivtsiv-zatverdzheno-kontseptsiyu-smart-city-do-2025-roku> (Accessed 23 May 2021).
10. The official site of Ministry of Digital Transformation (2021), "Development of open data in the regions", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/rozvitok-vidkritikh-danikh-v-regionakh> (Accessed 23 May 2021).
11. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2018), "Information on international technical assistance provided to Ukraine", Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 23.05.2021 р.*

Д. В. Бізонич,  
к. т. н., директор, ТОВ "Еталонтехсервіс", м. Харків, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-0155-7615

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.90

# ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

D. Bizonych,  
PhD in Technical Sciences, Director, "Etalontechservice" LLC, Kharkiv, Ukraine

FINANCIAL RESOURCES OF HOUSING AND COMMUNAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS  
OF DECENTRALIZATION OF MODERN UKRAINE

*У статті висвітлено проблематику та перспективи формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України. Визначено предметну сутність дефініцій: "децентралізація", "житлово-комунальне господарство", "фінансові ресурси підприємств житлово-комунального господарства". Охарактеризовано стан сфери житлово-комунального господарства сучасної України й визначено низку відповідних проблем. Надано характеристику таких видів державної фінансової підтримки підприємств житлово-комунального господарства, як державні дотації, субсидії та інвестиції. Віднесено концесію до складу залучених джерел фінансових ресурсів комунальних (державних) підприємств житлово-комунального господарства. Розглянуто залучення фінансових ресурсів на основі емісії корпоративних облігацій та лізинг як альтернативний напрям залучення фінансових ресурсів. Наведено інструменти та важелі впливу на фінансову діяльність житлово-комунальних підприємств; традиційні та сучасні форми фінансового забезпечення. Визначено зовнішні чинники, які перешкоджають ефективному формуванню фінансових ресурсів суб'єктів господарювання житлово-комунального господарства. Наведено концептуальні засади формування системи фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства. Визначено переваги застосування програмного підходу в сфері житлово-комунального господарства. Запропоновано шляхи покращення відповідного бюджетного фінансування.*

*The relevance of the study of financial resources of housing and communal services enterprises in the conditions of decentralization of modern Ukraine is substantiated in the article. The problems and prospects of formation of financial resources of housing and communal services enterprises in the conditions of decentralization of modern Ukraine are covered. An analysis of recent research and publications. The substantive essence of the definitions is indicated: "decentralization", "housing and communal services", "financial resources of housing and communal services enterprises". The state of the sphere of housing and communal services of modern Ukraine is characterized and a number of relevant problems are identified. The characteristics of such types of state financial support*

*of housing and communal services enterprises as state subsidies, subsidies and investments are given. The concession is included in the involved sources of financial resources of communal (state) enterprises of housing and communal services. The attraction of financial resources on the basis of the issue of corporate bonds and leasing as an alternative direction of attraction of financial resources are considered. The tools and levers of influence on the financial activity of housing and communal enterprises are given; traditional and modern forms of financial security. External factors that hinder the effective formation of financial resources of housing and communal services have been identified. Conceptual bases of formation of system of financial maintenance of the enterprises of housing and communal services are resulted. The advantages of applying a software approach in the field of housing and communal services are indicated. Ways to improve the relevant budget funding are proposed. Perspective directions of further theoretical and practical researches concerning improvement of formation of financial resources of the enterprises of housing and communal services in the conditions of decentralization of modern Ukraine are resulted. The article formulates and solves a topical scientific problem in the field of public administration, which is to highlight the issues and prospects for the formation of financial resources of housing and communal services in the decentralization of modern Ukraine.*

*Ключові слова: державне управління, децентралізація, дотації, житлово-комунальне господарство, інвестиції, концесія, лізинг, облігації, програмний підхід, субсидії, фінансові ресурси.*

*Key words: public administration, decentralization, subsidies, housing and communal services, investments, concession, leasing, bonds, program approach, subsidies, financial resources.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Сучасна реформа децентралізації в Україні дала поштовх для формування ефективного місцевого самоврядування та надання високоякісних і доступних публічних послуг. В умовах децентралізації місцевий бюджетний процес безпосередньо має базуватися на конструктивному плануванні доходів та видатків із урахуванням засад забезпечення комплексного соціально-економічного розвитку територіальної громади. Змістовною складовою такого розвитку є сфера житлово-комунального господарства, яка у межах регіонального розвитку виступає багатогалузевим комплексом забезпечення життєдіяльності мешканців територіальної громади. Відповідно до статті 30 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР "Повноваження в галузі житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, громадського харчування, транспорту і зв'язку" до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать власні (самоврядні) і делеговані повноваження [1]. Сучасна практика реалізації саме власних (самоврядних) повноважень свідчить про необхідність її удосконалення.

Нинішні соціально-економічні орієнтири розвитку регіональної економіки зумовлюють гостру необхідність пошуку нових джерел фінансового забезпечення розвитку підприємств сфери житлово-комунального господарства. Системоутворюючим чинником конструктивного функціонування та поступового розвитку підприємств сфери житлово-комунального господарства є фінансові ресурси, від яких залежить своєчасність надання житлово-комунальних послуг та рівень виконання окремих соціальних функцій.

Аналіз ситуації, яка склалася на сьогодні в житлово-комунальному секторі, свідчить про недостатній обсяг державного фінансування підприємств та організацій даної сфери, дефіцит інвестиційних ресурсів для його розвитку та підвищення якості житлово-комунальних послуг. Крім цього, реалізація основних засад політики децентралізації, яка полягає у трансформації процесу розподілу функцій, фінансових ресурсів і відповідальності за їх використання між центральними і локальними рівнями управління, обумовлює необхідність в удосконаленні системи фінансування житлово-комунального господарства, а саме: складу, структури та джерел формування фінансових ресурсів [2, с. 49].

Отже, питання формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах триваючої реформи децентралізації на сучасному етапі розвитку української держави вбачається вкрай актуальним.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сьогодні, на тлі ускладнення соціально-економічної ситуації в країні, питання фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства активно досліджуються теоретиками і практиками різних категорій наукових знань: економістами, юристами, фахівцями з державного управління тощо.

Багатоаспектність проблематики формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства, науково-методичні підходи до визначення сутності фінансових ресурсів підприємств з позиції формування джерел фінансування досліджувалася у працях таких науковців: Є.О. Балацький, Н.Г. Виговська, Н.В. Волкова, О.В. Нагорна [12], С.В. Онищенко, В.М. Опарін, І.В. Рудченко.

На особливу увагу у контексті предмету саме нашого дослідження заслуговує науковий доробок В.В. Лаврика [4]. Його нещодавні роботи присвячені дослідженню: фінансового забезпечення житлово-комунального господарства територіальних громад в умовах децентралізації; змістовної сутності і специфіки понять фінансового забезпечення; методичних засад визначення потенційних обсягів бюджетних фінансових ресурсів територіальних громад на потреби житлово-комунального господарства; концептуальних засад формування системи фінансового забезпечення діяльності підприємств житлово-комунального господарства [3].

Віддаючи належне існуючому науковому доробку, слід відзначити, що незважаючи на значну кількість наукових публікацій, окремі аспекти проблематики та перспективи формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації саме сучасної України залишаються недостатньо висвітленими. Це визначило тему, наукову і практичну спрямованість та зміст статті.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є висвітлення проблематики та перспектив формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На початковому етапі дослідження, вважаємо за необхідне зазначити наше розуміння базових дефініцій досліджуваної тематики, а саме: "децентралізація", "житлово-комунальне господарство" і "фінансові ресурси підприємств житлово-комунального господарства".

Під дефініцією "децентралізація" ми розуміємо спосіб територіальної організації влади, за якого держава передає право на прийняття рішень із визначених питань або у визначеній сфері структурам локального або регіонального рівня, що не належать до системи виконавчої влади і є відносно незалежними від неї. У найзагальнішому розумінні децентралізація є складним комплексним явищем у правовій демократичній державі, яке полягає у передачі центральними органами державної влади певного обсягу владних повноважень суб'єктам управління нижчого рівня, що володіють необхідними правами, обов'язками та ресурсами. Кінцевою метою такого перерозподілу владних повноважень є можливість прийняття ефективних управлінських рішень на державному, регіональному та місцевому рівнях. Метою запровадження децентралізації є: чіткий і збалансований перерозподіл повноважень ресурсів та відповідальності між центральними органами влади і місцевими органами влади; підвищення адміністративної та економічної ефективності розподілу обмежених ресурсів [4, с. 167].

Дефініцію "житлово-комунальне господарство" ми розглядаємо як комплекс об'єктів та видів економічної діяльності, які забезпечують житлові та комунально-побутові потреби споживачів (громадян, організацій, підприємств) і створюють необхідні умови для нормальної життєдіяльності населення та функціонування населених пунктів. Житлово-комунальне господарство об'єднує понад три десятки сегментів економіки України —

значну частину соціальної інфраструктури народного господарства України, підприємства та організації, що забезпечують задоволення потреб населення у житлово-комунальних послугах, а також системи управління цією галуззю та економічного забезпечення її діяльності. Організаційно-економічний механізм територіальної організації житлово-комунального господарства являє собою систему методів та засобів, цілеспрямована взаємодія яких між собою забезпечує функціонування житлово-комунальних структур у регіональній господарській системі країни з урахуванням як специфіки цієї галузі, так і специфіки місцевого соціально-економічного середовища. Галузь житлово-комунального господарства містить, по суті, дві великі підгалузі: житлове господарство та комунальне господарство. Практика свідчить, що діюча нині в Україні модель житлово-комунального господарства є незадовільною як з позиції забезпечення споживачів певними видами житлово-комунальних послуг відповідної якості та їх фінансової доступності, так і з точки зору економічної ефективності системи загалом [5, с. 255—256].

Фінансові ресурси підприємств житлово-комунального господарства пропонується розглядати як цілісну систему організації фінансових відносин, пов'язану з формуванням і використанням фінансових ресурсів на основі відповідних форм, джерел та інструментів її реалізації, з метою створення умов для ефективного функціонування підприємств шляхом вирішення завдань, спрямованих на забезпечення відповідної фінансової стратегії їх розвитку. Такий підхід на відміну від існуючих повною мірою враховує специфічні риси, призначення та особливості фінансування суб'єктів житлово-комунального господарства і сприяє реалізації поточних та стратегічних фінансових рішень. Фінансові ресурси підприємств — це сукупність грошових доходів та надходжень, що формуються з диверсифікованих джерел та акумулюються у відповідних фондах та нефондовій формі й спрямовуються на фінансування виробництва і постачання необхідного обсягу житлово-комунальних послуг, виконання фінансових зобов'язань та забезпечення розширеного відтворення з метою підвищення ефективності їх фінансово-господарської діяльності і конкурентоспроможності наданих послуг [3, с. 4].

Отже, у подальшому проблематику та перспективи формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України розглядатимемо у логічному зв'язку змістовних сутностей вищенаведених дефініцій.

Зазначаємо, що розпочата в Україні реформа децентралізації покликана сприяти соціально-економічному розвитку місцевих територіальних громад. В умовах децентралізації оптимізуються джерела формування доходів місцевих бюджетів, розширюються права і компетенції місцевих органів влади у сфері місцевих фінансів, й надається право органам місцевого самоврядування самостійно формувати та реалізовувати місцеву політику та визначати напрями розподілу фінансових ресурсів. Механізм фінансового забезпечення покликаний сприяти ефективній життєдіяльності територіальних громад та розвитку різних галузей економіки, серед яких провідне місце займає місцева сфера жит-

лово-комунального господарства. Однак у сучасній Україні стан житлово-комунального господарства більшості територіальних громад є незадовільним. Головними проблемами сучасної сфери житлово-комунального господарства є: недостатність фінансових ресурсів; нестача бюджетної фінансової підтримки; високий ступінь зношеності основних фондів; неефективна управлінська діяльність тощо. Все це призводить до довготривалого й малоефективного процесу реформування вітчизняної галузі житлово-комунального господарства, що у підсумку впливає на місцевий стан житлово-комунальної сфери територіальних громад.

Системна криза у сфері комунального господарства є наслідком непослідовної політики реформування галузі, повільного розвитку конкурентних ринкових відносин, відсутності ефективної цінової політики, зволікання із впровадженням дієвих економічних стимулів щодо заохочення приватного підприємництва. Вирішення цих питань потребує комплексного підходу на державному рівні [6, с. 551]. Адже житлово-комунальне господарство України характеризується на сьогодні непомірною енерговитратністю. Відповідно до статистичних даних, загальні витрати енергоресурсів у цій галузі у 1,5—2 рази вищі, ніж у більшості європейських країн, що свідчить про необхідність зміни такої ситуації [1].

Оптимальним варіантом зміни такого становища є комплексна модернізація комунальної сфери України, що дасть змогу підвищити енергоефективність галузі, зменшити капітальні вкладення в заміну інфраструктурного обладнання та наблизитися до європейських стандартів.

Більшість об'єктів комунальної власності є неприбутковими підприємствами і утримуються за рахунок коштів місцевих бюджетів. Окрім передбачених законодавством податків та обов'язкових платежів, ніяких інших доходів підприємства комунальної власності, як правило, місцевим бюджетам не приносять. Фінансові ресурси комунальних підприємств є невід'ємною частиною фінансової системи регіону і мають складну систему зв'язків із фінансовими ресурсами місцевих органів влади. Так, створення нових комунальних підприємств, їхнє інвестування й пільгове кредитування, покриття запланованих збитків тощо фінансується за рахунок місцевих бюджетів та місцевих позабюджетних цільових фондів. З іншого боку, за рахунок фінансових ресурсів комунальних підприємств формується певна частка дохідної частини фінансових ресурсів місцевих органів влади. Джерелами фінансування діяльності та розвитку комунальних підприємств є: кошти міського бюджету; кошти державного бюджету України; кошти обласного бюджету; кошти підприємств житлово-комунального господарства міста відповідно до програм їх розвитку; гранти, кредити банків, благодійні внески; кошти фізичних і юридичних осіб; інвестиції, що залучаються шляхом приватизації підприємств житлово-комунального господарства, передачі об'єктів галузі в управління, оренду, концесію; інші джерела [7, с. 11—12].

У межах своєї діяльності житлово-комунальні підприємства отримують фінансові ресурси з різних джерел незаборонених чинним законодавством України. Для здійснення статутної діяльності підприємства житлово-комунального господарства можуть залучати

різні види державної фінансової підтримки у вигляді державних дотацій, субсидій та інвестицій. Тарифи на житлово-комунальні послуги, які встановлені державою, хоча останнім часом і мають тенденцію до підвищення, проте не в повному обсязі покривають витрати на їх надання, тому окремі підприємства житлово-комунального господарства отримують на безповоротній та безоплатній основі державні дотації, що виділяються з бюджетів різних рівнів таким суб'єктам господарювання на покриття їх збитків у результаті реалізації тарифної політики держави. Також житлово-комунальні компанії можуть отримувати державні субсидії — це усі невідплатні поточні виплати підприємствам, які не передбачають компенсації у вигляді спеціально обумовлених виплат або товарів і послуг в обмін на проведені платежі, а також видатки, пов'язані з відшкодуванням збитків державних підприємств. У разі недостатності одержаного в результаті фінансово-господарської діяльності прибутку для фінансового забезпечення функціонування та розвитку підприємств житлово-комунального господарства вони можуть розраховувати на такий вид державної фінансової підтримки як бюджетні інвестиції, основною метою яких є інвестиційне забезпечення розвитку підприємств житлово-комунального господарства та отримання економічного та соціального ефекту в майбутньому. Бюджетні інвестиції насамперед спрямовуються на технічне і технологічне переоснащення підприємств житлово-комунального господарства та оновлення їх основних фондів з метою запобігання виникненню аварійних ситуацій в даній сфері та перебоїв із постачанням життєвонеобхідних житлово-комунальних послуг [2, с. 57—58].

До складу залучених джерел фінансових ресурсів комунальних (державних) підприємств житлово-комунального господарства можна віднести концесію. Концесія — договір про надання природних ресурсів, підприємств, інших господарських об'єктів, що належать державі чи територіальній громаді, у тимчасову експлуатацію іншим державам, іноземним фірмам та приватним особам [8]. Важливість та значимість реалізації механізму концесії в сфері управління та фінансування підприємств житлово-комунального господарства обумовлено потребою у значних обсягах капіталовкладень, які не задовольняються основними видами фінансування: коштами бюджетів різних рівнів; платежами, сплаченими кінцевими споживачами житлово-комунальних послуг та зовнішніми надходженнями у вигляді кредитів, інвестицій та допомоги міжнародних фінансових організацій. Тому концесійний договір може виступати альтернативним джерелом фінансового забезпечення не лише розвитку підприємств житлово-комунального господарства, а й підвищення якості житлово-комунальних послуг та збереження належного рівня їх конкурентоспроможності [2].

Крім того, органи місцевого самоврядування, до підпорядкування яких належать підприємства житлово-комунального господарства, можуть надавати повноваження цим суб'єктам щодо залучення фінансових ресурсів на основі емісії корпоративних облігацій. Облігаційна позика передбачає розміщення корпоративних цінних паперів на внутрішньому фондовому ринку на умовах строковості, платності та поворотності і висту-

Таблиця 1. Концептуальні засади формування системи фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства

СИСТЕМА ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА (ЖКГ)				
Житлове господарство		Комунальне обслуговування	Комунальне господарство	Благоустрій територій
Види підприємств	<div>- <i>За формою власності:</i> державні, комунальні, колективні та приватні;</div> <div>- <i>за складовою житлово-комунального сектору:</i> що функціонують у системі житлового та комунального господарства;</div> <div>- <i>за видом надання житлово-комунальних послуг:</i> що надають житлові й комунальні послуги;</div> <div>- <i>за функціональним призначенням:</i> санітарно-технічні, енергетичні, санітарно-гігієнічні</div>			
Чинники	<div>Організаційні:</div> <div>- динамічність та недосконалість нормативно-правового забезпечення;</div> <div>- відсутність ефективно функціонуючого ринку;</div> <div>- непрозора система управління та тарифоутворення;</div> <div>- значна диференціація тарифів і постачальників послуг;</div> <div>- неналежний державний контроль</div>	<div>Економічні:</div> <div>- значна кількість монополій;</div> <div>- відсутність взаємозв'язку між якістю та ціною на послуги;</div> <div>- неефективність і нерациональність використання наявних фінансових ресурсів;</div> <div>- дисбаланс у розрахунках між постачальниками й споживачами;</div> <div>- недосконалість системи фінансового менеджменту</div>	<div>Соціальні:</div> <div>- необхідність забезпечення належного рівня та обсягу життєво-важливих послуг;</div> <div>- здійснення постійного контролю з боку санітарно-епідеміологічних та екологічних структур;</div> <div>- надання широкого спектра якісних і конкурентоспроможних послуг відповідно до нагальних потреб</div>	
ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА				
Суб'єкт – фінансовий апарат. Об'єкт – фінансова ресурси (ФР)				
Мета	Формування і використання фінансових ресурсів для здійснення ефективної діяльності та надання якісних житлово-комунальних послуг			
Завдання	Забезпечення достатнього обсягу внутрішніх ФР, забезпечення необхідного фінансування за рахунок зовнішніх джерел фінансування, формування оптимальної структури джерел фінансування, визначення пріоритетних напрямів фінансування діяльності			
Форми	Внутрішнє фінансування – самофінансування; зовнішнє фінансування – кредитування, державне фінансування, інші джерела			
Джерела фінансування		Інструменти фінансового забезпечення		
Власні, позикові, залучені джерела		Тарифи на житлово-комунальні послуги, система оподаткування, методи нарахування амортизації, кредит, субсидії, дотації, фінансові стимули, фінансові санкції, норми, нормативи, резерви		
ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА				
Види	<div>За стадією утворення: початкові, природжені;</div> <div>за джерелами формування: власні, залучені, позикові;</div> <div>за об'єктами інвестування в активи: вкладені в необоротні / оборотні активи;</div> <div>за напрямками використання: фінансування поточних потреб, розвиток підприємства, виконання фінансових зобов'язань</div>	Функції	<div>МАКРОЕКОНОМІЧНІ:</div> <div>- <i>розподільча</i> (здатність брати участь у розподілі та перерозподілі суспільного продукту);</div> <div>- <i>забезпечувальна</i> (участь у виробленні та наданні життєво-важливих послуг);</div> <div>- <i>соціальна</i> (своєчасне забезпечення населення якісними житлово-комунальними послугами);</div> <div>- <i>регулювальна</i> (регулювання ринку житлово-комунальних послуг через прогнозування споживчого попиту та цін на послуги)</div>	<div>МІКРОЕКОНОМІЧНІ:</div> <div>- <i>формувальна</i> (здатність підприємств ЖКГ створювати необхідні обсяги ФР);</div> <div>- <i>контрольна</i> (контроль за додержанням належного рівня ефективності формування, розподілу та використання ФР);</div> <div>- <i>інноваційно-трансформаційна</i> (здатність ФР перетворюватися з грошової на інші форми та види ресурсів);</div> <div>- <i>стимулювальна</i> (забезпечують належний рівень ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємств ЖКГ);</div> <div>- <i>інформаційна</i> (своєчасне оцінювання ефективності формування, розподілу та використання ФР підприємств ЖКГ)</div>

Джерело: [3].

пає ефективним інструментом фінансування важливих суспільних потреб у сфері електропостачання, водопостачання та водовідведення, будівництва житла, оновлення комунального транспорту та транспортних мереж тощо. Характерною рисою даного виду забезпечення є фінансування довгострокових капітальних вкладень, які пов'язані із удосконаленням житлового та комунального секторів [9].

Враховуючи незадовільний технічний стан основних засобів житлово-комунальної сфери, що обмежує їх доступ до банківських кредитів, підприємства цього сектору можуть використовувати такий альтернативний напрям залучення фінансових ресурсів як лізинг. Най-

перспективнішими сферами для лізингового фінансування в Україні є міський громадський транспорт, що передбачає закупівлю на умовах довгострокової оренди електротранспорту, а також комунальна енергетика (проекти з модернізації комунальної теплоенергетики). Особливістю здійснення лізингових операцій є можливість викупу відповідних видів техніки та обладнання за залишковою вартістю після закінчення терміну дії лізингового договору, продовження строку оренди зазначеного майна або повернення об'єкту лізингового договору [10].

Забезпечення достатніх обсягів фінансових ресурсів у системі фінансового забезпечення підприємств

житлово-комунального господарства багато в чому залежить від інструментів та важелів впливу на фінансову діяльність підприємства. Зокрема, розрізняють такі їх види: податки, пільги, субсидії, дотації, ціни (тарифи). Складність системи фінансового забезпечення полягає у значній різноманітності та кількості елементів, які в неї входять. Не менш важливими елементами є форми фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства, а саме:

- традиційні (самофінансування, кредитування, зовнішнє фінансування, бюджетне фінансування);
- сучасні (лізинг, форфейтинг, проектне фінансування, акціонування, боргове фінансування, концесійне інвестування, змішане фінансування) [11].

Крім того, слід враховувати, що рівень ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства безпосередньо залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища. До зовнішніх чинників, які перешкоджають ефективному формуванню фінансових ресурсів суб'єктів господарювання житлово-комунального господарства слід віднести: інфляцію; зміну ціни на ресурси; тарифну політику держави; платоспроможність споживачів послуг; недосконалість системи бюджетного фінансування діяльності суб'єктів житлово-комунального господарства, особливо в частині відшкодування пільг та субсидій на житлово-комунальні послуги; недосконалість ринкових інститутів з надання житлово-комунальних послуг, які б сприяли активізації залучення приватних компаній до даної сфери; відсутність нормативного забезпечення регулювання взаємовідносин між виробниками, постачальниками та виконавцями житлово-комунальних послуг; стан економіки загалом [2, с. 65—66].

Активну науково-дослідницьку увагу питанню фінансового забезпечення житлово-комунального господарства територіальних громад в умовах децентралізації останніми роками приділяв В.В. Лаврик [4]. Дослідником у загальному вигляді запропоновано формування системи фінансового забезпечення діяльності підприємств житлово-комунального господарства (табл. 1).

Такий підхід дозволяє систематизувати й виділити основні структурні елементи системи житлово-комунального господарства України, що є собою сукупністю підсистем та елементів і відображає взаємовідносини між окремими секторами й суб'єктами комунальної інфраструктури. Дослідником встановлено, що організація фінансових відносин у сфері житлово-комунального господарства спрямована на мобілізацію й використання фінансових ресурсів для здійснення ефективної діяльності й надання якісних житлово-комунальних послуг суб'єктами цього сектору, що дозволило узагальнити систему фінансового забезпечення діяльності підприємств житлово-комунального господарства та в її складі виокремити мету, об'єкт, суб'єкт, завдання і конкретизувати складові фінансового забезпечення (форми, джерела, інструменти). Запропонований підхід до фінансового забезпечення діяльності підприємств дозволить створити конкурентне фінансове середовище і сформувати прозорий та ефективний ринок житлово-комунальних послуг [3].

Питання формування фінансових ресурсів житлово-комунальних підприємств є складним та поліаспектним. На різних етапах свого розвитку із проблемами формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства зіштовхуються різні держави, адже комунальне господарство є проблемною галуззю практично в усіх країнах світу. Споживачі невдоволені вартістю і якістю послуг, а держава — високими затратами на підтримку цієї галузі та низькою ефективністю. Програмний підхід активно застосовується зарубіжними країнами у різних галузях, і житлово-комунального господарства зокрема. Програма в житлово-комунальному господарстві визначає комплекс взаємопов'язаних організаційних, економічних, соціальних, екологічних, фінансових і технічних заходів, направлених на вирішення важливих завдань галузі. Базується на чіткому визначенні мети і містить систему узгоджених за строками, ресурсами і виконавцями заходів із указанням очікуваних результатів, що забезпечують досягнення поставленої мети, з урахуванням довгострокових стратегічних пріоритетів економічного розвитку, визначених стратегією розвитку конкретної держави. У межах означеної теми дослідження, у подальшому є доцільним розгляд дієвості програм модернізації житлово-комунального господарства у європейських країнах (Польща, Німеччина, Франція тощо) [6, с. 551—552].

Отже, підсумовуючи все вищенаведене, доходимо логічного висновку, що фінансові ресурси у фінансовому забезпеченні діяльності підприємств житлово-комунального господарства відіграють одну із провідних ролей, бо саме від їх складу та структури залежить ступінь платоспроможності та інвестиційної привабливості. Окрім цього, саме необхідна кількість фінансових ресурсів є запорукою своєчасного надання комплексу житлово-комунальних послуг необхідного обсягу та відповідної якості, що є одним із провідних чинників конструктивного забезпечення життєдіяльності мешканців територіальних громад.

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Відповідно до поставленої у роботі мети узагальнення результатів проведеного дослідження надало можливості сформулювати такі теоретико-практичні висновки:

— Кризові явища в суспільстві та залишковий принцип фінансування галузі призвели до подальшого суттєвого загострення її проблем. Ситуація в житлово-комунальному господарстві продовжує ускладнюватися, відсутні позитивні зміни у становленні ринкових засад господарювання, розвитку конкуренції. Нестача власних та бюджетних фінансових ресурсів, відсутність дієвого механізму залучення позабюджетних коштів не сприяють вирішенню завдань з технічного переоснащення житлово-комунальних підприємств та розвитку комунальної інфраструктури [7, с. 11].

— В умовах реформи децентралізації, житлово-комунальне господарство виступає як важлива місцева соціальна галузь, що забезпечує населення, підприємства та організації життєвонеобхідними послугами,



змістовно впливаючи на соціально-економічний розвиток територіальних громад. Аналіз стану функціонування різних суб'єктів житлово-комунального господарства сучасної України дозволив виокремити низку проблем, що пов'язані із недостатнім фінансуванням, неповним розрахунком споживачів житлово-комунальних послуг, неефективним використанням наявних та потенційних фінансових ресурсів, недосконалою тарифною політикою тощо. На сучасному етапі становлення української держави суттєво ускладнює розвиток системи фінансового забезпечення місцевого житлово-комунального господарства переважна зорієнтованість підприємств на використання традиційних форм фінансування (бюджетне фінансування, самофінансування, кредитування тощо). Така орієнтація обмежує наявні можливості активного використання альтернативних джерел, форм та видів фінансування (проектне фінансування, інструментарій державно-приватного партнерства, місцеві запозичення, концесія майна комунальної власності тощо).

— Житлово-комунальна галузь країни потребує впровадження нових механізмів управління, термінових заходів щодо його реформування, оздоровлення як на національному, так і на місцевому рівнях, запровадження стратегічного управління в цій галузі [12].

На нашу думку, сьогодні необхідним є впровадження фінансової політики нового змісту, суть якої полягає у тому, що вона має активно мотивувати залучення фінансових ресурсів із сучасно-доступних джерел (лізинг; концесія; проектне, боргове і змішане фінансування тощо), та підтримувати співпрацю відповідних суб'єктів при визначенні цілей розвитку підприємств галузі житлово-комунального господарства сучасної України в умовах децентралізації.

Провідними шляхами покращення бюджетного фінансування ми вбачаємо такі: системне та комплексне удосконалення нормативно-правової бази щодо цін та тарифів, удосконалення системи тарифоутворення, отримання фінансових ресурсів для покращення оперативного і стратегічного планування діяльності та розвитку житлово-комунальних підприємств.

Перспективними напрямками подальших теоретико-практичних досліджень щодо удосконалення формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України вважаємо такі:

— Удосконалення теоретичних підходів формування системи фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства.

— Розробка та запровадження ефективної єдиної методики оцінки обґрунтованого рівня тарифного навантаження населення.

— Оптимізація розподілу бюджетних фінансових ресурсів територіальних громад на потреби житлово-комунального господарства.

На сучасному етапі розвитку України є доцільним сформувати прикладні рекомендації щодо реалізації моделі державно-приватного партнерства як методу фінансування підприємств житлово-комунального господарства в сучасних умовах. Виникає необхідність дослідження результатів практичного застосування модернізаційних програм у різних країнах світу та відбору найприйнятніших для України елементів досвіду з адап-

таційними рекомендаціями [6, с. 551]. У контексті цього наукового дослідження актуальним вбачається вивчення проблематики бюджетної підтримки розвитку і модернізації житлово-комунального господарства та відповідних регіональних програми державної підтримки.

Отже, у статті сформульовано та вирішено актуальне наукове завдання у галузі державного управління, що полягає у висвітленні проблематики та перспектив формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунального господарства в умовах децентралізації сучасної України. Результати наукового дослідження і наведені висновки слугують підґрунтям для подальшого теоретико-практичного удосконалення та розвитку бюджетної підтримки модернізації житлово-комунального господарства і регіональних програм державної підтримки та подальших наукових досліджень і студій.

## Література:

1. Антонова Л.В., Антонов А.В., Орленко Я.Ю., Плеханова О.П. Удосконалення інструментарію підтримки інноваційних енергозберігаючих технологій у сфері житлово-комунального господарства України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1466>. DOI: 10.32702/2307-2156-2018.12.5
2. Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Дата звернення: 22.05.2021 р.).
3. Лаврик В.В. Фінансове забезпечення житлово-комунального господарства територіальних громад в умовах децентралізації: дис. канд. екон. наук: 08.00.08. Сумський державний університет. Суми. 2021. 247 с.
4. Лаврик В.В. Фінансове забезпечення житлово-комунального господарства територіальних громад в умовах децентралізації: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.08. Сумський державний університет. Суми. 2021. 25 с.
5. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / наук. ред. кол.: Ю.В. Ковбасюк (голова) [та ін.]; Національна академія державного управління при Президентові України. К.: НАДУ, 2011. Т. 8: Публічне врядування / наук. ред. кол.: В.С. Загорський (голова), С.О. Телешун (співголова) [та ін.]; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентові України. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.
6. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011. Т. 4: Галузеве управління / наук.-ред. колегія: М.М. Іжа (співголова), В.Г. Бодров (співголова) та ін. 2011. 648 с.
7. Мовчан Д. Деякі аспекти державного управління у сфері житлово-комунального господарства в зарубіжних країнах. Інноваційний ресурс соціально-економічного розвитку України: зб. доп. 84-ї наук. конф. студ. КНЕУ, 24 квітня — 23 травня 2017 р. Київ: КНЕУ, 2017. С. 551—553.
8. Жукова О.А., Михайлюк В.В. Теоретичні аспекти фінансового забезпечення підприємств комунального господарства. Подільський науковий вісник. № 2 (14). Вінниця. 2020. С. 10—14.

9. Коцюмба О.Ю. Можливості застосування концепцій схем інвестування житлово-комунального господарства. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 4. Т. 1. С. 69—74.

10. Діденко Л.В., Головенко І.П. Місцеві позики як джерело залучення фінансових ресурсів до місцевих органів влади. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2014. № 2. С. 57—66.

11. Водяник Л.К. Лізинг як інструмент залучення інвестицій в житлово-комунальне господарство. Економічний простір. 2009. № 23. С. 73—83.

12. Нагорна О.В. Система фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства. Глобальні та національні проблеми економіки. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/136.pdf> (Дата звернення: 21.05.2021 р.).

13. Базарна О.В. Адміністрування державних цільових програм в житлово-комунальній галузі країни. Інвестиції: практика та досвід. № 8. 2011. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2011/27.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2011/27.pdf) (Дата звернення: 25.05.2021 р.).

#### References:

1. Antonova, L.V. Antonov, A.V. Orlenko, Y.Y. and Plekhanova, O. (2018), "Improvement tools to support innovative energy saving technology in housing and communal services of Ukraine", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 12, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1466> (Accessed 01 Feb 2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2018.12.5

2. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), Law of Ukraine "About local self-government in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed: 22 May 2021).

3. Lavryk, V.V. (2021), "Financial support of housing and communal services of territorial communities in the conditions of decentralization", Ph.D. Thesis, Economy, Sumy State University, Sumy, Ukraine.

4. Lavryk, V.V. (2021), "Financial support of housing and communal services of territorial communities in the conditions of decentralization", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Sumy State University, Sumy, Ukraine.

5. Kovbasiuk, Yu.V., Zahors'kyj, V.S. and Teleshun, S.O. (2011), "Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia" [Encyclopedia of Public Administration], vol. 8: Public administration, Lviv Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Lviv, Ukraine.

6. Kovbasiuk, Yu.V. Izha, M.M. and Bodrov, V.H. (2011), "Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia" [Encyclopedia of Public Administration], vol. 4: Sectoral management, National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

7. Movchan, D. (2017), "Some aspects of public administration in the field of housing and communal services in foreign countries", *Innovatsiynjy resurs sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: zbirnyk dopovidej 84-i naukovoї konferentsii studentiv Kyivs'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu imeni Vadyma Het'mana*, pp. 551—553.

8. Zhukova, O.A. and Mykhajliuk, V.V. (2020), "Theoretical aspects of financial support of public utilities", *Podil's'kyj naukovyj visnyk*, vol. 2 (14), pp. 10—14.

9. Kotsiurba, O.Yu. (2015), "Possibilities of application of concession schemes of investment of housing and communal services", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 4, pp. 69—74.

10. Didenko, L.V. and Holovenko, I.P. (2014), "Local loans as a source of attracting financial resources to local authorities", *zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, vol. 2, pp. 57—66.

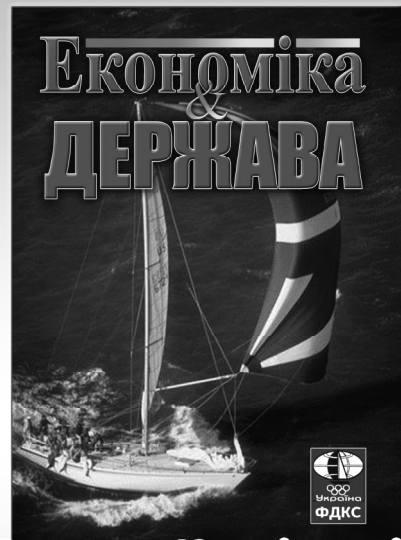
11. Vodianyuk, L.K. (2009), "Leasing as a tool for attracting investment in housing and communal services", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 23, pp. 73—83.

12. Nahorna, O.V. (2016), "The system of financial support of housing and communal services", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, available at: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/136.pdf> (Accessed: 21 May 2021).

13. Bazarna, O.V. (2011), "Administration of state target programs in the housing and communal services of the country", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2011/27.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2011/27.pdf) (Accessed: 25 May 2021).

*Стаття надійшла до редакції 25.05.2021 р.*

### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

**наукове фахове видання України**

**З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ**

**(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**www.economy.in.ua**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Є. В. Котух,  
к. т. н., доцент кафедри комп'ютерних наук, Сумський державний університет, м. Суми  
ORCID ID: 0000-0003-4997-620X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.98

# ТИПИ ВЛАДНИХ ВІДНОСИН У СТРАТЕГІЇ КІБЕРБЕЗПЕКИ

Ye. Kotukh,  
PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Computer Science, Sumy State University, Sumy

## TYPES OF POWER RELATIONS IN CYBERSECURITY STRATEGY

**Стратегія кібербезпеки охоплює як захист державних інтересів у кіберпросторі, так і проведення більш широкої безпекової політики шляхом використання багатьох можливостей, які пропонує кіберпростір. У статті досліджено типологію владних відносин у стратегії кібербезпеки. Розглядаючи кібербезпеку в кожній з чотирьох категорій влади (примусовій, інституційній, структурній та продуктивній), встановлено, що вони не обов'язково взаємовиключні. Доведено, що примусова влада стосовно кібербезпеки надає можливості для безпосереднього контролю одного актора з боку іншого; інституційна влада надає можливість опосередкованого контролю над акторами за посередництва інститутів; структурна влада визначає соціальні можливості та інтереси шляхом реалізації державно-приватних партнерських відносин; продуктивна влада дає можливість з'ясувати, яким чином системи знань та дискурсивні практики функціонують у мережах соціальних сил, породжених кібербезпекою.**

*The cybersecurity strategy covers both the protection of public interests in cyberspace and the implementation of a broader security policy by using lots of opportunities offered by cyberspace. Cyberspace can be considered as the sum of two components. First is the physical substrate of cyberspace: the computers and networks in which they are assembled and through which they "communicate." Second is the communication facilitated by this physical layer: networking, digital activities that include content and actions performed through digital networks. As a strategic area, cyberspace must also be a domain of power. "Domain" should be understood as in the spatial sense — cyberspace is as physical as it is virtual, but also in a narrower sense — as a collective of social actors which are influenced by a certain form of governance.*

*There is no single comprehensive definition of power. For the purposes of our study, we used the four-sided typology proposed by Barnett and Duvall. Examining cybersecurity in each of the four governmental categories (coercive, institutional, structural and productive) found that they are not necessarily mutually exclusive. Coercive power over cybersecurity has been shown to provide opportunities for direct control of one actor by another; institutional power provides the possibility of indirect control over actors through institutions; structural power determines social opportunities and interests through the implementation of public-private partnerships; productive power makes it possible to find out how knowledge systems and discursive practices work in cybersecurity-generated social networks.*

*External actors to cyber threats are divided into governmental and non— governmental, with states posing the most complex threat. Authorities and proxies can cooperate, and there can be a significant intersection between terrorists and proxies. It is possible to oppose the activities of these actors only through the cooperation of actors from all three sectors, which has been repeatedly emphasized*

*and on which productive power is based. The crucial point of this form of governance is that control over information is deliberately limited to members of elite knowledge communities. Discourse is controlled by these communities for their own purposes and serves their own interests, effectively closing the discursive space to those who are external to these communities. Documents such as cybersecurity strategies can openly declare their control over information, citing operational and national security reasons.*

*Ключові слова: кібербезпека, кіберпростір, держава, влада, владні відносини, стратегія.  
Key words: cybersecurity, cyberspace, state, power, power relations, strategy.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Можливості, які надає кіберпростір, такі, що навіть найбільш медіа-репресивні режими розглядають його використання як вигідне для їхнього політичного режиму. Водночас демократичні держави хочуть за допомогою кіберпростору забезпечувати участь громадян і соціально-економічне зростання, водночас покращуючи власне стратегічне становище.

Це завдання реалізується через відповідні стратегії, у тому числі стратегію кібербезпеки, яка охоплює як захист державних інтересів у кіберпросторі, так і проведення більш широкої безпекової політики шляхом використання багатьох можливостей, які пропонує кіберпростір. Отже, зі стратегічної точки зору кібербезпека реагує на захист національних інтересів та активно реалізує ці інтереси, а кіберпростір сприймається як середовище загроз та можливостей, в якому держава повинна діяти задля власного збереження та досягнення власних цілей. Крім того, кіберпростір проблематизується як місце і як джерело небезпеки. У цьому сенсі логічно з точки зору держави, що кіберпростір вимагає регулювання та втручання, також за допомоги відповідної стратегії.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Кібербезпеці у публічному просторі, визначенню її стратегічних цілей присвятили свої дослідження М. Барнетт, Дж. Гілі, Р. Дювал А. Клімбург, Дж. Мелісен, Д. Сміт. Проте відсутність дефініційного консенсусу, практична невирішеність низки питань актуалізує доцільність проведення подальших досліджень у цьому напрямі.

## МЕТА СТАТТІ

У статті за мету обрано дослідження типології владних відносин у стратегії кібербезпеки.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Кіберпростір можна розглядати як суму двох компонентів. Перший — це фізичний субстрат кіберпростору: комп'ютери та мережі, в які вони зібрані та через які вони "спілкуються". Другий — це комунікації, яким сприяє цей фізичний рівень: мережева, цифрова

діяльність, що включає вміст і дії, які здійснюються через цифрові мережі. Обмін інформацією залежить від існування фізичного рівня, який апіорі необхідний для існування кіберпростору. Кіберпростір є як фактичним, так і віртуальним, у тому сенсі, що кіберпростір є частково віртуальним середовищем, що ґрунтується на суттєвості фізичних систем.

Що важливо для публічної політики, кіберпростір часто розглядається не лише як сукупність людської та машинної діяльності. Наприклад, NSS 2009 говорить про "низку фізичних та технологічних середовищ, таких як суша, море та космос, які ми можемо охарактеризувати як домени.... Кіберпростір є одним із таких доменів" [2, с. 103—104]. Це, зокрема, передбачає розширення традиційної концепції військового домену від геопросторового до когнітивного та технологічного. Крім того, NSS 2009 називає кіберпростір "найважливішим новим доменом національної безпеки останніх років". Він тісно пов'язаний з іншим із нових визнаних у NSS 2009 доменів — "громадською думкою, культурою та інформацією", що становить інформаційний вимір інших сфер діяльності національної безпеки. Подібна позиція визначена у військовій доктрині США, яка описує кіберпростір як "глобальний домен в інформаційному середовищі" [2, с. 103—104].

Таким чином, як стратегічна сфера, кіберпростір також повинен бути доменом влади. "Домен" слід розуміти як у просторовому розумінні — кіберпростір настільки фізичний, скільки і віртуальний, але також і у вужчому розумінні — як колективність соціальних суб'єктів, які зазнають впливу певної форми влади. У міжнародних відносинах відповідними суб'єктами є держави, і деякі консервативні автори з ентузіазмом розглядають можливості, що надаються державам, здійснювати владу в кіберпросторі, як правило, за допомогою застосування військової сили. Подібним чином ліберальні інституціоналісти відзначають, що кіберпростір (і інформація в цілому) пропонує значні можливості для реалізації національних інтересів через багатосторонні інституції в глобалізованому світі.

Не існує єдиного всеохоплюючого визначення влади, але ми впевнені, що недостатньо обмежитися переважаним трактуванням влади як сили примусу, якою володіє один суб'єкт над іншим. Тому для цілей нашого дослідження ми будемо використовувати чотиристоронню типологію, запропоновану Барнеттом і Дюваллом [1].

Барнетт і Дювал визначають владу як "виробництво, в соціальних відносинах та через них, наслідків, що

формують можливості суб'єктів визначати їх обставини та долю" [1, с. 42]. Вони стверджують, що в основі концепції влади є два "виміри". Перший вимір — це види соціальних відносин, за допомогою яких впливає (та реалізується) спроможність суб'єктів, а другий вимір — специфіка цих соціальних відносин. Перший вимір відрізняється тим, як виражається влада: або через взаємодію між соціальними суб'єктами, або через регуляторні соціальні відносини. Коли влада діє через дії попередньо створених соціальних суб'єктів щодо інших, це приблизно можна порівняти з "владою над" цими іншими соціальними суб'єктами. Як зазначають автори, влада майже стає атрибутом, яким володіє актор, і який може свідомо використовуватися як ресурс для формування дій інших акторів. У другому випадку влада функціонує через соціальні відносини, які передують соціальним або суб'єктним позиціям суб'єктів і які створюють їх як соціальних суб'єктів зі своїми можливостями та інтересами. Іншими словами, актори не володіють внутрішньою владою в силу своїх властивостей, а лише відчують владу завдяки соціальним відносинам у соціальних структурах. Соціальні відносини визначають, хто є актором і які можливості вони мають для здійснення соціальних практик, аналогічно акторові, який має "силу" формувати умови свого власного існування.

Другий вимір влади стосується специфіки соціальних відносин влади, будь то прямі та безпосередні, або опосередковані та дифузні. Прямі соціальні відносини виникають між суб'єктами, які перебувають у фізичній, історичній чи соціальній позиційній близькості. Прямі відносини між суб'єктами є помітними, і що відносини є "механістичними, контактними, прямими, або логічно необхідними" [1, с. 46]. Прямі відносини не виключаються труднощами емпіричного встановлення відносин між суб'єктами, і принцип логічної необхідності є кращою умовою для їх встановлення. На відміну від цього, коли соціальні відносини є непрямими або дифузними, влада діє через опосередковані зв'язки і активна навіть тоді, коли діючі особи соціально, тимчасово або фізично віддалені.

Перехресним зіставленням цих чотирьох категорій влади Барнет і Дювал створюють просту таксономію. Примусова влада діє через безпосередній контроль одного суб'єкта над умовами існування та поведінкою іншого. Інституційна влада виявляється у непрямому контролі актора над умовами існування соціально віддалених інших суб'єктів. Структурна влада діє через прямі регуляторні соціальні відносини. Продуктивна влада виявляється через дифузні регуляторні соціальні відносини.

Хоча така типологія представлена в контексті теорії міжнародних відносин, однак її цілком можна використовувати і стосовно кібербезпеки, яка стосується національної безпеки та відносин між державами та відносин цілого ряду соціальних суб'єктів. Тому нижче розглянемо кібербезпеку в кожній з чотирьох категорій влади.

Примусова влада визначається як "діапазон відносин між суб'єктами, що дозволяють одному безпосередньо формувати обставини чи дії іншого" [1, с. 49]. Здійснення примусової влади безпосередньо впливає як на екзистенційні умови інших суб'єктів, так і на їх можливості для самостійних дій. У різноманітних течіях реалістичної теорії держава є головним референтом для

політичних дій, і вона діє у власних інтересах, виключаючи всі інші інтереси. Хоча подібна точка зору апіорі не є неправильною, вона зайнята визначенням безпеки з точки зору національних інтересів і ґрунтується на логіці збройних загроз та військових реакцій. А у подібних дослідженнях політики та безпеки аналіз влади найчастіше перекошений у бік наймогутніших держав та здійснення військової сили для досягнення їх національних інтересів. Наприклад, важко обговорювати проблеми безпеки будь-якої країни без посилання на якийсь момент на Сполучені Штати, гегемонічний статус яких забезпечує центральне місце в західному (та і глобальному) дискурсі безпеки.

Звичайно, держава не повинна бути єдиним референтним об'єктом безпеки. Є багато інших суб'єктів, починаючи від окремих людей, соціальних груп та рухів, закінчуючи суспільствами і цивілізаціями, або навіть людством чи біосферою. Можливо, через труднощі приписування фіксованості сутностей на мікро- та макрокінцях цього спектра, "обмежені колективні угруповання" середнього рівня, як-от: держава та нація, зберігаються як домінуючі референтні об'єкти в дослідженнях безпеки. Хоча у багатьох стратегіях кібербезпеки приділяється багато уваги безпеці людей, але зазвичай держава залишається головним референтом для всіх форм безпеки в урядовому дискурсі. Наприклад, у кібербезпеці Великобританії безпека держави нерозривно пов'язана зі здоров'ям національної економіки, і вони пов'язані між собою як ті, що мають бути забезпечені за допомогою заходів кібербезпеки [2]. Це слідує переважному реалістичному погляду, що економічне процвітання є як передумовою національної безпеки, так і засобом здійснення впливу на неї. Також часто приділяється увага забезпеченню належного управління та державних послуг, хоча вони в значній мірі залежать від національної безпеки та економічного добробуту.

Стратегія кібербезпеки є частиною національної стратегії безпеки, і тому слід очікувати, що за необхідності держава використає свої безпекові можливості для захисту держави від супротивників у кіберпросторі. Ці дії повинні включати можливість "втручатися проти супротивників", і саме цей компонент кібербезпеки ми розглянемо як форму примусової влади.

Стратегія кібербезпеки, на наш погляд, обов'язково має містити елементи примусової влади для того, щоб розвинути більші можливості для здійснення безпосереднього контролю над діями суб'єктів, які є шкідливими для національних інтересів. Ця форма примусової влади включає типи активних оборонних та наступальних дій, які згадувались вище, але може також включати розгортання нематеріальних ресурсів, таких як правові та нормативні режими, з метою безпосереднього впливу на дії інших. Символічні ресурси, як-от: загроза воєнних дій, також слід розглядати як негативну санкцію, доступну державі в цій категорії, і тісно пов'язані із стримуючими та примусовими ефектами, сильно вираженими в прагненні зменшити мотивацію та спроможність противника.

Проте слід враховувати, що здійснення влади в режимі стримування, орієнтованого на актора (а не на вектор загрози), відрізнятиметься спробами стримувати державних та недержавних суб'єктів, не в останню чер-

гу через проблеми ідентифікації та атрибуції в кіберпросторі. Необхідно також, щоб потенційні та відомі супротивники знали, що проти них було створено ресурси, і вважали, що загроза проти них достовірна.

Як зазначалось, кіберпростір через свої характеристики є середовищем, яке сприяє діям агресора. У поєднанні зі значною здатністю зникати після нападу це ускладнює стримування супротивників за допомогою традиційних застосувань контролю та примусу. Тому доцільно, щоб примусова влада діяла тут також через вплив на процеси прийняття рішень ряду супротивників, навіть вилучаючи їх із мереж, якщо це можливо.

Інституційна влада. Очевидно, що державам не завжди можливо безпосередньо контролювати суб'єктів як таких — повинні бути посередники, за допомогою яких можна здійснювати владу та отримувати результати. Отже, держава повинна діяти через цих агентів, щоб контролювати дії та можливості інших. Це форма непрямої дії, роз'єднання між акторами, що створює "соціальну дистанцію", яка може діяти як у просторовому, так і в часовому аспектах. Подібне спричиняє чітку артикуляцію влади, коли держава та супротивник є соціально віддаленими, але пов'язаними через посередницьку установу, яка може або не може бути повністю під контролем держави. Тобто інституційну владу можна у цьому разі визначити як вплив на суб'єктів, які працюють за визначеними для них правилами та процедурами, що направляють, керують та обмежують дії (або бездіяльність) та умови існування соціально віддалених інших суб'єктів.

У випадку установ, над якими домінуючий суб'єкт здійснює повний контроль, ці правила та процедури можуть розглядатися як інструменти примусової влади. Там, де це не так, або коли кілька суб'єктів здійснюють контроль над даними інструментами, існує певна форма інституційної влади. Іноді, наприклад, щодо відносин між урядом та спецслужбами, може бути важко зробити висновок, чи є ці правила та процедури інструментами примусової влади чи вони обумовлюють інституційну владу. Однак ми вважаємо, що більшість із цих установ законодавчо пов'язані з державою і діють суворо за її розпорядженням, і тому їх слід розглядати в режимі примусової влади, навіть якщо їм надається оперативна широта самостійних дій.

Проте, оскільки кібербезпека — це не лише питання захисту національних активів від загроз, це також не лише відповідальність військових, розвідки чи правоохоронних органів. Уряд, організації всіх секторів, громадськість та міжнародні партнери також мають свою роль у забезпеченні кібербезпеки. Тому у контексті інституційної влади необхідно розробляти та реалізовувати програми, що спрямовані на впровадження змін у поведінці та робочій культурі, які вимагає наша залежність від кіберсередовища, насамперед у публічному секторі.

Однією із специфічних сфер, в якій зміна культури сприймається як необхідна, є захист інформації. У цьому також ми бачимо функціонування інституційної влади через посередників, завданням яких є частково змінити поведінку не лише техніків та фахівців з інформаційної безпеки, але й державних службовців та компаній щодо забезпечення безпечного проходження та зберігання економічно та політично конфіденційних даних.

Структурна влада. На відміну від інституційної влади, яка спирається на існуючі соціальні відносини, структурна влада стосується того, як взаємно створюються відносини між суб'єктами. Структури, в цьому сенсі, є співконститутивними, внутрішніми відносинами структурних позицій, класичним прикладом яких є, наприклад, відносини господар-раб і капітал-праця, в яких "соціальні відносини, суб'єктивність та інтереси суб'єктів безпосередньо формуються із зайнятих ними соціальних позицій" [1, с. 52—53]. Важливо, що структурна влада може замаскувати визнання акторами своїх структурних позицій по відношенню до інших, так що вони стануть готовими "прийняти свою роль у існуючому порядку речей" [1, с. 53]. Таким чином, структурна влада може формувати поведінку та можливості, навіть коли даний суб'єкт не активно прагне здійснювати контроль над іншим прямими (примусовими) або опосередкованими (інституційними) засобами.

У кібербезпеці більшості сучасних держав дифузна структурна сила пронизує соціальні відносини. Одним із прикладів є взаємозв'язок між урядом та промисловістю, який відтворюється та модифікується заборонами політики кібербезпеки та практикою, яку вона пропагує. Зараз звичним є те, що в умовах ринкової економіки переважна частка критично важливих інфраструктур, на які покладається національна безпека та економічне здоров'я, насправді належить приватному сектору та управляється ним. Історично це є результатом дерегуляції та приватизації державного сектору, які передали націоналізовані галузі в руки приватних компаній та їх акціонерів. Ситуація ускладнюється глобалізацією капіталу таким чином, що критично важлива інфраструктура в одній країні може контролюватися або належати компанії в іншій, а на неї впливають відмови в третій. Це створює численні проблеми для урядів. По-перше, уряд не може забезпечити безпеку критично важливих інфраструктур самостійно. По-друге, уряд повинен знайти способи стимулювання приватного сектору забезпечити цю безпеку. По-третє, уряд повинен збалансувати переваги можливого втручання в критично важливу інфраструктуру та її дефіцит, особливо в умовах, що не допускають регулювання. По-четверте, уряд, можливо, доведеться покладатися на галузеві навички та досвід для захисту державних мереж, оскільки надання та обслуговування інформаційно-комунікаційних технологій, як правило, передається в приватний сектор.

Найкращим рішенням у такій ситуації стає публічно-приватне партнерство (далі — ППП), у рамках якого публічний та приватний сектор працюють у партнерстві для досягнення стратегічних результатів. Результатами такого партнерства може бути обмін розвідданими, плани безперервності бізнесу, регуляторні питання, взаємні поради, навички та досвід, спільні стратегії дій, дослідження та розробки, інновації та інвестиції, управління ризиками, найкращі практики тощо. ППП можуть приймати різні форми, але ми пропонуємо використовувати типологію, розроблену Ліндером, яка передбачає, що кожне різне використання ППП як поняття "посилається на певні передумови щодо того, які відповідні проблеми слід вирішити та як само їх вирішити" [3, с. 42].

Продуктивна влада стосується "систем виявлення та визначення мереж соціальних сил, що постійно формую-

ють одна одну" [1, с. 55]. У той час як структурна влада працює через бінарні відносини, які служать для розширення можливостей тих, хто має структурні переваги, та позбавлення можливостей тих, хто таких переваг не має, продуктивна влада пов'язана з дифузними та непередбачуваними соціальними процесами, які виробляють певні види суб'єктів, фіксованими значеннями та категоріями, та створює те, що береться як само собою зрозуміле і звичайне у світовій політиці [1, с. 57]. Дискурс, а не структура, створює ідентичність та спроможність соціальних суб'єктів.

Із зростаючою залежністю від інформаційно-комунікаційних технологій також виникає більша кількість нових загроз і ризиків. Так, існують технічні проблеми, як-от: системні помилки, властиві технологічним системам, які, можливо, спричиняють каскадні збої в інших системах через їх взаємозв'язок та взаємозалежність. Існують також соціальні загрози та ризики, які походять від людських акторів, які бажають завдати шкоди як самим фізичним системам, так і тим практикам та процесам, які залежать від них. Отже, технічне та соціальне глибоко переплітаються, але у стратегії кібербезпеки, на наш погляд, слід надавати соціальним агентам пріоритет над технічними аспектами, хоча не завжди приписувати людську діяльність як причину "розладу" інфраструктури.

Цього можна очікувати: в той час як захисні заходи, такі як інформаційна безпека та управлінські процеси, такі як забезпечення інформації, є давно встановленою оперативною практикою, характер та еволюція образливих загроз державним інтересам, зрозуміло, представляють більший інтерес для стратегічних планувальників, які мислять не лише у категоріях безпосередньої підтримки цілісності мереж та інформації. Адже дуже важливим є виявлення потенційних або фактичних зловмисників для розробки загальних та спеціальних контрзаходів. Їх можна розуміти як акторів, що діють на місцях, акторів, які впливають на динаміку даної сфери, як функціональних суб'єктів. Функціональний суб'єкт — це той, хто суттєво впливає на рішення у сфері безпеки, але насправді не відповідає за формулювання політики безпеки. Крім того, функціональних суб'єктів можна розрізнити на "внутрішніх", тих, хто є частиною спільнот, що формують безпекову політику, та "зовнішніх" суб'єктів, які повністю розташовані за межами цих спільнот. У цьому сенсі можна визначити чотири типи зовнішніх функціональних суб'єктів, які вже згадувались вище: держави, державні довірені особи, злочинці, терористи. П'ята категорія, інсайтери, стирає різницю між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами.

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, розглядаючи кібербезпеку в кожній з чотирьох категорій влади, визнаємо, що вони не обов'язково взаємовиключні. З цієї точки зору примусова влада стосовно кібербезпеки надає можливості для безпосереднього контролю одного актора з боку іншого; інституційна влада надає можливість опосередкованого контролю над акторами за посередництва інститутів; структурна влада визначає соціальні можливості

та інтереси шляхом реалізації державно-приватних партнерських відносин; продуктивна влада дає можливість з'ясувати, яким чином системи знань та дискурсивні практики функціонують у мережах соціальних сил, породжених кібербезпекою.

Зовнішні суб'єкти кіберзагрози поділяються на державні та недержавні, при цьому держави представляють найскладнішу загрозу. Держави та довірені особи можуть співпрацювати, і може існувати суттєве перетинання між терористами та довіреними особами. Протистояти діяльності цих суб'єктів можливо лише через співпрацю акторів всіх трьох секторів, на чому вже неодноразово наголошувалось, і на чому ґрунтується продуктивна влада.

Вирішальним моментом цієї форми влади є те, що контроль над інформацією свідомо обмежується членами елітних спільнот знань. Дискурс контролюється цими спільнотами для своїх цілей та слугує їхнім власним інтересам, фактично закриваючи дискурсивний простір для тих, хто є зовнішнім для цих спільнот. Такі документи, як стратегії кібербезпеки, можуть відкрито заявляти про свій контроль над інформацією, посиляючись на оперативні причини та причини національної безпеки. А там, де пропонується місце для розбіжностей та дискусій, наприклад, у парламенті, воно використовується лише для запитань механіки кібербезпеки, а не її принципів чи необхідності.

Тобто продуктивна влада працює над побудовою "іншого", тим самим виправдовуючи розширені функціональні можливості та витрати кібербезпеки. Будь-яка емпірична основа для прийняття рішень не повідомляється громадськості і, натомість, залежить від дискурсивної конструкції суб'єктів, приписування значення цим суб'єктам, а також заходів та дій, які пропонуються для боротьби з ними.

### Література:

1. Barnett, Michael, and Raymond Duvall (2005). Power in International Politics, International Organization, vol. 59 (2), pp. 39—75.
2. Cabinet Office (2009a). The National Security Strategy of the United Kingdom: Update 2009: Security for the Next Generation, Cm. 7590, June 2009 (Norwich: The Stationery Office); [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/216734/nss2009v2.pdf> (дата звернення 31.03.2021).
3. Linder, Stephen H. (1999), Coming to Terms with the Public-Private Partnership: A Grammar of Multiple Meanings, American Behavioural Scientist, vol. 43 (1), pp. 35—51.

### References:

1. Barnett, M. and Raymond, D. (2005), "Power in International Politics", International Organization, vol. 59 (2), pp. 39—75.
2. Cabinet Office (2009), "The National Security Strategy of the United Kingdom: Update 2009: Security for the Next Generation, Cm. 7590, June 2009 (Norwich: The Stationery Office)", available at: <http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/216734/nss2009v2.pdf> (Accessed 31 March 2021).
3. Linder, S. H. (1999), "Coming to Terms with the Public-Private Partnership: A Grammar of Multiple Meanings", American Behavioural Scientist, vol. 43 (1), pp. 35—51.

Стаття надійшла до редакції 26.05.2021 р.

Г. Д. Ярова,  
к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та ділового адміністрування,  
Приватний вищий навчальний заклад "Університет штучного інтелекту та цифровізації"  
ORCID ID: 0000-0003-1043-3742

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.103

# ГЕНЕЗИС НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА КОМУНІКАЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

H. Yarova,  
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Business Administration,  
Private Higher Educational Institution "University of Artificial Intelligence and Digitization"

## GENESIS OF SCIENTIFIC VIEWS ON COMMUNICATION IN PUBLIC ADMINISTRATION

**Статтю присвячено розгляду генезису наукових поглядів термінів "комунікації", "комунікації у публічному управлінні". Проаналізовано основні наукові підходи до розуміння змісту понять "комунікація", "соціальна комунікація", "масова комунікація", "політична комунікація", "комунікації у публічному управлінні" та надана їх сутнісна характеристика. Досліджено основні форми громадської участі у процесах прийняття державних рішень. Доведено, що розвиток публічного управління в Україні сьогодні невідривно пов'язаний з розвитком комунікацій як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління. Доведено, що у публічній сфері України є проблеми комунікацій між різними суб'єктами суспільства як усередині системи публічного управління, так і зовні, в суспільстві. Мають місце високий рівень недовіри громадян до інститутів влади, що призводить до низького рівня їх взаємодії.**

**The article is devoted to the genesis of scientific views of the terms "communication", "communication in public administration". The main scientific approaches to understanding the meaning of the concepts "communication", "social communication", "mass communication", "political communication", "communication in public administration" are analyzed and their essential characteristics are given. The essential characteristics of the term "communication" in modern science in general and in public administration in particular are quite multifaceted. Well-known world and domestic scientists have made a significant contribution to the study of the understanding of the term "communication". Analysis of research and publications of scientists shows that the category of "communication" is the subject of research in a wide range of natural sciences and humanities. At the same time, despite the presented research, the issues of the systemic impact of communications on the interaction of public authorities have not yet found a comprehensive solution and remain little studied in Ukraine. Thus, the relevance, lack of development and theoretical and practical significance of the topic of the systemic impact of communications on public administration has determined the author's scientific interest in the genesis of scientific views on the above issues. The main forms of public participation in state decision-making processes are studied. It is proved that the development of public administration in Ukraine today is inextricably linked with the development of**



**communications as a form of interaction between subjects and objects of government. It is proved that in the public sphere of Ukraine there are problems of communication between different subjects of society, both within the system of public administration and outside, in society. There is a high level of citizens' distrust of government institutions, which leads to a low level of their interaction. From the moment of gaining independence until now, Ukraine's public policy has developed according to outdated Soviet principles. The interaction of public authorities with citizens was conducted in the format of informing about the decisions already made without feedback. Social transformations, which resulted in the development of democratic values in society on the principles of transparency and openness, have become an indicator of transformations in the system of establishing public communications between government institutions and Ukrainian society. The declared policy of European values defines transformational changes in the field of public communications between public authorities, local governments and society on the basis of public dialogue, partnerships and feedback.**

*Ключові слова: комунікації, соціальна комунікація, масова комунікація, політична комунікація, комунікації у публічному управлінні.*

*Key words: communications, social communication, mass communication, political communication, communications in public administration.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Процес комунікації в сучасних умовах розвитку публічного управління визначає сутність і перспективи перебігу суспільно-політичного життя в Україні. В умовах децентралізації владних, фінансових, матеріальних, культурних, освітніх та інших повноважень якості комунікаційних взаємодій між органами державної влади, місцевого самоврядування й громадськістю стала ключовим детермінантом інституціоналізації політичної системи, зокрема, під час розбудови місцевого самоврядування, розвитку демократичного громадянського суспільства, виробленні нових цінностей політичної культури. Означене вище свідчить про актуальність дослідження питання розвитку публічних комунікацій, яке слід розпочати із розгляду генезису наукових поглядів.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сутнісна характеристика терміну "комунікація" в сучасній науці загалом й в публічному управлінні зокрема є досить багатогранною. Значний внесок у дослідження розуміння терміну "комунікація" зробили відомі світові й вітчизняні науковці. У широкому контексті як систему взаємодії з метою спілкування та передачі інформації комунікації досліджували Кулі Ч., Лазарсфельд П., Ласуел Г., Мак-Люен М., Ноель-Нойман Є., Парк Р., Хабермас Ю. та ін. Теоретичні аспекти використання системи комунікацій розглядали Бакулев Г., Василик М., Дзялошинський І., Землянова Л., Науменко Т., Соколов А., Черних А., Шарков Ф. Розгляду концептуальних засад теорій комунікацій у публічному управлінні присвячено праці відомих вітчизняних науковців, як-от: Антонова О., Афонін Е., Бебик В., Білинська М., Бутирська Т., Валецький В., Василевська, Василик М., Вировий С., Голубь В., Гонюкова Л., Грачов М., Грицяк Н., Гудима Н., Гурковський В., Дмитренко О., Дніпрошенко Н., Іванов В., Карлова В., Климаська Л., Козаков В., Ко-

ролько В., Куйбіда В., Лашкіна М., Логунова М., Макаренко Л., Неліпа Д., Пантелейчук І., Петроє О., Почепцов Г., Пухал О., Рашковська О., Ребало В., Рейтерovich І., Різун В., Романенко Є., Савков А., Серьогін С., Ситник Г., Сурай І., Телешун С., Титаренко О., Чальцева О. та ін.

Аналіз досліджень та публікацій науковців свідчить про те, що категорія "комунікації" є предметом досліджень широкого кола природничих і гуманітарних наук. Попри представлені дослідження, питання системного впливу комунікацій на взаємодію органів публічної влади поки ще не знайшли свого комплексного вирішення та залишаються малодослідженими в Україні. Таким чином, актуальність, недостатня розробленість та теоретичне й практичне значення тематики системного впливу комунікацій на публічне управління визначило науковий інтерес автора до генезису наукових поглядів означеної вище проблематики.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз наукових поглядів на проблемне питання впливу системи комунікацій на розвиток публічного управління.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сам термін "комунікація" представляє собою складне й багатогранне явище. В перекладі з англійської цей термін використовується з давніх часів та позначає процес повідомлення, передачі інформації. З часом його зміст розширюється. Наприклад, у Великому енциклопедичному словнику поняття комунікація має два значення: 1) шлях повідомлення, зв'язок одного місця з іншим; 2) спілкування, передача інформації від людини до людини, що здійснюється головним чином за допомогою мови. Комунікацією називають також сигнальні способи зв'язку у тварин [1]. У перекладі з латинської

термін "комунікації" має такі значення: повідомлення, звістка, взаємодія, обмін та поширення інформації, передача, єдність, з'єднання й використовується для позначення зв'язку між різними суб'єктами суспільства. [1].

Вся людська життєдіяльність відбувається в рамках певної взаємодії. Сам процес цієї взаємодії між суб'єктами — індивідами, організаціями, інститутами влади й суспільства — вся комунікація відбувається з метою передачі й обміну інформації для забезпечення можливості формування зв'язків між суб'єктами, управління їх життєдіяльністю й регулювання певних окремих її областей.

Вся історія формування наукового пошуку й розгляду терміну "комунікація" розгортається з давніх часів. Й дотепер термін "комунікація" не має загальноприйнятого наукового визначення. Результати аналізу праць американських дослідників К. Ларсона та Ф. Денса свідчать про те, що сьогодні є більше 130 дефініцій терміну "комунікації". Основоположник американської соціології Ч. Кулі вперше науково обґрунтував термін "комунікації", під яким розумів комплексний механізм, який здатний системно забезпечувати усі можливі способи передачі в просторі й збереження в часі символів розуму. "Механізм, за допомогою якого стає можливим існування й розвиток людських відносин — усі символи розуму разом зі способами їх передачі в просторі й збереження в часі. Вона містить у собі міміку, спілкування, жести, тон голосу, слова, письменність, друк, залізниця, телеграф, телефон і самі останні досягнення по завоюванню простору й часу. Чіткої границі між засобами комунікації й іншим зовнішнім світом не існує. Разом з народженням зовнішнього світу з'являється система стандартних символів, призначена тільки для передачі думок, з неї починається традиційний розвиток комунікації" [1].

Слід також виокремити науковий внесок у розвиток терміну "комунікації" англійського філософа й економіста А. Сміта з його науковою гіпотезою про "поділ праці". На його думку, "необхідною передумовою всякого поділу праці є комунікація, що дозволяє організувати колективну працю й, тим самим, структурувати економічну активність. Таким чином, лібералізація потоків товарів і праці вимагає створення й підтримки засобів комунікації, до яких стали відносити, крім традиційних шляхів сполучення, і нові, зокрема газети й телеграф" [2]. Отже, вже в ті часи суспільство розглядалось як єдине ціле, живий організм, органи якого взаємопов'язані та виконують визначені функції, використовуючи комунікативні інструменти повідомлення й спілкування.

У теорії Дж. Стюарта Мілля розглядається комунікативна й інформаційна характеристика грошей, як загально визнаного засобу комунікації [2]. Згодом ця ідея була розвинута в наукових працях соціологів Г. Зіммерманом у роботі "Філософія грошей" і Т. Парсонсом [1].

У соціологічних теоріях комунікації розглядаються як необхідна умова існування й розвитку суспільства. Так, Герберт Спенсер вважав, що "суспільство виникає органічно і являє собою організм, тобто сукупність зв'язаних між собою спеціалізованих частин. При цьому

засоби комунікації — дороги, канали, залізниця, телеграф є еквівалентом нервової системи суспільства, що робить можливим взаємодію різних його елементів, насамперед центру й периферії та ін." [3].

Дослідники питань масової комунікації Габриель Тард, Гюстав Лебон та Сігеле Сципйон [3] науково описали й охарактеризували феномен "юрби" як "елементарної", первинної форми соціальної маси зі своїми особливими законами й механізмами комунікації.

Отже, термін "комунікація" використовується багатьма суспільними, біологічними, технічними науками. Але, попри багатогранні характеристики в різних сферах науки й дотепер не існує понятійної кореляції з розумінням терміну "комунікація". Крім того, об'єктивно сутнісна характеристика терміну "комунікації" постійно збагачуються новими ознаками та та суттєвими рисами.

Вітчизняний дослідник Д. Кіслов розмежовує поняття "комунікація" й "комунікації" в контексті родового й видового аспектів. "Комунікація — це природно-соціальний феномен, явище глобально — космічного виміру, що є загальним відображенням симбіозу складних, багаторівневих процесів пересування будь-чого та будь-кого у часі й просторі, у тому числі, кодів і символів штучно-природного походження всіх форм буття, які містять у собі інформацію.

Комунікації — це природно-штучна сукупність конкретних систем, що своїми специфічними засобами реалізує всі відомі функції: переміщення, пересування, транспортування матеріальних об'єктів; передача інформаційних потоків; здійснення спілкування людей і живих організмів; зв'язок в локальному, планетарному і космічному вимірах" [5].

Розмежовують ці означені вище терміни й автори "Словника іншомовних слів". У словнику зазначено: "Комунікації (від лат. communico — роблю загальним, поєдную) — шляхи сполучення і транспорту; лінії зв'язку, мережі підземного міського господарства". "Комунікація" походить від лат. communico — спілкуюсь з кимось, що означає: спілкування, передачу інформації, вища форма зв'язку між людьми [3].

Виникнення терміну "політична комунікація" безпосередньо пов'язано з виникненням та поширенням нових інформаційних технологій в світі й демократизацією політичних процесів.

Так, німецький політолог й соціолог К. Дойч визначає політичну комунікацію як "нервову систему державного управління". А політичні повідомлення він вважав "...чинником, що обумовлюють політичну поведінку" [1].

Французький політолог Ж.-М. Коттре зіставляє роль комунікації у політичному житті суспільства із "роллю кровообігу для організму людини. Її можна назвати "джерелом життєвої сили" чи "материнським молоком політики", оскільки політична комунікація є тією необхідною субстанцією, сполучною ланкою, яка поєднує різні частини політичної системи суспільства і дає можливість їм функціонувати як єдине ціле [1].

Засновник теорії кібернетики Н. Вінер у своїх дослідженнях висунув гіпотезу про те, що абсолютно всі явища, які відбуваються в суспільстві можна по-

яснити використовуючи інформаційний комунікативний обмін. На його думку, "політична комунікація — це процес створення, відправлення, отримання і обробки повідомлень, які істотно впливають на політику. Цей вплив може бути як прямим, так і опосередкованим, його результати можуть виявлятися як негайно, так і через певний час. Про прямий (або безпосередній) вплив можна говорити стосовно таких видів політичної діяльності, як заклик до участі у виборах, звернення за підтримкою того або іншого політичного курсу, пропозиція схвалити й прийняти або, навпаки, вимога відхилити конкретний законопроект. Опосередкований (або непрямий) вплив повідомлень виявляється у тому, що вони можуть використовуватись для створення якихось "ідеальних моделей", "образів" дійсності та стереотипів, що впливають на політичну свідомість і поведінку політичних еліт та громадськості. Творцями і відправниками повідомлень можуть бути політики, журналісти, представники груп інтересів або окремі індивіди. Принципово важливим для автора є те, що повідомлення має політичний результат, впливаючи на свідомість, переконання і поведінку індивідів, спільнот, інститутів, а також на середовище, в якому вони існують [1].

Серед сучасних підходів до тлумачення політичної комунікації можна виділити визначення відомого французького політолога Р.-Ж. Шварценберга: "Процес передачі політичної інформації, завдяки якому вона циркулює від однієї частини політичної системи до іншої та між політичною системою та соціальною системою". Таким чином, стверджує автор, "іде безперервний процес обміну інформацією між індивідами і групами на всіх рівнях" [5].

Українська дослідниця Л. Макаренко наголошує, що обмін інформацією є необхідним у процесі боротьби за владу. "З'ясування потреб і інтересів суспільства першочергове завдання для тих, хто змагається за владні позиції. Нехтувати інформаційними посланнями соціуму може хіба що той, хто не відчуває конкуренції, але в такому випадку не може йти мова про демократію" [2].

Автори навчального посібника "Публічна політика" зауважують, що "під політичними комунікаціями в теоретичному плані часто розуміють різноманітні соціальні контакти, які виникають як у публічній сфері, так і у зв'язку з впливом політичних акторів на політичні події" [3].

У сучасних умовах найважливішою складовою процесу підготовки та прийняття управлінських рішень є використання системи комунікацій у публічному управлінні. Розвиток демократичної України є неможливим без формування й функціонування ефективної системи взаємодії органів державного управління, місцевого самоврядування й суб'єктів громадянського суспільства. Отже, саме явище формування публічної комунікації стає визначальним для процесів та цілей, оскільки без неї налагодження інформаційних зв'язків між інститутами влади й населенням, громадянським суспільством стає неможливим.

Публічна комунікація має свою функціональну спрямованість. На цій характеристиці акцентують свою ува-

гу відомі вітчизняні дослідники. Так, Є. Романенко акцентує увагу на тому, що "у межах сучасного суспільства в умовах розвитку мас-медіа, громадянського суспільства спостерігається розширення сфери функціонування публічних комунікацій. Саме тому під публічними комунікаціями необхідно розуміти складний процес взаємодії органів державної влади через мас-медіа шляхом формування відповідних поглядів, уявлень та інтересів різних прошарків суспільства" [4]. Досліджуючи публічну комунікацію як засіб транспарентності державного управління, автор висновок: "Під публічною комунікацією в системі державного управління доцільно розуміти вид усного спілкування органів державної влади, за допомогою якого відбувається передача офіційної інформації громадськості" [4].

Основними формами громадської участі у процесах прийняття державних рішень, які можуть гарантувати налагодження конструктивних взаємовідносин між органами державної влади та громадськістю, Є. Романенко вважає: "Інформування (відкритий доступ до надання об'єктивної та своєчасної інформації); консультації в режимі реального часу для ідентифікації громадської думки та розроблення відповідних пропозицій; діалог шляхом проведення слухань, громадських форумів та інших публічних форм із зацікавленими учасниками державно-громадської взаємодії; партнерство, яке реалізується через спеціально створені групи експертів, які надають консультації з відповідних питань, що становлять суспільний інтерес" [4].

Представник сучасної італійської школи теорії комунікацій П. Мачіні визначає публічні комунікації як "простір символічної діяльності суспільства, в якому, внаслідок процесів соціальної диференціації, взаємодіють та вступають у конкуренцію різні системи з метою утвердити свою точку зору з питань суспільного інтересу" [3]. Інший представник сучасної італійської школи теорії комунікацій Ф. Фаччоліні визначає їх як "контекст та інструмент, який дозволяє різним суб'єктам публічної сфери вступати у взаємовідносини між собою, зіставляти точки зору та цінності, щоб досягнути спільної мети, що полягає у здійсненні завдань суспільного інтересу" [5].

Публічна політика України з моменту набуття незалежності до теперішнього часу розвивалася за застарілими радянськими принципами. Взаємодія органів державної влади з громадянами велася у форматі інформування про вже прийняті рішення без зворотного зв'язку. Суспільні перетворення, результатом яких став розвиток демократичних цінностей в суспільстві на принципах прозорості й відкритості стали індикатором перетворень у системі налагодження публічних комунікацій між інститутами влади й українським суспільством. Задекларований владою курс на сповідування європейських цінностей визначає трансформаційні зміни в сфері публічних комунікацій між органами державної влади, місцевого самоврядування й суспільства на основі публічного діалогу, партнерських відносин та зворотнім зв'язком.

## ВИСНОВКИ

Аналіз наукових підходів до розуміння базових понять сутності феномену "публічні комунікації" дозволив

з'ясувати зміст таких термінів як "комунікація", "соціальна комунікація", "масова комунікація", "політична комунікація", "комунікації у публічному управлінні" та надати їх сутнісну характеристику. Доведено, що у публічній сфері України існують проблеми комунікацій між різними суб'єктами суспільства, як усередині системи публічного управління так і зовні, в суспільстві. Мають місце високий рівень недовіри громадян до інститутів влади, що призводить до низького рівня їх взаємодії.

#### Література:

1. Єршова Н.Г. Публічні комунікації у публічній політиці: визначення основних понять. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1418> (дата звернення: 07.06.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.102

2. Макаренко Л.П. Політична комунікація як визначальна складова демократичної політичної системи. Л.П. Макаренко / / Гілея: науковий вісник. Серія: Політичні науки. 2014. Вип. 82. С. 425—430.

3. Основы теории коммуникации: учебник / Под ред. проф. М.А. Василика. Электрон. б-ка фак. журнастики Белорус. гос. ун-та. — М.: Гардарики, 2003. 615 с. URL: <http://journ.bsu.by/elib/l-o/93-osnovy-teorii-kommunikatsii-pod-red-m-a-vasilika-m-2003.html>

4. Публічна політика: навч. посіб. / авт. кол.: С.О. Телешун, С.В. Ситник, І.В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С.О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. Київ: НАДУ, 2016. — 340 с.

5. Рашковська О.В. Громадянська комунікація як стратегічний ресурс демократизації державного управління в Україні [Текст]: дис.. канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / О.В. Рашковська; Нац. акад. держ. упр. при Президентів України. Київ, 2016. 255 с.

6. Романенко Є.О. Публічна комунікація як засіб транспарентності державного управління / Є.О. Романенко // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентів України / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. Київ: НАДУ, 2014. Вип. 1. С. 15—26.

7. Рейтерович І.В. Особливості розвитку публічної сфери в Україні: проблеми та перспективи / І.В. Рейтерович // Вісник Національної академії державного управління при Президентів України. — Серія: Політичні науки. 2015. № 4. С. 55—61.

#### References:

1. Yershova, N. (2019), "Public communication in public policy: determination of the main concepts", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 4, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1418> (Accessed 07 Jun 2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.102

2. Makarenko, L. P. (2014), "Political Communication as a Defining Element of a Democratic Political System", *Hileia: naukovyi visnyk*. — Seriya: Politychni nauky, vol. 82, pp. 425—430.

3. Vasilik, M. A. (2003), *Osnovy teorii komunikatsii* [Fundamentals of the theory of communication], Gardariki, Moscow, Russia, [Online], available at: <http://journ.->

[bsu.by/elib/l-o/93-osnovy-teorii-kommunikatsii-pod-red-m-a-vasilika-m-2003.html](http://bsu.by/elib/l-o/93-osnovy-teorii-kommunikatsii-pod-red-m-a-vasilika-m-2003.html) (Accessed 07 Jun 2021).

4. Teleshun, S. O. Sitnik, S. V. and Rejterovich, I. V. (2016), *Publichna politika* [Public Policy], NADU, Kyiv, Ukraine.

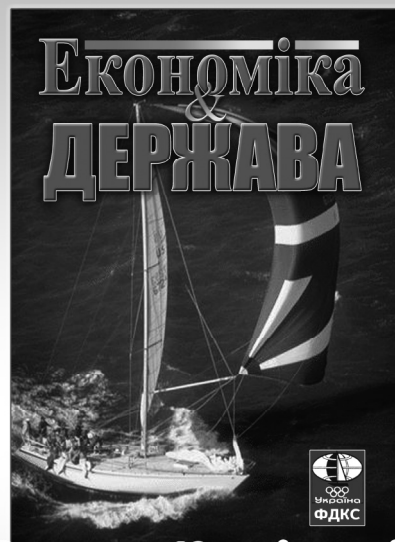
5. Rashkov'ska, O.V. (2016), "Civil communication as a strategic resource for democratization of public administration in Ukraine", Ph.D. Thesis, Public Administration, Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

6. Romanenko, Ye. O. (2014), "Public Communication as a Means of Transparency of Public Administration", *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, vol. 1, pp. 15—26.

7. Reiterovich, I. V. (2015), "Features of the Public Sector Development in Ukraine: Problems and Prospects", *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. — Seriya: Politychni nauky, vol. 4, pp. 55—61.

*Стаття надійшла до редакції 03.06.2021 р.*

### Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

**наукове фахове видання України  
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ  
(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

**www.economy.in.ua**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

К. Ю. Редько,

к. е. н., старший викладач, факультет менеджменту та маркетингу, кафедра міжнародної економіки, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: 0000-0003-2609-3471

Д. О. Аленіна,

студентка, факультет соціології і права, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: 0000-0002-0830-3597

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.108

## ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ВІДХОДІВ ЯК ДЖЕРЕЛА ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГІЇ

K. Redko,

PhD in Economics, Senior Lecturer, Faculty of Management and Marketing, Department of International Economy, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

D. Alenina,

Student, Faculty of Sociology and Law, National Technical University of Ukraine

"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

### EXPERIENCE OF USING WASTE AS SOURCES OF RENEWABLE ENERGY

**Було проведено порівняння іноземних та вітчизняних практик, а також досліджено співпрацю України зі скандинавськими країнами у сфері відновлюваної енергетики. Порівнювати практику використання енергії сміття у Швеції з українською аналогічною практикою не було сенсу, адже по факту українська практика знаходиться на папері. А порівнюючи законодавство та діяльність органів влади, було визначено, що в Україні останні не виконують свої зобов'язання та плани передбачені в законах, стратегіях та концепціях. Було зосереджено увагу на співпраці країн та можливих шляхах імплементації шведського досвіду. Доведено, що досвід Швеції, Данії та Фінляндії є цікавим для України, особливо щодо енергетичної утилізації сміття. Досліджено зацікавленість у розбудові галузі відновлюваної енергетики та співпраці з іноземними державами. Розроблено певні рекомендації для подальшого більш ефективного та безперешкодного впровадження практик використання відновлюваних джерел енергетики: по-перше, необхідну закінчити розробку актуального законодавства, котре буде відповідати європейським стандартам; по-друге, необхідно створити необхідні державні органи, котрі б спеціалізувалися на окремому джерелі відновлюваної енергетики, скоординувати роботу вже наявних органів влади таким чином, щоб вони виконували свої обов'язки та плани передбачені законодавством; по-третє, для реалізації Стратегії та Концепції стосовно управління відходів необхідно запроваджувати заходи та публікувати відкриті дані про результати. Для реалізації усіх передбачених заходів та проектів в галузі відновлюваної енергетики необхідні чималі кошти, котрих наш бюджет не має. Вважаємо, що варто покладатися на програми фінансування та співробітництва, а також на окремих інвесторів. Продемонстровано, що хоча й зараз Україна має незадовільний стан відновлюваної енергетики та сфери управління відходами, вона робить значні кроки до змін, адже перспективи нашої держави дійсно є великими. Позитивним, на нашу думку, також є таке активне співробітництво з європейськими, зокрема скандинавськими, країнами, що значно пришвидшує розвиток відновлюваної енергетики в Україні.**

**A comparison of foreign and domestic practices was made, as well as Ukraine's cooperation with the Scandinavian countries in the field of renewable energy was studied. It made little sense to compare the practice of using waste energy in Sweden with similar Ukrainian practice, because in**

*fact the Ukrainian practice is on paper. In addition, comparing the legislation and the activities of the authorities, it was determined that in Ukraine the latter do not fulfill their obligations and plans provided for in laws, strategies and concepts. The focus was on cooperation between countries and possible ways to implement the Swedish experience. We proved that the experience of Sweden, Denmark and Finland is interesting for Ukraine, especially in terms of energy recycling. Interest in the development of the renewable energy sector and cooperation with foreign countries has been studied. It has developed certain recommendations for further more efficient and unhindered implementation of renewable energy practices: first, it's necessary to complete the development of current legislation that will meet European standards; second, it's necessary to create the necessary state bodies that would specialize in a particular source of renewable energy, to coordinate the work of existing authorities so that they fulfill their responsibilities and plans provided by law; third, in order to implement the Waste Management Strategy and Concept, it is necessary to implement measures and publish open data on the results. To implement all the planned measures and projects in the field of renewable energy requires significant funds, which our budget does not have. We believe we should rely on funding and cooperation programs, as well as on individual investors. It has been shown that although Ukraine still has an unsatisfactory state of renewable energy and waste management, it is taking significant steps towards change, because the prospects of our country are really great. Such active cooperation with European, in particular Scandinavian countries, is also positive, which significantly speeds up the development of renewable energy in Ukraine.*

*Ключові слова: відновлювані джерела енергії, відновлювана енергетика, управління відходами, переробка сміття, європейський досвід.*

*Key words: renewable energy sources, renewable energy, waste management, waste recycling, European experience.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стрімкий розвиток в усіх сферах життя безперечно має позитивне значення для суспільства, але має й свої негативні наслідки. Розвинуті країни вже давно приділяють досить багато уваги глобальним проблемам та шляхам їх вирішення. Найбільше останнім часом світ турбують екологічні проблеми, точніше цілий ряд проблем, що знаходяться на стику інтересів людини та можливостей природи. Однією з таких проблем є нестача традиційних джерел енергетики. Рішенням цієї проблеми є "зелена енергетика" або, іншими словами, відновлювана. Саме розв'язання енергетичної проблеми стало пріоритетним для державної влади Швеції.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням використання відходів як відновлюваного джерела енергії, та цілком управління відходами, в Україні присвячено праці таких вчених: Н.В. Трушкіна, І.М. Кочешкова, Д. Мудра, Н.В. Пришляк. Дослідженню цього питання приділяють увагу й державні органи та службовці, що відображається в наявних дослідженнях та звітах. Але все ще залишаються невирішені питання, зокрема, запровадження ефективної реалізації практики використання відходів як відновлюваного джерела в Україні.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження шведського досвіду використання відходів як відновлюваного джерела енергії для подальшого аналізу можливих шляхів імплементації кращої практики в Україні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За даними рейтингу "Share of energy from renewable sources", який склав Eurostat, Швеція займає 3 місце в Європі після Норвегії та Ісландії. Швеція забезпечує 56% енергетики країни за допомогою відновлюваних джерел [11]. Таке лідерство безперечно говорить про те, що влада Швеції приділяє багато уваги екологічній ситуації в країні та піклується про своїх громадян.

Постійний поштовх до розвитку та впровадження зелених технологій дозволив Швеції стати першою країною в Європі, яка досягла цілей з відновлюваної енергетики, встановлених ЄС на 2020 рік, що на вісім років раніше запланованого терміну [10].

Відновлювані технології використовуються у Швеції у всіх секторах. Зараз 56% виробництва енергії у Швеції походить з відновлюваних джерел, і більшу частину становлять гідроенергетика та біоенергетика. Біоенергетика пов'язана з ширшим використанням біопалива, зокрема, для виробництва електроенергії та опалення. Хоча й зараз гідроенергетика використовується найбільше, Швеція планує переходити на альтернативні відновлювані джерела, адже використання енергії води вважається досить суперечливим питанням. Найпріоритетнішим відновлюваним джерелом енергії у Швеції є біопаливо, хоча органічні відходи домогосподарств та промисловості також становлять важливу частку. Саме ці два джерела є основними видами палива, що використовуються у секторі централізованого теплопостачання, який забезпечує опалення 93% усіх багатоквартирних будинків та 83% всіх комерційних будівель [10]. На цьому Швеція не зупиняється та розробляє стратегії досягнення "нульового" використання традиційних джерел

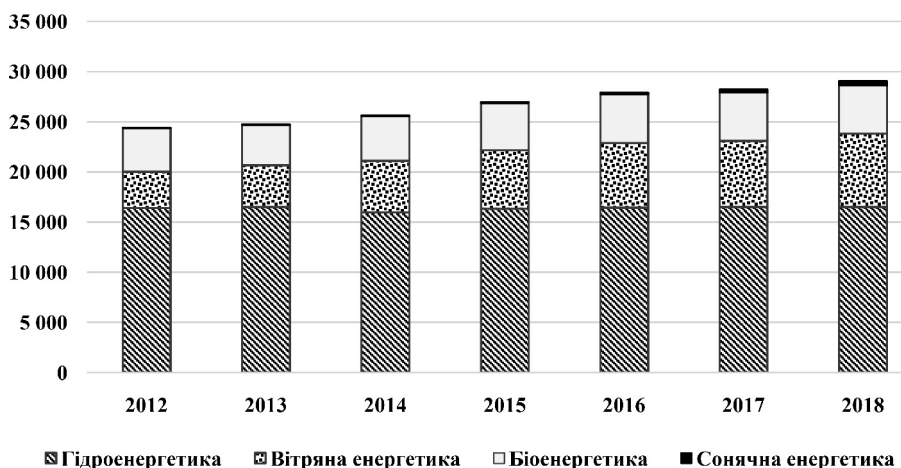
енергії та повний перехід на відновлювальні джерела до 2040 року.

Досить важливим є те, яку потужність можуть забезпечити відновлювані джерела енергії. Саме ефективність того чи іншого джерела впливає на вибір країнами своїх пріоритетних напрямів розвитку відновлюваної енергетики. Звичайно, існують унікальні чинники, наприклад, географічні та кліматичні. Тенденція свідчить про те, що країни використовують ті джерела, котрі найбільш актуальні саме для певних умов. Ще з кінця ХХ століття Швеція обрала свій напрям. Зміна встановленої потужності енергії у Швеції за останнє десятиліття була прискорена розширенням використання вітроенергетики та біоенергетики. Поточні прогнози свідчать про те, що саме ці джерела будуть найбільш актуальними у Швеції в найближчі роки. На рисунку 1 можна побачити потужність відновлюваної енергетики за 2012—2018 роки [9].

Надзвичайно важливу роль у розвитку відновлюваної енергетики в будь-якій країні відіграє діяльність органів державної влади та нормативно-правове забезпечення. Для створення ефективної системи функціонування сфери відновлюваної енергетики в першу чергу потрібно створити дієву нормативно-правову базу. Не менш важливим є утворення державних органів, котрі будуть відповідальними за відповідну сферу управління. Оскільки Швеція ще з ХХ ст. займається розвитком використання відновлюваних джерел енергії, то вона має і відповідні органи, і ефективне нормативно-правове забезпечення.

Розглянемо більш детально державні органи у сфері відновлюваної енергетики. По-перше, питанням енергетики у Швеції займається Міністерство інфраструктури. Стосовно галузевих органів, то основним є Swedish Energy Agency. Шведська агенція з питань енергетики відповідає за дослідження технологій відновлюваної енергетики. Також агенція несе відповідальність за ведення офіційної енергетичної статистики та управління Системою сертифікації електроенергії та Системою управління викидами ЄС. Шведська агенція з питань енергетики підпорядковується Міністерству інфраструктури та регулюється урядом за допомогою інструкцій та річних асигнувань. Парламент та уряд визначають завдання та бюджет Агенції [7]. Також варто додати, що Швеція підписує усі Директиви ЄС стосовно відновлюваної енергетики, а Агенція контролює їх виконання.

Швеція зараз займається не тільки використанням відновлюваних джерел, але й максимально намагається зберегти енергію. Тому Національна рада з питань житла, будівництва та планування відповідає за сприяння ефективному використанню енергії в будівлях. Ще одним органом є Шведське агентство з охорони навколишнього середовища, котре відповідає за звіт про кліматичні зміни до конвенцій ООН. Шведське управління радіаційної безпеки працює активно і превентивно



**Рис. 1. Встановлена потужність відновлюваної енергії у Швеції, 2012—2019 рр.**

Джерело: Сформовано авторами за [9].

но щодо ядерної енергетичної безпеки, радіаційного захисту та нерозповсюдження ядерної зброї задля захисту громадян та навколишнього середовища від шкідливого впливу радіації.

Не менш важливу роль у сфері енергетик відіграє Віннова, шведське урядове агентство. Агентство допомагає розвивати інноваційний потенціал Швеції, сприяючи сталому розвитку. Воно базує свою роботу на глобальних цілях, прийнятих ООН на 2030 рік.

Звернемо також увагу на шведське співробітництво в галузі енергетичних інновацій на різних рівнях [8]:

1. Інтернаціональний: Mission Innovation — Clean Energy Ministerial.
2. Європейський: Horizon 2020 — Strategic Energy Technology Plan.
3. Регіональний: Nordic Energy Research Programme.
4. Національний: Industrial Leap, Swedish Smart Grid Forum, National Energy Research and Innovation Programme, National Climate Research Programme.

З розглянутого вище зрозуміло, що Швеція використовує різні відновлювальні джерела, але останнім часом зосередила свою увагу на біоенергетиці, зокрема, на переробленні сміття в енергію. Це своєю чергою, вирішує одразу дві проблеми — енергетичну та проблему забруднення навколишнього середовища. Таким чином, Швеція досить велику кількість сміття перетворює в енергію.

Питанням перероблення займається Avfall Sverige, котра являє собою муніципальну організацію з управління відходами. Організація представляє муніципальних членів перед політиками, особами, що приймають рішення, органами влади та ЄС, розглядає важливі для членів питання, а також виступає в якості довідкового органу. Avfall Sverige проводить адвокаційну роботу як на національному рівні, так і в межах ЄС.

У 2019 році 2 426 610 тонн побутових відходів було перероблено в енергію, що більше на 3%, ніж у 2018 році. Це означає, що кожен житель Швеції надіслав 235 кг побутових відходів на рекуперацію енергії у 2019 році. Перетворення відходів в енергію задовольняє потреби в опаленні 1 260 000 квартир і потреби в електроенергії майже 700 000 квартир [12].

Таблиця 1. Переробка сміття в енергію, 2015—2019 рр.

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Спалювання (тон)</b>					
Домогосподарства	2 284 210	2 262 610	2 400 440	2 362 160	2 426 610
Інші відходи	3 491 190	3 740 200	3 749 710	3 561 230	3 729 730
<b>Всього</b>	<b>5 775 400</b>	<b>6 002 810</b>	<b>6 150 150</b>	<b>5 923 390</b>	<b>6 156 340</b>
<b>Виробництво (МВт/год)</b>					
Опалення	14 702 670	15 929 210	16 113 890	15 354 030	16 239 610
Електрика	2 304 610	2 199 830	2 242 370	2 183 250	2 296 890
<b>Всього</b>	<b>17 007 280</b>	<b>18 129 040</b>	<b>18 356 260</b>	<b>17 537 280</b>	<b>18 536 500</b>

Джерело: складено авторами за [12].

Швеція переробляє більше енергії з відходів, ніж будь-яка інша країна в Європі, це приблизно 3 МВт на тонну. Потенціал для рекуперації енергії у Швеції більший, ніж побутова доступність горючих відходів. Тому Швеція обробляє відходи з інших європейських країн. Ці відходи роблять внесок у постачання палива і розв'язуючи деякі проблеми регулювання відходів у країнах-експортерах. У ЄС, 179 млн тонн відходів все ще відправляється на звалище, і Швеція планує переробляти хоча б певну частину цих відходів. Адаже вже зараз у Швеції є 35 сміттєспалювальних заводів для побутових відходів.

Також Швеція не тільки переробляє та робить внесок в екологію, вони заробляють певні кошти на цьому, адже від горіння є залишки. Шлак з печі становить близько 16% від кількості вхідних відходів, а залишки очищення димових газів складають 4% [12]. Шлак складається з матеріалів, які не є горючі або не випаровуються під час згоряння. Прикладами таких матеріалів є скло, порцеляна, брукт заліза і гравій. Після того як великі предмети та залишки металу були відсортовані для переробки матеріалів, залишки гранулюються. Швеція продає цей матеріал як будівельний.

Avfall Sverige активно працює зі своїми членами, щоб гарантувати, що рекуперація енергії не загрожує людям чи навколишньому середовищу. Відповідно до Директиви ЄС про відходи та Постанови Швеції про сміття, спалення відходів з відновленням енергії вважається переробкою [12]. Також відповідно до даних нормативно-правових актів рекуперація енергії повинна бути екологічно безпечним методом обробки відходів. Тобто Швеція гарантує безпечність отримання енергії зі сміття, а державні органи пильно контролюють рівень виконання вимог на заводах, котрі безпосередньо займаються переробкою.

Зараз Швеція працює над удосконаленням стратегії управління відходами. На меті Швеція має спалювати 100% відходів, котрі відповідають вимогам та можуть бути перероблені в енергію. А це своєю чергою зможе підвищити процент використання відновлюваної енергетики в країні. У таблиці 1 зображено кількість тонн спаленого сміття та те, скільки з цього сміття вдалося виробити енергії.

Аналізуючи вищенаведені дані можна зробити висновки, що останні 5 років Швеція стабільно переробляє сміття в енергію, котра забезпечує опалення та електрику. Як можна побачити, енергія утворена внаслідок спалення сміття більше забезпечує опалення ніж електрику, але це логічно. Також можна відмітити позитивну тенденцію вироблення енергії та прогнозувати, що в найближчі роки обсяги збільшаться.

Успішний досвід та знання Швеції у впровадженні використання відновлюваних енергетичних джерел замість традиційних можуть бути використані багатьма країнами світу, особливо у країнах, що розвиваються. Це рішення може допомогти у подолання проблем інфраструктури відповідно до потреб та вимог зростаючого населення, що потягне за собою економічне зростання та стабільність у сфері енергетики. Адаже не варто забувати, що

відновлювана енергетика дає можливість зменшити навантаження на ресурсну базу та розв'язати екологічні проблеми. А якщо дивитися у глобальному розрізі, то країна, забезпечивши себе відновлювальними джерелами енергетики, зможе уникнути конфліктів з іншими державами, адже ресурси є однією з причин війни. Таким чином, можна зробити висновок, що відновлювальна енергетика в майбутньому буде тільки набирати оберти у світі.

З виникненням у світі досить великих екологічних проблем влада майже кожної країни задумалася над шляхами розв'язання цієї проблеми. Україна не є винятком, та також запроваджує заходи, котрі мають позитивно вплинути на екологію країни в найближчий час. Переробка сміття в енергію дасть змогу вирішити Україні одразу дві проблеми. По-перше, сміття використовують як відновлюване джерело енергії, що дає змогу забезпечити певну частину населення "зеленою" енергетикою. По-друге, переробка сміття допоможе уникнути екологічної катастрофи, адже щороку понад 10 млн тонн відходів утворюється в Україні, але тільки невелика частина з них переробляються. Це у свою чергу призвело до того, що наявні полігони для сміття переповнені, не відповідають санітарним вимогам та займають величезні території нашої держави. Отже, можна говорити про те, що Україна має величезний потенціал у сфері переробки сміття в енергію.

Щороку в Україні утворюється 10 млн тонн відходів, а це дорівнює 3,5 млн гкал теплової енергії або 1,2 млрд кВт\*год електроенергії, що у свою чергу еквівалентне 1 млрд метрів кубічних газу. Зараз 93,3% вивозять на сміттєзвалище, 4,2% сортують і тільки 2,5% переробляють в енергію [4]. Такий малий процент тільки тому, що в Україні працює лише один сміттєспалювальний завод, але і той має дуже застаріле обладнання. Для того, аби зрозуміти, чому за такого потенціалу в Україні все ще величезні проблеми зі сміттям та його енергетичною утилізацією варто звернути увагу на основні проблеми [3]:

- накопичення відходів як у промисловому, так і в побутовому секторах, що негативно впливає на навколишнє середовище та здоров'я людини;
- незадовільне використання відходів як вторинної сировини через недосконалість організаційних та економічних основ їх використання;
- неефективність запроваджених економічних інструментів у сфері поводження з відходами, як-як: низькі тарифи (захоронення досі найдешевший спосіб поводження з відходами) та відсутність стимулювання;
- відсутність або обмежена відповідальність виробників відходів та органів влади;



— непрозорі та неправдиві статистичні дані з офіційних джерел;

— законодавче та інституційне середовище перебуває в режимі розробки та впровадження комплексного підходу до управління відходами та дотримання стандартів ЄС;

— неналежне проведення контрольних заходів та нестача повноважень у органів, що контролюють, для притягнення до відповідальності;

— місцева влада обмежена на законодавчому рівні вибором перевізника та затвердженням тарифу. А вибір поводження з відходами поза їх впливом.

Для ефективного подальшого впровадження використання сміття як відновлюваного джерела енергії варто створити міцну законодавчу базу, котра буде досить детальною та систематизованою. В Україні є Закон "Про відходи", зміни останніх років зробили обов'язковим сортування та роздільний збір сміття [1]. Однак держава та місцеві органи влади досі не надають можливості для виконання цього закону громадянами України, адже сортувальні смітники існують у дуже обмеженій кількості місць та часто навіть сортоване сміття вивозять на одне звалище.

У 2017 році в Україні була прийнята Національна стратегія управління відходами до 2030 року. Метою Стратегії є створення умов для підвищення стандартів життя населення шляхом впровадження системного підходу до поводження з відходами на державному та регіональному рівні, зменшення обсягів утворення відходів та збільшення обсягу їх переробки та повторного використання [2]. Саме ця Стратегія розпочала реформу управління відходами для виконання директив ЄС, передбачаючи заходи з підготовки та прийняття ефективного законодавства, введенням систем розширеної відповідальності виробника, розробленням регламентів та рекомендацій з питань поводження з відходами та закінчуючи розробленням планів управління відходами та будівництвом заводів для переробки відходів. Проте протягом першого етапу реалізації Стратегії, що відбувався у 2017—2018 роках, більшість заходів не були реалізовані, що не дозволило досягнути цільових показників, котрі були заплановані. Не було розроблено закони стосовно регулювання важливих проблем: про захоронення відходів, про відходи виходу промисловості, про побутові відходи, про нафтопродукти [6]. Важливою проблемою є те, що майже немає відкритих даних, котрі б чітко вказували на виконання чи невиконання планових заходів. Варто сказати, що ця Стратегія є досить прогресивним та важливим документом для врегулювання екологічних проблем викликаних великою кількістю сміття та невмінням ним управляти [4]. Ця Концепція містить дані про наявний стан речей та про перспективи, котрі можуть бути досягненні Україною. Першим завданням є перетворення захоронення на найменш вигідний варіант поводження зі сміттям. Тобто, підвищивши відповідальність та податок, можна стимулювати виробників сприяти переробці сміття, а не захороненню. Адже 0,15 євро за тону є дуже маленькою сумою, особливо порівнюючи з податками у країнах Європи, в котрих податок у середньому перевищує 50 євро за тону. Також важливим є створення системи гарантій та стимулів для залучення

приватного капіталу у сферу переробки відходів. Третє завдання полягає у необхідності закріплення чіткої системи європейських екологічних вимог до підприємств сміттєпереробної галузі. Звичайно, чи не найважливішим завданням є налагодження адекватної системи адміністрування поводження з відходами на муніципальному рівні. Виконання завдань Концепції дозволить до 2030 року досягти скорочення обсягу захоронення побутових відходів на 30% [4].

На увагу також заслуговує проект Стратегії поводження з Твердими побутовими відходами, котрий видано у 2017 році Європейським Банком Реконструкції та Розвитку. Мета Стратегії полягає в тому, щоб запропонувати концепцію поводження з ТПВ для України та забезпечити комплекс короткострокових і середньострокових конкретних заходів з метою її реалізації. Згідно з баченням, викладеним в цій Стратегії, Україна має поступово відійти від домінування захоронення ТПВ, як основного способу поводження з відходами, до сортування і розділення їх на потоки для повторного використання, перероблення або утилізації з захороненням залишків відходів на "регіональних" полігонах, що відповідають вимогам ЄС. Досить цікавими є цілями є створення близько 250—300 нових центрів приймання та переробки відходів і 90 сміттєсортувальних ліній та раціоналізація захоронення твердих побутових відходів шляхом поступового і сталого скорочення кількості полігонів, результатом чого стане комплексна мережа із 100—150 сучасних регіональних об'єктів, що відповідають стандартам ЄС [5]. Я вважаю, що це дійсно те, чого потребує Україна. Варто зазначити, що цей документ є найбільш детальним з розглянутих. Адже чітко зазначені короткострокові цілі та необхідні закупки, чітко визначено які заходи в яких сферах можна запровадити та до чого це може призвести.

Важливим є те, що Стратегія містить чіткий розподіл фінансування цього масштабного проєкту для України, котрий потребує мільярдів євро для повноцінного виконання. Також передбачено, що можливо залучати інвестиційні кошти. Першим інвестиційним інструментом є позикові кредити, котрі можуть надаватися Урядом України, Українськими комерційними банками та Міжнародними фінансовими інститутами. Наступним інструментом є гранти. Спільне фінансування за допомогою грантів може бути доступним від міжнародних або двосторонніх донорів. У рамках Європейського інструменту сусідства, запланована грантова допомога Україні може досягати 1 млрд €. Третім інструментом є фонд охорони навколишнього природного середовища, котрий протягом попередніх років був одним з основних джерел фінансування програм поводження з відходами [3]. Також ефективним джерелом фінансування є участь приватного сектору, котрий може інвестувати значні суми, звичайно якщо матиме інтерес. Джерел фінансування є достатня кількість.

Підсумовуючи, варто зазначити, що Україна потребує створення циркулярної економіки, адже лінійне виробництво тільки залучає ресурси, потім повертаючи їх у вигляді сміття. Циркулярна економіка у свою чергу дає змогу використовувати відходи повторно як сировину, переробляючи їх, в енергію у тому числі. Досить важливою є реалізація Національної стратегії управління

відходами та Концепції енергетичної утилізації сміття в Україні, в котрих зазначені досить ефективні та прогресивні заходи у сфері переробки сміття в енергію. Отже, проблема екології та використання відходів для рекуперації енергії є надзвичайно важливими для України. Також ми вважаємо, що необхідно звернути увагу на проект Стратегії поводження з Твердими побутовими відходами, котрий видано Європейським Банком Реконструкції та Розвитку. Адже він містить дуже детальний план впровадження заходів з використання відходів як джерела відновлюваної енергетики. Також дотримання даної Стратегії може значно підвищити обсяги допомоги європейських країн, котрі можуть ділитися та допомагати запроваджувати власний досвід, а також можуть фінансувати українські проекти у сфері відновлюваної енергетики.

Зараз Швеція переробляє 99% сміття у своїй країні, закупаючи при цьому для переробки сміття ще й у сусідніх країн. Переробка відбувається на 35 сміттєспалювальних заводах з інноваційними технологіями. Перетворення відходів в енергію задовольняє потреби в опаленні 1 260 000 квартир і потреби в електроенергії майже 700 000 квартир, а це дуже гарний результат. Попри різочі результати, Швеція працює над удосконаленням стратегії управління відходами для досягнення переробки 100% відходів. Україна ж має зовсім відмінні показники у порівнянні зі Швецією. 10 млн тонн відходів утворюються щороку, але тільки 2,5% переробляється. Тобто потенціал переробки сміття та рекуперації енергії величезний, але для цього необхідно зробити багато кроків. Україна має досить багато проблем у сфері переробки сміття, основними варто вважати: накопичення відходів як у промисловому, так і в побутовому секторах; неефективність запроваджених економічних інструментів у сфері поводження з відходами, таких як низькі тарифи (захоронення досі найдешевший спосіб поводження з відходами) та відсутність стимулювання; відсутність або обмежена відповідальність виробників відходів та органів влади; недосконалість законодавства. Для активного та ефективного розвитку переробки сміття необхідно подолати ці проблеми.

Варто розглянути можливості імплементації шведського досвіду, що відбувається через співпрацю. Голова Держенергоефективності Сергій Савчук відзначив, що саме досвід Швеції, а також Данії та Фінляндії став основою для ініціативи Держенергоефективності щодо стимулювання енергетичної утилізації сміття в Україні [4]. У 2017 році українська делегація відвідала Швецію з метою обговорення шведських рішень щодо використання відновлюваної енергетики в секторі електростанцій, промисловості та серед домогосподарств, а також перспектив подальшого розвитку співпраці зі Швецією у цій сфері та реалізації спільних проектів з енергозбереження та переробки побутових відходів. Швеція справді є країною, яка привертає увагу, щоб дослідити її з точки зору реалізації успішної енергозберігаючої політики, яка може бути надзвичайно корисною для подальшого розширення діалогу щодо енергоефективності в Україні [5].

Нині порівнювати практику України по переробці сміття, котра поки тільки на папері з реальною та ефек-

тивною практикою Швеції немає сенсу. Можна тільки говорити про те, що Україна робить певні невеликі кроки та потребує допомоги. На нашу думку, співробітництво у сфері переробки сміття зі необхідне Україні та допоможе швидше впроваджувати нові технології. Для виконання Стратегії та зменшення відходів на 30% органам державної влади необхідно створити умови, за яких інвестори вкладали б свої гроші у розвиток сфери управління відходами, адже на це дійсно потрібно багато коштів, а державний бюджет не гумовий. Також для певної економії, варто для початку зосередитися на зменшенні кількості відходів, адже тоді й управляти потрібно буде меншою кількістю. Необхідно запроваджувати комплекс заходів, тобто скорочувати кількість відходів, переробляти на заводах, піддавати біологічній переробці, переробляти в енергію, правильно захоронювати органічні відходи. Тобто комплексні заходи значно швидше дозволять досягти позитивних зрушень. Важливим також є налагодження чіткої та скоординованої роботи органів центральної та місцевої влади. Отже, зараз органам влади необхідно зосередитися на виконанні завдань та цілей Стратегії та Концепції, а також співпрацювати із Швецією та іншими країнами, котрі мають значні досягнення у сфері переробки сміття, для переймання та імплементації досвіду.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, варто сказати, що важливість та необхідність розвитку відновлюваної енергетики розуміє увесь світ, а економічно розвинені країни обирають цю галузь пріоритетною. Адже відновлювана енергетика може вирішити одразу декілька глобальних питань. По-перше, вирішується проблема нестачі традиційних джерел енергетики. По-друге, розв'язується більшість екологічних питань пов'язаних з кліматом, сміттям та чистотою навколишнього середовища. Досліджуючи скандинавські країни, вражає їх рівень використання відновлюваних джерел енергетики. Україна за останні роки також досягла певних позитивних показників.

### Література:

1. Провідходи: Закон України від 05.03.1998 р. № 187/98-ВР. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 3.04.2021).
2. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 р. № 820-р. Дата оновлення: 17.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 3.04.2021).
3. Проект Стратегії поводження з твердими побутовими відходами. Європейський Банк Реконструкції та Розвитку, 2017. URL: [http://publications.chamber.ua/2017/F\\_B/WMStrategy\\_ukr.pdf](http://publications.chamber.ua/2017/F_B/WMStrategy_ukr.pdf) (дата звернення: 3.04.2021).
4. Створення умов для енергетичної утилізації побутових відходів в Україні: концепція законодавчих змін. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, 2019. URL: [https://saee.gov.ua/sites/default/files/SAEE\\_waste\\_to\\_energy\\_concept.pdf](https://saee.gov.ua/sites/default/files/SAEE_waste_to_energy_concept.pdf) (дата звернення: 3.04.2021).

5. Україна та Швеція активізують політичний діалог та поглиблюють енергетичну співпрацю. Міністерство закордонних справ України, 2020. URL: <https://mfa.gov.ua/news/ukrayina-ta-shveciya-aktivizuyut-politichnij-dialog-ta-pogliblyuyut-energetichnu-spiivpracyu> (дата звернення: 22.04.2021).

6. Чи працює національна стратегія управління відходами? Екологія права людини: веб-сайт. URL: <http://epl.org.ua/announces/chy-pratsyuye-natsionalna-strategiya-upravlinnya-vidhodamy/> (дата звернення: 3.04.2021).

7. Affordable and Clean Energy. Swedish Energy Agency, 2021. URL: <http://www.energimyndigheten.se/en/about-us/> (дата звернення: 15.03.2021).

8. Energy Policies of IEA Countries — Sweden 2019 Review. International Energy Agency, 2019. URL: [https://www.connaissancedesenergies.org/sites/default/files/pdf-actualites/Energy\\_Policies\\_of\\_IEA\\_Countries\\_Sweden\\_2019\\_Review.pdf](https://www.connaissancedesenergies.org/sites/default/files/pdf-actualites/Energy_Policies_of_IEA_Countries_Sweden_2019_Review.pdf) (дата звернення: 15.03.2021).

9. Innovative solutions for 100% renewable power in Sweden: review. International Renewable Energy Agency, 2020. URL: [https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2020/Jan/IRENA\\_-\\_Sweden\\_Innovative\\_power\\_2020.pdf](https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2020/Jan/IRENA_-_Sweden_Innovative_power_2020.pdf) (дата звернення: 15.03.2021).

10. Renewable Energy. Swedish Cleantech. URL: <https://swedishcleantech.com/cleantech-sectors/renewable-energy/> (дата звернення: 15.03.2021).

11. Share of energy from renewable sources: statistics. Eurostat. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nrg\\_ind\\_ren/default/bar?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nrg_ind_ren/default/bar?lang=en) (дата звернення: 15.03.2021).

12. Swedish Waste Management 2019. Avfall Sverige, 2019. URL: [https://www.avfallsverige.se/fileadmin/user\\_upload/Publikationer/SAH\\_2019\\_publ20\\_eng.pdf](https://www.avfallsverige.se/fileadmin/user_upload/Publikationer/SAH_2019_publ20_eng.pdf) (дата звернення: 15.03.2021).

## References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1998), The Law of Ukraine "About waste", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 3.04.2021).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Order "On approval of the National Waste Management Strategy in Ukraine until 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text> (Accessed 3.04.2021).

3. European Bank for Reconstruction and Development (2017), "Draft Solid Waste Management Strategy", available at: [http://publications.chamber.ua/2017/F\\_B/WMStrategy\\_ukr.pdf](http://publications.chamber.ua/2017/F_B/WMStrategy_ukr.pdf) (Accessed 3.04.2021).

4. State Agency for Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine (2019), "Creating conditions for energy utilization of household waste in Ukraine: the concept of legislative changes", available at: [https://saee.gov.ua/sites/default/files/SAEE\\_waste\\_to\\_energy\\_concept.pdf](https://saee.gov.ua/sites/default/files/SAEE_waste_to_energy_concept.pdf) (Accessed 3.04.2021).

5. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2020), "Ukraine and Sweden are stepping up political dialogue and deepening energy cooperation", available at: <https://mfa.gov.ua/news/ukrayina-ta-shveciya-aktivizuyut-politichnij-dialog-ta-pogliblyuyut-energetichnu-spiivpracyu> (Accessed 22.04.2021).

6. Ecology of human rights (2021), "Does the national waste management strategy work?", available at: <http://epl.org.ua/announces/chy-pratsyuye-natsionalna-strategiya-upravlinnya-vidhodamy/> (Accessed 3.04.2021).

7. Swedish Energy Agency (2021), "Affordable and Clean Energy", available at: <http://www.energimyndigheten.se/en/about-us/> (Accessed 15.03.2021).

8. International Energy Agency (2019), "Energy Policies of IEA Countries - Sweden 2019", available at: [https://www.connaissancedesenergies.org/sites/default/files/pdf-actualites/Energy\\_Policies\\_of\\_IEA\\_Countries\\_Sweden\\_2019\\_Review.pdf](https://www.connaissancedesenergies.org/sites/default/files/pdf-actualites/Energy_Policies_of_IEA_Countries_Sweden_2019_Review.pdf) (Accessed 15.03.2021).

9. International Renewable Energy Agency (2020), "Innovative solutions for 100% renewable power in Sweden: review", available at: [https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2020/Jan/IRENA\\_Sweden\\_Innovative\\_power\\_2020.pdf](https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2020/Jan/IRENA_Sweden_Innovative_power_2020.pdf) (Accessed 15.03.2021).

10. Renewable Energy (2021), "Swedish Cleantech", available at: <https://swedishcleantech.com/cleantech-sectors/renewable-energy/> (Accessed 15.03.2021).

11. Eurostat (2021), "Share of energy from renewable sources: statistics" available at: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nrg\\_ind\\_ren/default/bar?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nrg_ind_ren/default/bar?lang=en) (Accessed 15.03.2021).

12. Avfall Sverige (2019), "Swedish Waste Management", available at: [https://www.avfallsverige.se/fileadmin/user\\_upload/Publikationer/SAH\\_2019\\_publ20\\_eng.pdf](https://www.avfallsverige.se/fileadmin/user_upload/Publikationer/SAH_2019_publ20_eng.pdf) (Accessed 15.03.2021).

*Стаття надійшла до редакції 25.05.2021 р.*

**www.economy.nayka.com.ua**

Електронне фахове видання

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

А. О. Рибка,  
аспірант кафедри публічного управління та публічної служби,  
Національна академія державного управління при Президентові України  
ORCID ID: 0000-0001-8599-8268

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.115

# АНАЛІЗ ФАКТОРІВ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

A. Rybka,  
Postgraduate student of the Department of Public Administration and Public Service,  
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

## ANALYSIS OF FACTORS PROMOTING THE EFFECTIVE FORMATION AND DEVELOPMENT OF INNOVATIVE HUMAN CAPITAL

*У статті досліджуються фактори, що впливають на процеси формування, розвитку та використання інноваційних форм людського капіталу. У сучасному суспільстві людський капітал стає найціннішим ресурсом. Саме він визначає конкурентоспроможність економічних систем та є ключовим ресурсом їх розвитку. Розвиток сучасного суспільства передусім можна характеризувати швидкими процесами створення нових знань та стрімкими впровадженням нових інформаційних технологій в усі види людської життєдіяльності.*

*Зважаючи на те, що в системі світових рейтингів за показниками конкурентоспроможності, інновацій і людського капіталу Україна відстає від розвинених країн світу за багатьма параметрами, та з метою прискорення трансформації української економіки до інноваційної моделі розвитку на першому плані виникають проблеми вдосконалення механізмів формування та розвитку людського капіталу, поліпшення його інституційної бази. В цьому сенсі, найбільш важливим вважається визначення головних факторів, що впливають на формування якісного людського капіталу, а відтак і розроблення відповідних пропозицій та рекомендацій щодо напрямів формування та розвитку людського капіталу інноваційного типу.*

*У статті також проаналізовано проблеми формування та використання національного людського капіталу та визначено найбільш дієві напрями для забезпечення розвитку людського капіталу в Україні. Запропоновано заходи для створення нових можливостей для формування, залучення, збереження та розвитку людського капіталу в Україні.*

*Today, the processes of globalization and the rapid development of international market relations, poses fundamentally new challenges to modern society. The most difficult task is to manage the process of forming quality human capital that would meet today's challenges. Additional difficulties in solving this problem mostly arise in the process of innovation. Today, there is no doubt that the successful implementation of the system of formation and development of quality human capital is one of the most important factors in the development of both the state and society as a whole.*

*This article explores factors affecting the processes of effective formation and development of innovative human capital forms. In modern society, human capital becomes the most valuable resource. It determines the competitiveness of economic systems and is a key resource for its development. The development of modern society, in the first place, can be characterized by fast spreading processes of new knowledge and the rapid introduction of new information technologies in all types of human life.*

*Taking into account that in the world rankings system according to the indicators of competitiveness, innovation and human capital, Ukraine lags behind the developed countries by many parameters, in order to accelerate the transition of the domestic economy to the innovative model of development, first of all it is necessary to improve mechanisms of human capital formation and development, as well as its institutional base. In this sense, the most important is to define the main factors affecting the human capital of high quality, as well as to hence its development on this basis of suggestions and recommendations on the directions of stimulating the effective innovative type of human capital development.*

*In domestic economic literature the theory of human capital became more important only in last two decades. However, the world experience of formation and development of human capital remains insufficiently researched. The urgency of the problem of formation and accumulation of national human capital at the present stage, requires further study.*

*Negative signs of human capital development in Ukraine are the imperfection of national legislation on human capital development strategy, reduction of the number of educational and medical institutions and reduction of the quality of their services, as well as the inability of trade unions to raise the price of individual human capital. Therefore, there is a need to form a new institutional framework that should create favorable conditions for the development of domestic human capital.*

*The purposes of this article are: to study the problems affecting the formation of human capital formation in Ukraine, to identify the most effective directions, tools and methods of social policy that ensure the effective functioning and development of human capital as a productive factor of national development, to analyze the national experience of human capital development.*

*The problems of investing in human capital were shown in this article, it is proved, that basically it is the need to improve the institutional framework for the return and development of national human capital, on this basis, proposals and recommendations for ways to stimulate human capital development were detected as well. This article demonstrates that the main negative factor influencing the development of human capital in Ukraine is the imperfection of the national institutional base.*

*At the same time, it is necessary to agree that the formation of an innovative model of national economy development depends on the development of human capital of innovative type, the formation of which, in turn, depends on the social orientation of the country. Given the current rather low level of social development of Ukraine, it is easy to understand that this situation will continue to create obstacles to the quantitative and qualitative growth of human capital in the country. That is why there is a need to form a new institutional framework that should create favorable conditions for the development of domestic quality human capital.*

*The article also analyzes the problems of effective formation and management of national human capital and identifies the most effective directions in order for effective development of human capital in Ukraine. As well, in this article you can find certain propositions in order to create new opportunities for the formation, attraction, preservation and development of human capital in Ukraine.*

*Ключові слова: інноваційні форми розвитку людського капіталу, формування інноваційного людського капіталу, економічне зростання, інновації, прогрес.*

*Key words: innovative forms of human capital development, the formation of innovative human capital, economic growth, innovation, progress.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Станом на сьогодні процеси глобалізації та стрімкий розвиток міжнародних ринкових відносин, ставить перед сучасним суспільством принципово нові задачі. Найбільш складною з них є управління процесом формування якісного людського капіталу, який би відповідав викликам сьогодення. Додаткові труднощі, у вирішенні цієї задачі, здебільшого виникають у процесі впровадження інновацій. Сьогодні вже не викликає сумнівів, що успішна реалізація системи формування та розвитку якісного людського капіталу є однією з най-

важливіших чинників розвитку як держави, так і суспільства загалом.

## ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Реальні можливості розвитку якісного людського капіталу в економіці України визначаються багатьма факторами: розвитком національної економіки, державною соціальною політикою, світовими процесами глобалізації загалом та місцем нашої країни у міжнародній економіці. Але сьогодні в Україні належним чином не розроблено стратегію вироблення механізмів розвит-

ку інноваційного людського капіталу, які би базувались на розв'язанні сучасних проблем формування та розвитку найціннішого виробничого ресурсу, що постійно оновлюється та вдосконалюється, адже саме якісний людський капітал є запорукою та основною силою інноваційного та соціально-економічного прогресу держави.

Беручи до уваги те, що рівень продуктивності праці в Україні є суттєво нижчим, ніж в інших розвинених країнах світу, актуальність проблеми ефективного стимулювання в людський капітал стрімко зростає.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

На жаль, у вітчизняній економічній літературі, увагу теорії людського капіталу почали приділяти важливішого значення лише упродовж останніх двох десятиріч, саме тому актуальність вивчення факторів, що впливають на формування і накопичення інноваційного та принципово якісного людського капіталу на сучасному етапі, вимагає уважного дослідження.

Останнім часом проблема залучення та використання людського капіталу постійно привертає увагу вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед найбільш значимих слід виділити праці Л. Алімової, Ф. Вірсема, Г. Беккера, М. Гемми, А. Генісаретського, О. Гізело, Р. Дорова, О. Захарової, І. Іллінського, С. Злупко, Л. Козарезенко, В. Міщенко, С. Мочерного, С. Науменкової, Н. Ротань, Л. Семіва, О. Стефанишина і багатьох інших.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження факторів, що сприяють формуванню, розвитку та використанню людського капіталу, визначення проблем та перспектив розвитку людського капіталу України в сучасних умовах глобалізації, оцінка інвестування у його розвиток.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сьогодні саме людський капітал стає найціннішим ресурсом у сучасному суспільстві та саме він визначає конкурентоспроможність економічних систем та є ключовим ресурсом їх розвитку. Розвиток сучасного суспільства передусім можна характеризувати швидкими процесами створення нових знань та стрімкими впровадженням нових інформаційних технологій в усі види людської життєдіяльності. Глобальність цього процесу характеризується лавиноподібним накопиченням інформаційних ресурсів, останнім часом відбулась кардинальна зміна ролі інформації, що прямо, або опосередковано стимулює розвиток науки, якості продуктивних сил та розвиток соціальної сфери суспільства. Таким чином, носіями інноваційних форм людського капіталу стають ті особистості, які розвивають свої професійні знання і навички на постійній основі.

Зрозуміло, що ефективність формування та розвитку нових форм людського капіталу обумовлена впливом певних факторів. Загалом у розвинених країнах змінилися цільові орієнтири цивілізаційного розвитку: доступна та якісна освіта, високооплачуване робоче місце, якісне (професійне) медичне обслуговування, здорове та довге життя почали репрезентуватися у контексті невід'ємних громадянських прав усіх членів суспільства. "...ця теорія запропонувала єдиний аналітич-

ний підхід для пояснення таких різнопорядкових явищ, як внесок освіти в економічне зростання, попит на освітні та медичні послуги, вікова динаміка заробітків, відмінності в оплаті чоловічої та жіночої праці, та багато що інше" [1, с. 510]. Тобто в процесі еволюції відбувся перехід від вузького розуміння людського капіталу, що включає вроджені здібності, талант та освіту до ширшого — як основи для примноження знань, суспільної продуктивності, конкурентоспроможності, економічного зростання та підвищення добробуту.

Підсумовуючи сучасне розуміння людського капіталу, можна зробити висновки, що це певна форма організації, функціонування і розвитку продуктивних сил людини, яка включена в систему соціально-інноваційної ринкової економіки в якості рушійного вектору суспільного відтворення та єдиного ресурсу, який має здатність оновлюватись та вдосконалюватись. Як специфічна форма капіталу людський капітал має певні особливості, а саме:

- невіддільна від його носія — людської особистості;

- самовідтворювальна і репродуктивна категорія (запас здібностей, знань, навиків і мотивацій людини);

- використання завжди контролюється самим індивідом, його світорозумінням, матеріальною зацікавленістю, відповідальністю, загальним рівнем розвитку культури та творчого потенціалу;

- формування потребує відтворення певних ресурсів від поточного споживання для отримання доходів у майбутньому подібно накопиченню фізичного капіталу;

- виступає в якості базового інноваційного джерела і ресурсу модернізації економіки;

- тільки за умови самозростання професійних знань особистості спільно із можливістю творчої праці перетворюється у капітал.

Практика трансформаційних процесів провідних держав концентрувалася на перетворенні людського капіталу у визначальну форму багатства суспільства. Відповідно і для національної економіки актуалізується необхідність пошуку ефективних механізмів формування людського капіталу в якості критерію структуризації національної економіки та локомотивів її зростання. Про рівень розвитку людського капіталу можна судити на підставі таких індикаторів:

- динаміка частки видатків на людський розвиток (освіта, охорона здоров'я, соціальне забезпечення) у ВВП;

- збільшення витрат на освіту у відсотках до ВВП, зростання реального рівня заробітної плати;

- позиції у світових рейтингових оцінках.

Очевидно, що нові форми людського капіталу з'являються під впливом виникнення нових факторів. Такі фактори впливу на формування та розвиток людського капіталу, а особливо в формуванні його інноваційних форм доцільно розділити як на внутрішні, так і на зовнішні. Якщо говорити про внутрішні та зовнішні чинники формування та розвитку інноваційного людського капіталу, то вони є тісно взаємопов'язаними, водночас їх вплив один на одного постійно змінюється. Передусім внутрішні чинники формування інноваційного людського капіталу складаються з певних індивідуаль-

них характеристик особистості, їх вродженими та набутими властивостями. Кожна людина має унікальні власні характеристики, які були сформовані під впливом певних факторів, серед яких слід виділити стан здоров'я, рівень освіти та кваліфікації, компетенції, мотивації, набору певних особистих якостей. Сьогоднішній рівень розвитку економіки представляє нові можливості носіям людського капіталу для розвинення своїх здібностей та забезпечення найвищих потреб самореалізації. Необхідно підкреслити, що носії інноваційних форм людського капіталу зазвичай займаються вищою формою продуктивної праці, такими творчою працею, або мистецтвом тобто такою працею, що спрямована на розроблення нових ідей та продуктів.

Носії творчого потенціалу реалізують інноваційні форми людського капіталу в інноваційній діяльності. Мотивація інноваційної праці може визначатися багатьма чинниками, у тому числі матеріальною винагородою, задоволенням від самореалізації тощо. Хоча матеріальна винагорода в таких випадках не завжди є вирішальним чинником для індивіда, оскільки йдеться саме про носіїв творчого потенціалу. Зазвичай, важливішими стають власна творча реалізація, досягнення успішних результатів у своїй сфері професійної діяльності, великий вибір потенціальних роботодавців, покращені умови праці та економічна незалежність. Важливим для такої особистості є потреба зміцнення та накопичення власного людського капіталу, чого можна досягти шляхом інвестування у власну освіту, культуру, здоров'я тощо. Не викликає сумнівів, що людський капітал є єдиним активним капіталом, тоді як всі інші капітали є пасивними, через те, що вони всі без винятку підпорядковуються людині й використовуються відповідно її волі. Слід відзначити, що раніше в традиційній економіці, як правило, інвестором людського капіталу виступав безпосередньо роботодавець, але у сучасній економіці інвестором все більше стає сам носій людського капіталу, тобто індивід, який самостійно приймає рішення про таке інвестування, одночасно беручи на себе фінансову відповідальність та, відповідно, набуваючи незалежність і високий рівень мобільності. Важливо врахувати, що сьогодні ринкова вартість капітальних активів в економіці визначається як кількістю, так і якістю знань, що містяться в цих активах. Тому головним внутрішнім фактором є мотивація носія інноваційної форми, а зміна внутрішніх чинників людського капіталу значною мірою обумовлена процесами, які відбуваються у зовнішній сфері людського капіталу. Основними факторами зовнішнього середовища є існуюча система освіти, розвиток інформаційних технологій, сучасні процеси глобалізації, розвиток та зміна ринку праці.

Зазвичай, інвестиції в людський капітал, можна поділити на три базові групи. У першу групу слід віднести витрати на освіту, тобто безпосередньо витрати на базову та спеціальну освіту, додаткову освіту, підвищення кваліфікації, вартість навчання за вищу освіту тощо. Як правило, до другої групи відносяться витрати на охорону здоров'я, тобто підтримання фізичного і психічного здоров'я людини, сюди можна включити витрати на медичне обслуговування, профілактику захворювань, якісне харчування, підтримання фізичної форми, гідні житлові умови. Третя група — це витрати на мо-

більність, завдяки яким реалізується міграція людини, від місця з низькою продуктивністю праці до високою, таким чином долається безробіття.

Так, процес формування якісного людського капіталу починається задовго до початку трудової діяльності та накопичується впродовж тривалого періоду життя, виховання та навчання індивіда. Протягом всієї трудової діяльності особистості людський капітал не тільки не втрачається, а навпаки збагачується шляхом набуття життєвого досвіду, підвищення професійної кваліфікації та освіти тощо. Усвідомлення значення безперервного навчання протягом трудового життя є необхідним елементом прогресу суспільства та створення багатства нації, тобто процесу формування людського капіталу [2, с. 99—103].

Слід зазначити, що важливим фактором економічного росту стають люди, які мають високий рівень освіти та вміють практично застосовувати свої знання, тому освіта є відправною стадією інвестування в людський капітал. Нині людина зміцнює запас власного людського капіталу, що стає причиною зростання продуктивності праці, оскільки якісна освіта сприяє підвищенню продуктивності праці та отриманню вищих фінансових доходів. Сьогодні освіта стає все більш відкритою і доступною для багатьох людей, які бажають покращити свої професійні знання та компетенції. Плеч-о-пліч із звичайними формами навчання сьогодні активно розвиваються дистанційні курси, зокрема онлайн освіта, що і обумовлює також як досяжність, так і вартість освіти. Станом на сьогодні є безліч різноманітних світових веб-ресурсів безкоштовної освіти онлайн з різних напрямів. Перші масштабні проекти в сфері онлайн освіти та програм для студентів з усього світу стартували у 2012 році: Coursera (проект Стенфордського університету), edX (спільний проект Массачусетського технологічного інституту і Гарвардського університету) та Udacity (проект Стенфордського університету). Найбільш успішним із таких проектів можна назвати Coursera, цей проект станом на початок 2018 року, вже подолав позначку в 25 мільйонів студентів з 190 країн. У цьому проекті є можливість отримати повний інтерактивний курс, який викладається професорами найкращих шкіл світу. Головна мета проекту — навчити мільйони студентів з усього світу та змінити існуючі традиційні методи навчання. Станом на сьогодні, проект налічує більше 2000 курсів, 180 спеціалізацій та співпрацює з 149 університетами. В рамках таких курсів є можливість вибору мови навчання: англійською, німецькою, французькою, іспанською, італійською, арабською, російською та китайською мовами з субтитрами на багатьох мовах світу, в т.ч. і українською мовою [3]. Отже, стрімкий розвиток освіти онлайн дозволяє сподіватися, що в найближчому майбутньому подібні платформи, дозволять мільйонам студентів отримати актуальні знання у зручний для них спосіб, оскільки слухач самостійно обирає місце і час отримання нових знань.

Згідно з даними Міжнародного союзу електро-зв'язку (МСЕ), спеціалізованої установою ООН у сфері глобального електрозв'язку, провідні передові позиції за індексом розвитку інформаційних технологій, який включає три субіндекси: доступ, використання і практичні навички — займають Ісландія, Швейцарія, Данія,

Великобританія, Гонконг. Це вказує на тісний зв'язок між рівнем доходу на душу населення і рівнем розвитку інформаційно-комп'ютерних технологій. Країни колишнього СРСР мають такі значення: Росія займає 45 місце (індекс — 7,07), Грузія посідає 74 місце (індекс — 6,11), Україна — 79 місце (індекс 5,62) серед 157 країн [4].

Глобалізація станом на сьогодні є найвпливовішим фактором на мобільність людського капіталу. Глобалізація являє собою неухильне зростання взаємозалежності економік різних країн та регіонів і формування єдиних глобальних ринків, в тому числі і глобального ринку праці. Глобальний ринок праці в свою чергу відкриває нові можливості завдяки новим технологіям, сприяє підвищенню рівня мобільності працівників, що в свою чергу зумовлює зростання рівня трудової конкуренції. Одночасно, глобалізаційні процеси сьогодні диктують також нові вимоги до працівників з точки зору сучасного "трикутника знань" — науки, освіти та інновації. Через проникнення інформаційних технологій в усі сфери економіки все більш затребуваними стають саме інноваційні форми людського капіталу. Неухильні процеси глобалізації, новітні інформаційні технології обумовлюють перетворення сучасного ринку праці та обумовлюють формування нового віртуального ринку праці.

У 1993 році, відповідно до рішення Європейської комісії, була створена система міжнародного обміну вакансій EURES. Така "міжнародна біржа праці" співпрацює з державними службами зайнятості країн ЄС і забезпечує доступ до єдиного інформаційного простору 31 європейській країні, більш того, в кожній країні ЄС у структурі Державної служби зайнятості задіяні консультанти EURES, які безкоштовно надають консультаційні послуги з питань працевлаштування. Якщо на початку 2018 року на сайті налічувалося близько 2 мільйонів вакансій, які розмістили 32724 зареєстрованих роботодавців, а також близько 1,5 мільйона здобувачів розмістили свої резюме, то станом на лютий 2021 року на цьому сайті налічується вже понад 20 мільйонів вакансій [5]. Звичайно, це свідчить про стрімкий розвиток цього онлайн ресурсу.

Схоже, що вищезазначені зміни на ринку праці визначають активний розвиток дистанційних форм зайнятості, серед яких слід відзначити онлайн фріланс, який по суті стає інноваційною формою людського капіталу. Онлайн фріланс, це форма самозайнятості, за якої індивіди за допомогою веб-ресурсів знаходять замовників своїх послуг з усього світу, впроваджують проекти, виконують замовлення, приймають оплату за допомогою глобальних платіжних систем. Згідно з даними онлайн фріланс-платформи Upwork, яка на сьогодні стала однією з найбільших онлайн платформ, так станом на 2014 рік у ній було зареєстровано 3 мільйони фрілансерів з усього світу. Відповідно до статистики цього сайту, 57% фрілансерів змогли збільшити свій дохід за останній рік, а 19% навіть збільшили свій дохід у 2 рази і більше. Протягом минулого року було залучено мільйони фахівців різних сфер, як-от: розробка веб- і мобільних додатків для SEO, маркетинг соціальних мереж, написання проектів, графічний дизайн, адміністративна підтримка, було виконано тисячі різних проектів, сукупний дохід фрілансерів з названої онлайн платформи за

2017 рік склав близько одного мільярду доларів США. Компанія збирає 20 відсотків оплати за роботу від роботодавця фрілансеру за перші зароблені \$500, 10% за доходи від \$500.01 і до \$10,000, та 5% за кошти зароблені понад \$10000. Платежі здійснюються через Upwork. На додаток до майданчика проектів, послуг платежів та бухгалтерії компанія пропонує колаборативне програмне забезпечення, "Upwork Team App", що дає змогу клієнтам бачити процес роботи фрілансера в той час, коли він перебуває в режимі оплачуваного часу. Слід зауважити, що в 2019 році компанія заробила понад 300 млн дол. США, не складно підрахувати сукупний дохід самих фрілансерів [6].

Індекс рівня глобалізації країн світу (KOF Index of Globalization), розроблений Швейцарським економічним інститутом, розкриває масштаб інтеграції тієї або іншої країни в світовий простір. Всі показники індексу об'єднані в три групи: економічна, соціальна і політична глобалізація. Так, найбільш інтегрованими у світове господарство країнами є: Нідерланди, Ірландія, Бельгія, Австрія, Швейцарія — зі значеннями індексу в діапазоні 92,8 — 88,79. Країни колишнього СРСР займають такі позиції в рейтингу: Естонія — 28 місце (індекс — 79,2), Латвія — 41 місце (індекс — 71,4), Україна — 45 місце (індекс — 70,2), Росія — 48 місце (індекс — 68,2), Білорусія — 75 місце (індекс — 60,7). Таким чином, вказані держави, за винятком Білорусії, відносяться до країн з середнім рівнем інтеграції в світове господарство. Водночас за останні шість років Україна поліпшила свою позицію у рейтингу лише на одну сходинку, так у 2012 р. вона займала 44 місце (індекс — 68,9) [7]. Така тенденція, свідчить про занадто повільний процес інтеграції України в світовий економічний, соціальний та політичний простір.

Підводячи підсумки вищесказаного, зазначимо, що характерними особливостями інноваційних та креативних форм людського капіталу є використання у своїй діяльності інформаційних технологій, вільне знання іноземних та комп'ютерних мов, віртуальне співробітництво, професійна відповідальність, мобільність. Основними внутрішніми факторами формування інноваційних форм людського капіталу є мотивація, спрямована на самореалізацію, винахідництво, досягнення успіху в професійній сфері діяльності, свобода вибору роботодавця, покращення умов роботи і форм зайнятості, вільне та мобільне пересування. У зовнішніх факторах необхідно враховувати чинник "інноваційного середовища", факторами якого виступають економічна свобода, відкритість і доступність освіти, сприятливі умови для ведення бізнесу, конкуренція, доступність капіталу, розвиток інформаційних технологій, ступінь захисту від бюрократії, рівень виконання зобов'язань щодо контрактів, охорона авторського права, зростання рівня глобалізації і віртуалізацію ринку праці.

Цілеспрямовані інвестиції є головним інструментом формування та розвитку людського капіталу. Їх можна розділити на прямі, такі як інвестування в професійну освіту, наукові розробки, підготовку кадрів, здоров'я, допомогу при народженні та вихованні дітей, інші державні соціальні програми та непрямі — витрати на поліпшення відносин в колективі, створення робочої атмосфери, поліпшення культури праці, виховання тощо.



Накопичення людського капіталу приносить суспільству чималі економічні вигоди, сприяє досягненню більшого порозуміння у суспільстві, поширенню інновацій, підвищенню культури, інтелекту індивідів та ін. Людський капітал відчуває велику потребу глибоко аналізувати довгострокові інвестиції у людину, у людський капітал, оскільки це має велике практичне значення. Досвід переконливо доводить, що інвестиції в науку та освіту за своїми наслідками є продуктивними капіталовкладеннями, оскільки дають певний економічний ефект" [8, с. 878].

За даними дослідження Світового банку, молодь в Україні не отримує можливості, необхідні для того, щоб вирости продуктивними дорослими через слабкі інвестицій в охорону здоров'я і освіту. В Україні дитина, що народилася сьогодні, може розраховувати тільки на досягнення 63% продуктивності дорослої людини із повноцінною освітою та оптимальним станом здоров'я. Про це йдеться в дослідженні Світового банку. "Хоча це вище середнього показника для країн із подібним рівнем економічного розвитку в усьому світі, проте це нижче середнього рівня для Європи і Центральної Азії. І найбільше турбує те, що на відміну від більшості інших країн регіону і світу, в Україні не спостерігалось поліпшення рівня Індексу людського капіталу (ІЛК) період між 2010 і 2020 роками", — зазначають у Світовому банку. У дослідженні йдеться, що для того, щоб український народ реалізував свій повний людський потенціал, необхідні великі за обсягом і цілеспрямовані інвестиції в освіту, охорону здоров'я і соціальний захист [9].

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Пошук підходів до формування ефективної системи збалансованого цілісного розвитку людського капіталу в Україні зумовлює необхідність здійснення комплексних досліджень особливостей цієї проблеми.

Одночасно необхідно погодитись з тим, що становлення інноваційної моделі розвитку національної економіки залежить від розвитку людського капіталу інноваційного типу, формування якого в свою чергу залежить від соціальної орієнтованості країни. Зважаючи на сучасний достатньо невисокий рівень соціального розвитку України, неважко зрозуміти, що саме це і надалі створюватиме перешкоди для кількісного та якісного зростання людського капіталу в країні. Саме тому постає необхідність у формуванні сучасної інституційної бази, спрямованої на створення сприятливих умов для утворення та розвитку вітчизняного якісного людського капіталу.

Перспективами подальших розвідок є визначення шляхів та стратегій для формування висококваліфікованої робочої сили, повернення трудових мігрантів, зменшення обсягів відтоку фахівців, тобто створення якісного національного людського капіталу в складний період глобалізації.

### Література:

- Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Бабынина Л.С. Экономика труда. 2007. 760 с.
- Волошина С.В., Галабурда Ю.В. Економічний механізм управління процесом ефективності формування людського капіталу підприємства. 2008. С. 99—103.

- Платформа онлайн освіти Coursera. 2018. Coursera статистичні дані. 2018. URL: <https://about.coursera.org/> (дата звернення: 11.09.2020).

- Платформа онлайн освіти Coursera. 2017. Індекс розвитку інформаційно-комп'ютерних технологій. 2017. URL: <https://about.coursera.org/> (дата звернення: 20.09.2020).

- Європейський портал мобільності трудових ресурсів EURES. 2017—2021. Статистичні дані. URL: <https://ec.europa.eu/eures/public/en/homepage> (дата звернення: 16.02.21).

- Онлайн фріланс-платформи Upwork. 2018. Статистичні дані. URL: <https://www.upwork.com/about/> (дата звернення: 16.02.21).

- Швейцарський Економічний Інститут KOFF. 2017. Індекс рівня глобалізації країн світу. URL: [https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/dual/kof-dam/documents/Globalization/rankings\\_2017.pdf](https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/dual/kof-dam/documents/Globalization/rankings_2017.pdf) (дата звернення: 10.11.20).<https://about.coursera.org/>

- Чухно А.А., Юхименко П.І., Леоненко П.М. Сучасні економічні теорії. 2007. 878 с.

- Світовий банк. 2021. Україна. Дані по країні. URL: <https://data.worldbank.org/country/ukraine?locale=uk> (дата звернення: 15.01.21).

### References:

- Odegov, Y. Rudenko, G. and Babynina, L. (2007), *Ekonomika truda* [Labor economics], Alfa-Press, Moscow, Russia.
  - Voloshyna, S. and Galaburda, U. (2008), *Ekonomichniy mekhanizm upravlinnya procesom effektivnosti formuvannya ludskoho kapitalu pidpriemstva*. [Economic mechanism for effective management of the process of human capital formation for enterprises], *Ekonomika Cryma*, Simferopol, Ukraine.
  - Coursera Online Education Platform (2018), "Coursera Statistical Data", available at: <https://about.coursera.org/> (Accessed 11 Sep 2020).
  - Coursera Online Education Platform (2017), "Index of development of information and computer technologies", available at: <https://about.coursera.org/> (Accessed 20 Sep 2020).
  - The European Job Mobility Portal EURES (2021), "Statistical data", available at: <https://ec.europa.eu/eures/public/en/homepage> (Accessed 16 Feb 2021).
  - Online foundation platform Upwork (2018), "Statistical data", available at: <https://www.upwork.com/about/> (Accessed 16 Feb 2021).
  - KOFF Swiss Economic Institute (2017), "Globalization index of countries of the world", available at: [https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/dual/kof-dam/documents/Globalization/rankings\\_2017.pdf](https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/dual/kof-dam/documents/Globalization/rankings_2017.pdf) (Accessed 10 Nov 2020).
  - Chukhno, A. Ukhimenko, P. and Leonenko, P. (2007), *Suchasni ekonomichny teorii*. [Modern economic theories], *Znannya*, Kyiv, Ukraine.
  - World Bank (2021), "Ukraine. Statistic data", available at: <https://data.worldbank.org/country/ukraine?locale=uk> (Accessed 15 Jan 2021).
- Стаття надійшла до редакції 08.05.2021 р.*

Р. В. Антонюк,  
аспірант кафедри публічної політики та політичної аналітики,  
Національна академія державного управління при Президентові України  
ORCID ID: 0000-0002-4770-9581

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.121

## "ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПРОТИДІЇ ТЕРОРИЗМУ" ЯК СКЛADOVA НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ТЕРМІНУ

R. Antoniuk,  
Postgraduate student of the Department of Public Policy and Political Analysis,  
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

"PUBLIC POLICY COUNTERING TERRORISM" AS A COMPONENT OF NATIONAL SECURITY:  
THE ESSENCE AND MAIN MEANING OF THE TERM

*У статті на основі наукових досліджень, присвячених вивченню протидії тероризму, розкривається сутність та основний зміст поняття "державна політика протидії тероризму" з позиції науки державного управління.*

*Доведено, що сутність державної політики протидії тероризму полягає у забезпеченні політико-правових та ідеологічних засад формування єдиної державної системи протидії тероризму в рамках загальної політики забезпечення національної безпеки відповідно до поточної оперативної ситуації і тенденцій розвитку сучасного тероризму, спрямованих на вироблення адекватних заходів щодо попередження і запобігання терористичним атакам, мінімізації їх наслідків, виявлення і усунення причин і умов, які можуть призвести до проявів тероризму в будь-якій формі, налагодженні продуктивної взаємодії між уповноваженими органами публічної влади і неурядовими суб'єктами публічної політики, а також розширення міжнародного співробітництва у цій сфері.*

*The article, based on scientific research on the study of counter-terrorism, reveals the essence and main content of the concept of "state policy of counter-terrorism" from the standpoint of public administration science.*

*It is proved that the essence of the state counter-terrorism policy is to provide political, legal and ideological foundations for the formation of a single state counter-terrorism system within the general policy of national security in accordance with the current operational situation and trends in modern terrorism. terrorist attacks, minimizing their consequences, identifying and eliminating the causes and conditions that can lead to terrorism in any form, establishing productive cooperation between authorized public authorities and non-governmental actors in public policy, as well as expanding international cooperation in this area.*

*The content of the studied concept is supplemented by such characteristics as multi-subjectivity of the process of developing a political course on counter-terrorism, which takes place in the form of public communications, coordination of views on terrorism issues of both state and non-state actors. terrorist attacks (ie, in other words, counter-terrorism policy is a public policy with a decisive role of state institutions in this process).*

*It is proved that the active involvement of non-governmental actors in the process of developing state policy on counter-terrorism is due to the need to establish a dialogue with various social and political forces that are potential targets of terrorist threat and may belong to the direct objects of the policy. in order to solve the problem of terrorism, which allows to build an effective state system of preventive response to crises arising from the actions of terrorists.*

*At the same time, the state policy on counter-terrorism should begin with the development of the basics of terrorism prevention and anti-terrorist ideology, the essence of which is the purposeful formation of channels of informational influence on public consciousness to minimize the risks of using violent methods and values of tolerance in society, etc.*

*It is proved that since terrorism is an objective threat to national security, practical and applied aspects of the implementation of the studied public administration in the context of national security policy in Ukraine and abroad need careful study.*

*Ключові слова: тероризм, протидія тероризму, публічна політика, антитерористична політика, національна безпека, державна політика протидії тероризму.*

*Key words: terrorism, counter-terrorism, public policy, anti-terrorism policy, national security, public policy countering terrorism.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Нині пріоритетним напрямом діяльності української держави стає забезпечення національної безпеки в світлі розширення масштабів загроз із боку іноземних держав, у тому числі тероризму інспірованого діями сусідньої Росії. Загрози тероризму для національної безпеки держави, виходячи із сутнісного змісту терміну "тероризм" повстають у формі посягань на конституційний лад і територіальну цілісність країни, використання протиправних, насильницьких методів політичної боротьби, що представляють цілком реальну загрозу життю та здоров'ю громадян, які навіть не є безпосередніми учасниками політичної боротьби, критичній та іншій інфраструктурі держави, сприяють ескалації соціально-політичного напруження в країні тощо.

Зокрема, оновлені стратегічні документи держави (Стратегія національної безпеки України, введена в дію Указом Президента України від 26.05.2015 р. № 287 / 2015; Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України, введена Указом Президента України від 14.03.2016 р. № 92 / 2016; Закон України "Про національну безпеку України" від 21.06.2018 р. № 2469-VIII; Закон України "Про боротьбу з тероризмом" від 20.03.2003 р. № 638-IV; Концепція боротьби з тероризмом, введена в дію Указом Президента України від 25.04.2013 р. № 230 / 2013 та низка інших) визначають терористичну загрозу як одну з основних загроз національній безпеці України. Через це не втрачає актуальності необхідність розробки та впровадження політико-правових та безпекових стратегій у сфері протидії загрози тероризму, що є предметом державної політики.

У свою чергу теоретична розробка основ державної політики протидії тероризму, зокрема її сутності, принципів, напрямів, функцій і т.п., виступає важливим чинником забезпечення національної безпеки у тому сенсі, що вона фокусується на теоретико-методологічному супроводі державно-управлінських заходів, спрямованих на попередження, перешкоджання і профілактику терористичної загрози. Тому наукове дослідження основ теоретичного і практичного змісту державної політики протидії тероризму є надзвичайно актуальним завданням вітчизняної науки державного управління, яке донедавна не користалося значним попитом у осіб, що приймають ключові для держави політичні рішення.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ПРОБЛЕМАТИКОЮ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Теоретико-методологічний супровід відповідної державно-управлінської діяльності потребує аналізу на-

укових поглядів щодо розуміння сутності та основного змісту самого поняття "державна політика протидії тероризму". Проблематику визначення категоріального апарату протидії тероризму з позицій різних наукових підходів, насамперед правового, міжнародно-правового, кримінально-процесуального, політологічного та інших, вивчало багато зарубіжних і українських дослідників, зокрема: Ю. Авдєєв [1], В. Антіпенко [3], О. Бандурка [5], П. Закалюк [8], С. Кокорин [12], Р. Иванов [9], В. Кубальський [13], В. Кудрявцев [14; 15], М. Кучерук [16], В. Лунєєв [17], П. Нойманн [23], А. Розанов [19], В. Ткач [20], І. Трунов [21] та інші.

Водночас із позицій науки державного управління в Україні, попри її високу актуальність загрози тероризму для національної безпеки даному теоретичному питанню не приділялося належної уваги. Більше того цей термін наразі не віддзеркалений і в основних нормативно-правових актах присвячених протидії тероризму.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті визначено розкриття сутності та основного змісту поняття "державна політика протидії тероризму" через призму аналізу основних наукових підходів до розуміння категорій "державна політика" і "протидія тероризму".

### ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОБГРУНТУВАННЯ

На сьогодні в науково-експертному середовищі протидія тероризму часто визначається такими категоріями: "попередження", "профілактика", "боротьба", "контроль", "війна", "запобігання", "припинення", "антитерористична діяльність", "контртероризм" і т.п. Водночас у численних дослідженнях, як зарубіжних, так і вітчизняних, присвячених проблемам протидії тероризму єдиного підходу щодо співвідношення цих термінів не спостерігається. Єдине, що їх об'єднує, то це погляд на те, що дані терміни, по-перше, є узагальнюючими. А по-друге, ці міждисциплінарні поняття розкриваються через категорію дії (сукупності дій / заходів), що спрямовується супротив тероризму, яким би чином він не розумівся.

Наприклад, відомий український фахівець з кримінального права А. Закалюк стосовно понять "боротьба" і "протидія" зазначав про їх належність до категорії тих визначень, які відтворюють загальну сутність дій, що полягають в чиненні спротиву терористичним злочинам [8, с. 321]. Вітчизняний фахівець з міжнародного права М. Кучерук також вважає термін "протидія тероризму" узагальнюювальним, який становить сукупність організованих дій, спрямованих на нейтралізацію як негативних наслідків, так і самих намірів суб'єктів до вчинення терористичних актів [16, с. 37].

Зміст подібних узагальнюючих тлумачень даного поняття призводить до логічного висновку про те, що термін "протидія" відносно тероризму, як слушно зазначає В. Кубальський, доцільно розглядати як увесь комплекс антитерористичних заходів впливу на тероризм [13, с. 110]. Однак проблема подібного широкого підходу до розуміння цього поняття полягає у тому, що сам зміст антитерористичних заходів є багатоаспектним. Яким би не був набір заходів, що визначається дослідником, він завжди буде дискусійним, адже на їх зміст буде впливати, концептуальний підхід до інтерпретації сутності тероризму, методологічний апарат і загальна теорія наукової галузі в рамках якої працює науковець.

Наприклад, якщо розуміти протидію тероризму як певний різновид суспільної і державної діяльності, тобто як політику у самому широкому значенні (до проблематики якої ми звернемось трохи пізніше), то, на думку ряду зарубіжних фахівців [14; 17], протидія тероризму буде розглядатися як цілий комплекс соціальних, політичних, правових, силових та інших заходів, що реалізують державні і суспільні інститути проти тероризму як соціально-політичного феномену.

У політологічному аспекті поняття протидії тероризму часто розглядається іноземними фахівцями як система заходів, спрямованих на блокування, подолання і нейтралізацію негативного впливу терористичної діяльності [19, с. 69]. Або ж розуміється через призму побудови національної системи протидії тероризму, основними напрямками якої є: профілактика тероризму, боротьба з ним, мінімізація і ліквідація наслідків проявів тероризму та екстремізму [12, с. 46].

Якщо розглядати протидію тероризму з позицій розуміння сутності об'єкту такої протидії, як кримінально-правової категорії, то досліджуване поняття буде фактично ототожнюватись із чітким переліком заходів із протидії кримінальним злочинам, принаймні на рівні глобальних завдань антитерористичної діяльності (така думка, до речі, поділяється багатьма науковцями (див., наприклад: [5, с. 73; 16, с. 38])).

З позиції правознавчих наук, у тому числі міжнародного права, поняття протидії тероризму часто інтерпретується як система взаємопов'язаних і взаємообумовлених елементів, що включає в себе концептуальну (стратегічну), нормативно-правову й інституційну складові [9, с. 113—114; 19, с. 72—74].

Підводячи проміжні підсумки аналізу наукових поглядів до розуміння поняття протидії тероризму, можна стверджувати, що у сучасній науковій та спеціалізованій літературі даний термін розуміється здебільшого як узагальнююче поняття, що означає сукупність цілеспрямованих дій на міжнародному і національному рівнях політико-правової, адміністративно-організаційної, кримінально-процесуальної, ідеологічної і культурно-просвітницької спрямованості з метою попередження, розслідування, припинення і усунення умов, що спричиняють появу та його поширення.

Яким же чином поняття "протидія тероризму" співвідноситься із державною політикою? Самою очевидною відповіддю на це питання стане та, що категорія "протидія тероризму" є багатоплановою і узагальнюючою, а всі інші поняття, пов'язані із діями, спрямованими проти тероризму, є похідними від нього. У тому

числі державна політика протидії тероризму. Втім, із приводу такого співвідношення не все так просто.

Почнемо з того, що саме поняття державної політики тлумачиться як у широкому, так і вузькому значеннях. Детальний огляд усіх дослідницьких інтерпретацій не представляється можливим у межах даного дослідження. Однак в українській науковій термінології поняття "державна політика" описується фахівцями з державного управління (див., наприклад [4; 7; 10; 11] тощо) у самому широкому сенсі як: сукупність визначених державною владою політичних цілей, державно-управлінських рішень, заходів і дій, прийнятих на виконання цих цілей, порядок їх реалізації, а також системи державного управління з розвитку країни, що одночасно є і видом соціального управління, і інституціональним середовищем, що забезпечує визначення та реалізацію державної політики.

Водночас прикметною рисою такого розуміння державної політики є акцент на виключній ролі інституту держави, тобто органів влади, у її виробленні та реалізації.

У зарубіжних традиціях і особливо в американській, де власне і почалося становлення і розвиток науки про політику ("policy science"), поняття "державна політика" найчастіше інтерпретується в рамках парадигми "прийняття рішень" (decision-making).

Якщо звернутися до класичних визначень державної (публічної) політики терміну в рамках парадигми "прийняття рішень" (див. дефініції: "політика, вироблена урядовими чиновниками і органами влади й яка зачіпає значну кількість людей" (Дж. Андерсон) [2, с. 11]; "напрямок дії або утримання від неї. Обрані органами управління дії для розв'язання певної проблеми або комплексу проблем" (Л. Пал) [18, с. 22], "вибір, який робить уряд для прийняття певного комплексу дій" (М. Гоуллетт і М. Рамеш) [22, р. 5]; "це все, що органи державного управління обирають робити або не робити" (Т. Дай) [6, с. 19] і т.п.), то перед нами повстає вузьке значення державної політики як політичний курс, що виробляється суб'єктами прийняття рішень, спрямований на розв'язання певної проблеми чи комплексу проблем, досягнення певної політичної мети.

Ключовим елементом у розумінні державної політики у вузькому значенні є особливий акцент, по-перше, на самих діях із вироблення політичного курсу як складному і не завжди успішному процесу вибору і узгодження суб'єктами політики стратегічних цілей та їх закріплення у відповідних офіційних документах політики (стратегіях, програмах, законах, указах), аналізу їх впровадження і подальшого корегування, а по-друге, дійових особах цього процесу. Тобто інтерпретація державної політики як процесу прийняття рішень у контексті протидії тероризму з одного боку, фокусується на виробленні політико-правових і ідеологічних засад боротьби з цим негативним соціально-політичним явищем, а з іншого підкреслює багатосуб'єктність такого процесу, у тому сенсі, що суб'єктами державної політики протидії тероризму є не тільки органи державної влади, а також враховуючи специфіку предмету політики — тероризм — органи правоохоронної системи і спецслужби, але і політичні партії, різноманітні неурядові організацій, засоби масової інформації, які усвідомлюють, що і вони них, тим чи іншим способом, можуть бути об'єктом атак терористів.

З цього випливає, що активне залучення неурядових суб'єктів до процесу вироблення державної політики протидії тероризму зумовлене самою необхідністю налагодження діалогу з різними соціальними і політичними силами, які є потенційними об'єктами терористичної загрози, а також можуть належати до безпосередніх об'єктів самої досліджуваної політики з метою вирішення проблеми тероризму, що дозволяє побудувати дієву державну систему попереджувального реагування на кризові ситуації, що виникають через дії терористів.

Варто зазначити, що на сучасному етапі концептуалізації протидії тероризму особливо важливе місце в структурі формування політичних засад такої діяльності дослідниками приділяється її профілактичній складовій. Зокрема, на необхідності виявлення та усунення причин і умов тероризму, до яких часто відносять економічну нестабільність, низький рівень життя, міжконтинентні, міжконфесійні та інші соціальні протиріччя у суспільстві роблять акцент багато науковців (див., наприклад, роботи В. Антипенка [3], В. Кудрявцева [15], А. Розанова [19], В. Ткача [20], П. Нойманна [23] та інших).

Отже, на думку багатьох фахівців, державна політика протидії тероризму має починатися з вироблення основ профілактики тероризму і антитерористичної ідеології, суть яких полягає у цілеспрямованому формуванні каналів інформаційного впливу на суспільну свідомість за-для мінімізації ризиків застосування насильницьких методів для розв'язання соціальних та інших суперечностей, формування й утвердження принципів і цінностей толерантності у суспільстві, налагодження інформаційного обміну між державними і недержавними суб'єктами антитерористичної діяльності, сприяння науковому забезпеченню протидії тероризму та інші заходи, тим самим розширюючи масштаби відповідно антитерористичної діяльності, охоплюючи інші сфери державної політики, зокрема молодіжну, інформаційну, соціальну.

Якщо державна політика є первинною щодо правової протидії такому соціально-деструктивному явищу як тероризм, то правові норми акумулюють в собі сутність відповідної політики.

Зокрема, правові основи політики протидії тероризму, що відповідним чином уособлюються у нормативно-правовій базі, на думку низки дослідників [1; 21], визначають першорядні і пріоритетні цілі антитерористичної діяльності, всіх її суб'єктів, принципи протидії тероризму, правові механізми попередження, виявлення, припинення терористичної діяльності, нейтралізації її наслідків, превенції причин і умов вчинення терористичних актів, а також види кримінальної відповідальності за тероризм й і т.п.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, підсумовуючи результати дослідження, можемо резюмувати, що сутність державної політики протидії тероризму полягає у забезпеченні політичних, правових та ідеологічних засад формування єдиної державної системи протидії тероризму в рамках загальної політики забезпечення національної безпеки відповідно до поточної оперативної ситуації і тенденцій розвитку сучасного тероризму, спрямованих на вироблення адек-

ватних заходів щодо попередження і запобігання терористичним атакам, мінімізації їх наслідків, виявлення і усунення причин і умов, які можуть призвести до проявів тероризму в будь-якій формі, налагодженні продуктивної взаємодії між уповноваженими органами публічної влади і неурядовими суб'єктами публічної політики, а також розширення міжнародного співробітництва у цій сфері.

Зміст досліджуваного поняття доповнюється такою характеристикою, як мультисуб'єктність процесу розробки політичного курсу з протидії тероризму, що відбувається у формі публічних комунікацій, узгодження думок із проблем тероризму як державних, так і недержавних суб'єктів політичного процесу, котрі є представниками реальних і потенційних об'єктів нападів терористів (тобто іншими словами політика протидії тероризму — це публічна політика при визначальній ролі владних інститутів держави у цьому процесі).

Виходячи з того, що тероризм об'єктивно є загрозою національній безпеці, потребують ретельного вивчення практико-прикладні аспекти реалізації досліджуваної державно-управлінської діяльності у контексті політики забезпечення національної безпеки в Україні і закордоном. Останнє розглядається автором як перспективні напрями подальших наукових розвідок.

### Література:

1. Авдеев Ю.И. О развитии концептуальных основ борьбы с терроризмом // Антитеррор. Комплексный подход / Под общ. ред. Б.А. Мыльникова. М.: АТЦ СНГ, 2006. С. 79—91.
2. Андерсон Дж. Публичная политика: Введение / Публичная политика: от теории к практике / сост. и науч. ред. Н.Ю. Данилов, О.Ю. Гуров, Н.Г. Жидков. СПб.: Алетейя, 2008. С. 11—35.
3. Антипенко В.Ф. Борьба с современным терроризмом: международно-правовые подходы. К.: Юнона-М, 2002. 723 с.
4. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: монографія. К.: Вид.-во УАДУ, 2000. 328 с.
5. Бандурка О.М. Протидія злочинності та профілактика злочинів: монографія / О.М. Бандурка, О.М. Литвинов. Х.: ХНУВС, 2011. 308 с.
6. Дай Т.Р. Основи державної політики: Пер. з англ. Г.Є. Краснокутського. Одеса: АО Бахва, 2005. 468 с.
7. Державна політика: аналіз та механізми її впровадження: метод. рек. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України, каф. екон. політики, каф. держ. політики та упр. політ. процесами; уклад.: О.І. Кілієвич, В.В. Тертичка. К.: НАДУ, 2009. 86 с.
8. Закалюк А.П. Курс сучасної української кримінології: теорія і практика: [у 3 кн.] / П. Закалюк. К.: Ін Юре, 2007. Кн. 1: Теоретичні засади та історія української кримінологічної науки. 424 с.
9. Иванов Р.С. Противодействие терроризму в пограничной сфере Российской Федерации: уголовно-правовые и криминологические аспекты: дисс.... канд. юридических наук: 12.00.08. Москва, 2016. 205 с.
10. Карпенко О.В. Механізми формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні: дис... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2016. 466 с.

11. Кілієвич О.І., Тертичка В.В. Державна політика: аналіз та механізми впровадження: метод. рек. / уклад. О.І. Кілієвич, В.В. Тертичка. К.: НАДУ, 2009. 88 с.

12. Кокорин С.А. Государственная политика России по борьбе с терроризмом: политологический анализ: дисс.... канд. политических наук: 23.00.02. Ставрополь, 2012. 195 с.

13. Кубальський В.Н. Кримінально-правові проблеми протидії тероризму в Україні: дис. канд. юр. наук: 12.00.08. К., 2007. 180 с.

14. Кудрявцев В.Н. Терроризм и организационная преступность в условиях глобализации / В.Н. Кудрявцев, В.В. Лунеев, В.Е. Петрищев // Вестник Российской академии наук. 2005. Т. 75, № 1. С. 3—9.

15. Кудрявцев В.Н. Терроризм и организованная преступность в условиях глобализации мира // Борьба с терроризмом: сб. / сост. Л.В. Брятова; науч. ред. В.Н. Кудрявцев. М.: Наука, 2004. С. 5—80.

16. Кучерук М.М. Протидія тероризму в рамках сучасного міжнародного права: дис.... канд. юрид. наук: 12.00.11 Київ, 2017. 183 с.

17. Лунеев В.В. Глобализация и преступность // Государство и право. М., 2003. № 6. С. 115—118.

18. Пал Лесли А. Аналіз державної політики / пер. з англ. Іван Дзюб. К.: Основи, 1999. 422 с.

19. Розанов А.С. Программы профилактики терроризма в США, Испании, Франции и России: сравнительный анализ: дисс.... канд. политических наук: 23.00.04. Москва, 2013. 209 с.

20. Ткач В.Ф. Антитерористична політика: світовий і національний контексти: монографія. К.: Університет "Україна", 2013. 194 с.

21. Трунов И.Л. Актуальные правовые проблемы борьбы с терроризмом. Право и политика. 2003. № 1. С. 83—88.

22. Howlett M., Ramesh M. Studying Public Policy. Toronto: Oxford University Press, 1995, pp. viii, 239.

23. Neumann P. R. Prisons and terrorism radicalisation and de-radicalisation in 15 countries. London: ICSR, King's College London, 2010. 68 p.

#### References:

1. Avdeev, Yu.Y. (2006), "On the development of the conceptual foundations of the fight against terrorism", Antyterror. Kompleksnyj podkhod [Anti-terror. A complex approach], ATTs SNH, Moscow, Russia, pp. 79—91.

2. Anderson, Dzh. (2008), "Public Policy: An Introduction", Publychnaia polityka: ot teoryi k praktike [Public policy: from theory to practice], Aletejia, St. Petersburg, Russia, pp. 11—35.

3. Antypenko, V.F. (2002), Bor'ba s sovremennym terrorizmom: mezhdunarodno-pravovye podkhody [Combating modern terrorism: international legal approaches], Yunona-M, Kyiv, Ukraine.

4. Bakumenko, V.D. (2000), Formuvannia derzhavno-upravlins'kykh rishen': problemy teorii, metodolohii, praktyky [Formation of public administration decisions: problems of theory, methodology, practice], Vyd.-vo UADU, Kyiv, Ukraine.

5. Bandurka, O.M. and Lytvynov, O.M. (2011), Protydiia zlochynnosti ta profilaktyka zlochyniv [Crime

prevention and crime prevention], KhNUVS, Kharkiv, Ukraine.

6. Daj, T.R. (2005), Osnovy derzhavnoi polityky [Fundamentals of public policy], AO Bakhva, Odesa, Ukraine.

7. Kiliievych, O.I. and Tertychka, V.V. (2009), Derzhavna polityka: analiz ta mekhanizmy ii vprovadzhennia [Public policy: analysis and mechanisms of its implementation], NADU, Kyiv, Ukraine.

8. Zakaliuk, A.P. (2007), Kurs suchasnoi ukrains'koi kryminolohii: teoriia i praktyka [Course of modern Ukrainian criminology: theory and practice], vol. 1, Teoretychni zasady ta istoriia ukrains'koi kryminolohichnoi nauky [Book 1: Theoretical principles and history of Ukrainian criminological science], In Yure, Kyiv, Ukraine.

9. Yvanov, R.S. (2016), "Countering terrorism in the border area of the Russian Federation: criminal law and criminological aspects", Ph.D. Thesis, Law, Moscow, Russia.

10. Karpenko, O.V. (2016), "Mechanisms of formation and implementation of service-oriented state policy in Ukraine", Ph.D. Thesis, Public Administration, Kyiv, Ukraine.

11. Kiliievych, O.I. and Tertychka, V.V. (2009), Derzhavna polityka: analiz ta mekhanizmy vprovadzhennia [Public policy: analysis and implementation mechanisms], NADU, Kyiv, Ukraine.

12. Kokoryn, S.A. (2012), "State policy of Russia in the fight against terrorism: political science analysis", Ph.D. Thesis, Political science, Stavropol', Russia.

13. Kubal's'kyj, V.N. (2007), "Criminal law problems of counter-terrorism in Ukraine", Ph.D. Thesis, Law, Kyiv, Ukraine.

14. Kudriavtsev, V.N. Luneev, V.V. and Petryshev, V.E. (2005), "Terrorism and Organizational Crime in the Context of Globalization", Vestnyk Rossyjskoj akademyy nauk, vol. 75, no. 1, pp. 3—9.

15. Kudriavtsev, V.N. (2004), "Terrorism and organized crime in a globalized world", Bor'ba s terrorizmom [The fight against terrorism], Nauka, Moscow, Russia.

16. Kucheruk, M.M. (2017), "Countering terrorism in the framework of modern international law", Ph.D. Thesis, Law, Kyiv, Ukraine.

17. Lunieiev, V.V. (2003), "Globalization and crime", Hosudarstvo y pravo, vol. 6, pp. 115—118.

18. Pal Lesli, A. (1999), Analiz derzhavnoi polityky [Analysis of public policy], Osnovy, Kyiv, Ukraine.

19. Rozanov, A.S. (2013), "Terrorism prevention programs in the USA, Spain, France and Russia: a comparative analysis", Ph.D. Thesis, Political science, Moscow, Russia.

20. Tkach, V.F. (2013), Antyterorystychna polityka : svitovyj i natsional'nyj konteksty [Anti-terrorism policy: global and national contexts], Universytet "Ukraina", Kyiv, Ukraine.

21. Trunov, Y.L. (2003), "Actual legal problems of the fight against terrorism", Pravo y polityka, vol. 1, pp. 83—88.

22. Howlett, M. and Ramesh, M. (1995), Studying Public Policy, Oxford University Press, Toronto.

23. Neumann, P.R. (2010), Prisons and terrorism radicalisation and de-radicalisation in 15 countries, ICSR, King's College London, London, UK.

Стаття надійшла до редакції 18.05.2021 р.

*І. В. Печенкін,  
аспірант, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0002-64097695*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.126

## РОЗВИТОК ТА БАЗОВІ ДЕФІНІЦІЇ КАТЕГОРІАЛЬНО-ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ МЕХАНІЗМІВ ОСКАРЖЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

*I. Pechenkin,  
Postgraduate student, Educational and Scientific Institute of Public Administration  
and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv*

### DEVELOPMENT AND DEFINITIONS OF THE CATEGORIAL-CONCEPTUAL APPARATUS OF MECHANISMS OF APPEALS OF SERVICE ACTIVITY OF PUBLIC AUTHORITIES

**Формування та реалізація сервісно-орієнтованої державної політики полягає у чутливому відношенню до потреб людини як споживача послуг у різних сферах життя та реалізації соціального забезпечення з безумовним дотриманням при цьому його конституційних прав і свобод.**

**У статті досліджено історичні етапи розвитку та базові дефініції категоріально-понятійного апарату механізмів оскарження надання послуг як результат здійснення сервісної діяльності органів публічної влади.**

**Ефективна державна політика надання послуг та участі в цьому громадянина має стати основним напрямом реформування публічного управління та розвитку курсу на забезпечення прав та законних інтересів людини, переосмислення функцій органів публічної влади відповідно до тенденцій суспільного розвитку.**

**Наукова новизна полягає в розв'язанні проблем недостатньої обізнаності громадян та посадових осіб органів публічної влади про складові формування сервісно-орієнтованої державної політики по відношенню до надання послуг у процесі цифрової трансформації публічного управління. Розкрито та дано практичну характеристику базовим дефініціям механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади. Детальна характеристика таких складових запобігатиме невірному тлумаченню та неефективному застосуванню нормативно-правових норм.**

**За результатами розгляду теми дано визначення базових дефініцій категоріально-понятійного апарату, а саме: якість сприймання, керованість, зрозумілість логічність та простота інтерфейсу, сумісність, інтероперабельність, мультиплатформність, функції надійності персоналізації. Стисло охарактеризовано історію розвитку, а також розкрито специфічні особливості механізму оскарження надання цифрових управлінських послуг.**

**Визначено, що забезпечення швидкого користування інформацією, відкритості і прозорості даних сприятиме розвитку економіки за міжнародними стандартами Індустрії 4.0., дозволить забезпечити цифрову трансформацію публічного управління. Механізми оскарження сервісної діяльності вдосконалить контроль за відкритістю та прозорістю прийняття і реалізації управлінських рішень, допоможе протидіяти корупції, надасть змогу для зростання людського потенціалу і конкурентоспроможності.**

**The formation and implementation of service-oriented state policy is a sensitive attitude to human needs as a consumer of services in various spheres of life and the implementation of social security with unconditional observance of his constitutional rights and freedoms.**

*The article examines the historical stages of development and the basic definitions of the categorical-conceptual apparatus of mechanisms for appealing the provision of services as a result of the service activities of public authorities.*

*An effective state policy of providing services and citizen participation should be the main direction of reforming public administration and developing a course to ensure human rights and legitimate interests, rethinking the functions of public authorities in accordance with trends in social development.*

*The scientific novelty lies in solving the problems of insufficient awareness of citizens and officials of public authorities about the components of the formation of service-oriented public policy in relation to the provision of services in the process of digital transformation of public administration. The practical characteristics of the basic definitions of the mechanisms of appealing against the service activity of public authorities are revealed and given. Detailed characterization of such components will prevent misinterpretation and ineffective application of legal norms.*

*Based on the results of the topic, the basic definitions of the categorical-conceptual apparatus are defined, namely: quality of perception, controllability, clarity, logic and simplicity of the interface, compatibility, interoperability, multiplatform, reliability functions of personalization. The history of development is briefly described, as well as the specific features of the mechanism of appealing the provision of digital management services are revealed.*

*It is determined that ensuring the rapid use of information, openness and transparency of data will contribute to the development of the economy according to the international standards of Industry 4.0, Will ensure the digital transformation of public administration. Mechanisms for appealing service activities will improve control over the openness and transparency of management decisions and implementation, will help combat corruption, and will allow for the growth of human potential and competitiveness.*

*Ключові слова: органи публічної влади, сервісна діяльність, адміністративні послуги, управлінські послуги, механізми оскарження.*

*Key words: public authorities, service activities, administrative services, management services, appeal mechanisms.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасній науковій літературі, нормативному врегулюванні та практиці забезпечення органами публічної влади надання чітких, ефективних і конкурентних публічних послуг громадянам бракує обґрунтування й визначеності, а також дієвих механізмів контролю та впливу на їх результати.

Процес отримання публічної послуги має бути доступним та структурованим, саме тому за умов сьогодення бракує чіткого роз'яснення суті, порядку надання, доступу та користування публічними послугами. Публічні послуги мають стати частиною державної концепції сервісної державної політики, яка має відповідати обов'язковим для України міжнародним нормам та бути реалістичною, конкретною, ефективною і прозорою для контролю її виконання.

Практика надання публічних послуг викликає обґрунтовану критику і зумовлює необхідність роз'яснення понятійно-категоріального апарату та правової регламентації застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ

Враховуючи міжгалузевий та багатоаспектний підхід до визначення і врегулювання ефективного застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів

публічної влади, необхідно визначити основні з них у галузі публічного управління, адміністративного права, судового і досудового вирішення спорів як про надання адміністративних послуг, так і інших результатів сервісної діяльності зазначених суб'єктів.

Для більш широкої уяви всього спектру досліджень цієї теми потрібно характеризувати основні напрями, саме тому, з метою зручного користування та умовної класифікації наукових розвідок автором здійснено їх умовний поділ:

Науково-теоретичному обґрунтуванню правових засад забезпечення сервісної діяльності органів публічної влади присвячені наукові дослідження В. Бакуменка; Р. Бойко, Є. Бородіна, Т. Буренко, Ю. Даньшиної, С. Дембицької, В. Дрешпака, Н. Гончарук, Н. Грицяк, А. Каляєва, О. Кучабського, А. Ліпенцева, В. Михайлишина, О. Морозової, Л. Прокопенка.

Теоретичне дослідження наукової проблематики надання адміністративних послуг було висвітлено в працях таких вчених: Л. Акімова, К. Афанасьєв, С. Баранов, В. Бесчастний, О. Буханевич, Н. Васильєва, Д. Влащенко, В. Горохольський, І. Голосніченко, О. Гуненкова, І. Дроздова, К. Дубич, О. Духневич, Е. Женеску, О. Іващенко, Ю. Іщенко, Р. Калюжний, В. Колпаков, І. Коліушко, Є. Легеза, С. Левчук, А. Лис, Д. Лученко, М. Острах, Я. Михайлюк, В. Петьовка, Г. Писаренко, А. Рибинська, К. Фуглевич, А. Хлебніков, О. Циганов.



Питання стандартів і ознак державних послуг, співвідношення видів управлінських послуг, класифікації, аналізу їх змісту, подібностей й відмінностей досліджували Н. Кабаченко, О. Поляк, Л. Прудіус, С. Серьогін, Л. Сідельник, Л. Скоропада, В. Сороко, І. Студеняк, В. Тимошук, І. Хожило, О. Черниш, Г. Чміленко, О. Шапран, Н. Ярош.

Окремі аспекти цифровізації публічного управління досліджували вітчизняні науковці: Г. Аванесова, Є. Архіпова, А. Асанова, Є. Бабаблик, І. Бачило, О. Бухатий, В. Гудницький, Ю. Дубровін, Т. Запорожець, Е. Карловська, О. Карпенко, В. Куйбіда, Я. Коженко, В. Наместнік, А. Осьмак, М. Павлов, О. Серенко, Е. Талупіна, В. Тертичка, Л. Федулова, С. Чукут, Н. Шамрай, а також іноземні науковці А. Вільямс, С. Бастоу, С. Бренен, Х. Гімплей, П. Данлеві, Н. Краузе, Д. Крейс, Х. Маргетс, А. Матеї, Т. Міглані, Х. Навіо-Марко, А. Паломо-Наварро, З. Полковські, М. Пучек, А. Раду, Е. Форстоф, К. Шадибеков.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження формування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади та визначенні основних дефініцій їх понятійно-категоріального апарату.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

З давніх часів відоме прагнення людини описати змістовну сутність блага та структурувати його види. Відомим мислителем Аристотелем в одному з трьох його етичних творів "Нікомахова етика", створеному приблизно у 300 році до н.е. у першій та п'ятій з десяти книг згадано, що окрім основних людських благ, існує вище благо для людського суспільства — благо держави, а справедливості виражено у відношенні та поваги до законів [1, с. 144]. Філософ середньовіччя Тома Аквінський у своїх коментарях до "Політики" Аристотеля зазначав: "Аристотель веде мову про утворення держави, дійшовши висновку про те, що всім людям від природи притаманне певне прагнення до державного об'єднання, як і, зрештою, до чеснот. І як чеснот набувають завдяки постійним випробуванням... так і держави утворюються завдяки невтомній діяльності людей. Хто перший впорядкував державу, той учинив людям величезне благо..." [2, с. 549].

Історичний розвиток впливу громадянина на владу, розвиток форм такої взаємодії був підставою для розвитку філософії, права, дав поштовх до створення наукового знання, здобутки яких використовуються в процесі здійснення публічної влади. Формою взаємодії є звернення громадян, в яких можуть бути оскаржені дії публічної влади, тобто пропозицій, які подані різними способами та засобами.

Конституційне право громадянина на звернення не може бути обмежено, оскільки воно є абсолютним та невідчужуваним по своїй соціальній суті. Слід зазначити про те, що: по-перше, шляхом звернення громадяни реалізують свої права і захищені законом інтереси; по-друге, звернення подане у будь-якій унормованій формі виступають ефективним засобом відновлення порушених прав громадян, засобом захисту цих прав; по-третє,

звернення є найважливішим джерелом інформації, які використовують органи публічної влади у взаємодії з громадськістю для вирішення питань державного і суспільного життя, є однією з форм участі у вирішенні державних та суспільних справ, одним із засобів запобігання правопорушенням.

Право на звернення вперше законодавчо було передбачено у Франції за результатами розвитку демократичних свобод громадянина та законодавчого їх закріплення, отриманих після французької революції. У подальшому таку можливість називали правом скарги. З юридичної точки зору право скарги стало означати, що: воно представлене, як законодавчо передбачене логічне доповнення інших матеріальних суб'єктивних прав громадян. Тобто кожний громадянин має право не бути жертвою свавільного рішення зі сторони посадових осіб, він має право оскаржити їх незаконні дії, а також має правові гарантії у тому, що не буде переслідуватися.

Сформувавшись як суб'єктивне, право скарги дало поштовх до виникнення у XIX ст. у країнах Західної Європи адміністративної юстиції — особливого виду судової діяльності, пов'язаного з захистом прав громадянина за його скаргою у захисті від необґрунтованих дій суб'єктів публічного управління.

В Україні право скарги, як суб'єктивне право, було закріплено у законодавстві у другій половині XIX століття, а основними джерелами розвитку нормативного регулювання цієї сфери в історії України радянського періоду. Серед основних нормативно-правових актів зазначеного періоду можемо відзначити такі: постанову VI Всеросійського надзвичайного з'їзду Ради від 10 листопада 1918 року "Про чітке дотримання законів", яка проголосила право кожного громадянина оскаржити дії будь-якої посадової особи; Указ Президії Верховної Ради СРСР від 12.04.1968 року. "Про порядок розгляду пропозицій, заяв і скарг"; стаття 58 Конституції СРСР, яка закріплювала право громадян оскаржувати дії посадових осіб, державних і громадських органів; Закон СРСР від 30.06.1987 року "Про порядок оскарження у суді неправомірних дій посадових осіб, які утискають права громадян".

У сучасній Україні законодавче врегулювання оскарження дій органів публічної влади реально розпочалося з прийняттям Конституції України, в якій передбачені права людини і громадянина у цій сфері та обов'язки органів публічної влади щодо їх забезпечення. В подальшому розвиток реалізації цих прав було забезпечено нормами Закону України "Про звернення громадян" від 2 жовтня 1996 року №393/96-ВР, який й досі регулює питання практичної реалізації конституційного права громадянами вносити в органи публічної влади, пропозиції про поліпшення їхньої діяльності, викривати недоліки в роботі, оскаржувати дії посадових осіб, державних і місцевих органів влади. Однак нині правове забезпечення його виконання викликає обґрунтовану критику та потребує оновлення.

Завдяки законодавчо передбаченій правовій основі — скарга набуває якості правового засобу на ряду з іншими засобами контролю за діяльністю апарату органів публічної влади. Тільки на відміну від інших засобів, у

процесі подання та при здійсненні контролю за результатами розгляду скарги зазначені механізми оскарження сервісної діяльності мають ефективніше використовуватися громадянином у процесі цифрової трансформації публічного управління, що потребує вдосконалення правового регулювання. Завдяки цифровим можливостям функція скарги може бути вдосконала: під час захисту свої права і інтересів проти будь-якого адміністративного свавілля; має стати унікальною і універсальною зброєю самозахисту громадян; право оскаржити дії посадової особи удосконалюючи тим ефективність їх роботи; аналіз розгляду скарг може стати підставою для притягнення посадової особи до встановленої законом відповідальності.

Результати історичного розвитку правовідносин між державою і громадянином нині надають нових можливостей впливу на процес прийняття і реалізації рішень органів публічної влади встановленням сучасних ефективних засобів громадського контролю. Зокрема, одними з таких засобів є застосування механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади.

На думку автора, розвиток в Україні еволюційного етапу класичної теорії публічного управління — належного урядування ("good governance") після етапів публічного адміністрування, публічного управління та нового публічного управління потребує відповідного правового врегулювання та застосування цифрових інструментів під час її здійснення. Впровадження інформаційно-комунікативних технологій у діяльності органів публічної влади стрімкими темпами у світі прямує до цифровізації публічного управління. Цьому етапу передували етапи інформатизації державного управління та електронного урядування. Така діяльність має бути науково обґрунтована та законодавчо врегульована.

Взаємодія органів влади та громадянського суспільства й окремого громадянина зокрема безперервно змінюються і вдосконалюється, що, безумовно, являється складовою цивілізаційного сучасного розвитку. Сервісна державна політика у забезпеченні взаємодії держави і громадянина потребує технологічного забезпечення в бік осучаснення. Вплив громадянина на процес прийняття і реалізації управлінських рішень повинен набути не декларативного статусу, а реального правового і технологічного механізму оскарження прийнятого рішення або наданої адміністративної послуги органами публічної влади шляхом цифровізації публічного врядування.

Цифровізація — це процес впровадження інформаційно-комунікативних технологій (далі ІКТ) для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства та держави, а політика сервісної діяльності полягає у введенні єдиних стандартів для зберігання і використання інформації; об'єднанні баз даних органів влади на єдиних інформаційних платформах; інтероперабельності цих систем; забезпечення умов для широкого доступу до них. Забезпечення швидкого користування інформацією, відкритості і прозорості даних сприятиме розвитку економіки за міжнародними стандартами Індустрії 4.0. [14], реформуванню публічного управління, відкритості та прозорості прийняття і реалізації рішень, про-

тидії корупції, надасть змогу для зростання людського потенціалу і конкурентоспроможності, пришвидшить процес децентралізації в Україні.

Зазначений термін розкривається автором та має важливе значення для розуміння сучасного стратегічного планування, цифрової трансформації публічного управління в Україні. Сучасні політичні, соціально-економічні та інформаційно-комунікативні механізми взаємодії держави і суспільства в Україні вдосконалюються під впливом нових викликів, та потребують переосмислення управлінських підходів до сервісно-орієнтованих механізмів її реалізації.

Продовжуючи характеризувати складові категоріально-понятійного апарату цифровізації та механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади необхідно звернути увагу на такі поняття, як інтероперабельність (interoperability, здатність до спільної роботи, взаємодії) — функціональної сумісності, тобто здатність програмних, програмно-апаратних продуктів різних виробників взаємодіяти і функціонувати між собою. Поняття цього терміну, на відміну від терміну взаємодія, є більш вузьким та вказує на певні технічні або технологічні особливості функціонування процесів і систем, водночас є чітко унормованим та стандартизованим. Інтероперабельність може бути визначена як: "можливість обміну інформацією та взаємного використання інформації, яка отримується в результаті обміну".

Характеризуючи поняття функціональна сумісність зазначимо що це — здатність продукту або системи, інтерфейси яких повністю відкриті, взаємодіяти і функціонувати з іншими продуктами або системами без будь-яких обмежень доступу й реалізації.

На думку сучасного українського вченого з розробки окремих аспектів цифровізації публічного управління А.С. Осьмака [7, с. 45—48] — інтероперабельність, як функціональна сумісність систем в ІКТ, має декілька аспектів:

інтероперабельність мережевих протоколів описує базовий зв'язок між системами і відбувається на двох рівнях: вищому — взаємодіють прикладні програми та на нижчому — описує передачу сигналів, тому й потрібна для гарантування можливості передавання та приймання сигналів, часової сумісності (синхронізації) сигналів, можливості розширення мереж та гарантування безпеки;

інтероперабельність файлової системи вимагає можливості відкриття та відображення файлу в його первинному форматі в іншій системі для передавання файлів та доступу до них, правил іменування, методів доступу та керування файлами;

інтероперабельність прикладних задач стосується здатності різних систем використовувати й подавати дані однаковим способом. Для цього необхідна семантична інтероперабельність, яка означає що прикладні задачі однозначно інтерпретують дані для забезпечення заданого відображення. Семантична інтероперабельність може бути досягнута завдяки використанню трансляторів для конвертування даних і баз даних у форматі прикладних задач;

виклик віддалених процедур належить до набору операцій, які запускають процедури на віддалених сис-

темах. Ця форма інтероперабельності стандартизує виконання програм під керуванням іншої операційної системи;

засоби пошуку та доступу баз даних забезпечують можливість робити запити та маніпулювати даними в загальній базі даних, що розподілена на різних платформах. Проблеми інтероперабельності включають вирішення задач розміщення та доступу до збережених даних.

Нині в рамках співпраці між урядами та ІКТ сервісами країн додано новий рівень для узгодженого законодавства щодо транскордонного обміну інформацією — правову сумісність, яка базується на політичному контексті та уточненню визначення інших рівнів інтероперабельності, таких як: політичний контекст, правова сумісність, організаційна сумісність, семантична сумісність, технічна сумісність. Питання адміністративно-правового оскарження послуг публічної влади, рівно як і питання розробки сервісної політики держави і цифровізації публічного врядування висвітлювалися багатьма вітчизняними науковцями протягом останнього часу.

Однак, на нашу думку, окрім ґрунтовних наукових розробок на зазначені теми, саме розкриття напрямку механізмів оскарження результатів сервісної діяльності органів публічної влади достатньої уваги досі приділено не було.

Процес оскарження рішень, дій або бездіяльності суб'єктів публічної влади має судовий та позасудовий (адміністративний) рівень, що унормовано нормативними актами адміністративного права та іншими нормами, однак низка наукових проблем залишається недостатньо розробленими, а процесуальні форми недолугими та малоефективними. Серед наукових проблем можна назвати відсутність концептуального, цілісного бачення змісту оскарження, механізму оскарження і досить різноманітне вживання самого терміну "оскарження", а також невирішеність низки питань правового регулювання процедур оскарження. Основними з них є унормування загальних та спеціальних процедур судового оскарження, зв'язки між судовим та адміністративним оскарженням і регламентацію оскарження в адміністративно-юрисдикційній сфері, непрямі позасудові можливості оскарження (діяльність третейських судів, арбітражний процес, звернення зі скаргами до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Уповноваженого Президента України з прав дитини, Конституційного суду та ін.).

Окремим питанням постає наукове обґрунтування та нормативне визначення поняття "послуга" та порядок можливості впливу на управлінську послугу громадянином. Таке право можуть реалізовувати через механізм оскарження приватні особи, які перебувають чи можуть перебувати у правовідносинах з органами публічної влади, їх посадовими особами, іншими владними суб'єктами, здатні домогтися скасування чи визнання протиправним певного рішення, дії чи бездіяльності. У свою чергу вплив, який чинять приватні особи на суб'єктів публічно-владних повноважень через механізм оскарження, має й більш широке значення, оскільки за його допомогою відбувається "зворотний" зв'язок суспільства і держави, корегуються певні рішення суб'єктів публічно-владних повноважень, їх правозастосовна прак-

тика, що сприяє забезпеченню верховенства права і демократії в країні. Нині бракує чіткого налагодженого механізму вироблення державної політики щодо надання послуг органами публічної влади. Найчастіше прийняті нормативно-правові акти носять тимчасовий й суперечливий характер, а дії органів публічної влади зосереджуються на ситуативних проблемах [3, с. 234].

Український вчений А.А. Хлебніков розглядає послугу як нову якість, що виникає в процесі діяльності, результатом якої є задоволення потреб населення, а ефект від її надання може бути постійним чи тимчасовим, оборотним і необоротним, фізичним і духовним [9, с. 45]. За наведеною ним класифікацією послуги можна поділити на: матеріальні та нематеріальні; за функціональною ознакою: виробничі, споживчі, соціальні, розподільчі; за ступенем матеріальності: матеріальні та нематеріальні; за рівнем значущості: основними та додатковими; за терміном дії: кінцеві та постійні; за критерієм законності: в рамках та поза унормованого чинного законодавства; за економічними ознаками: ринкові та неринкові, комерційні та некомерційні, платні та безплатні; за формою власності: вироблені господарючим суб'єктом приватної власності або державними і комунальними підприємствами та організаціями; за способом доставки споживачу: пов'язані з інвестиціями, торгівлею, інвестиціями і торгівлею; за участю в міжнародному обміні: об'єктів зовнішньої торгівлі, які не можуть бути предметом експорту та тих, які виробляються для внутрішнього споживання й на експорт; за формою обслуговування: абонементного обслуговування, термінове, але за місцем проживання, роботи, відпочинку; за рівнем суб'єкта надання: державними, регіональними, місцевими; за способом фінансування: бюджетні, позабюджетні; за формою обліку: враховані, невраховані.

Управлінські послуги можна розглядати як процес, і як результат. Як процес послуги представляють собою діяльність, спрямовану на задоволення потреб їх споживачів. У процесі надання послуг не створюється новий, раніше не існуючий матеріальний продукт, але змінюється якість вже створеного продукту. Як результат — вони є благами, наданими не у вигляді речей, товарів, а у формі діяльності. Характеристики послуг: недовговічність, невідчутність, невіддільність, мінливість якості, під час надання послуги не передаються права власності.

У свій час сучасний український вчений Ославський М.І. [6, с. 423] запропонував таку класифікацію адміністративної послуги (табл. 1).

У той же час нормативно-правове регулювання визначення та надання послуг в Україні не регулює поняття "управлінська послуга", а здійснюється відповідно до вимог Законів України "Про адміністративні послуги" [10]. Окрім того, нині можна відмітити такі нормативно-правові акти в цій сфері:

— Постанови КМУ: "Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг" від 3 січня 2013 року № 13, "Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг" від 30 січня 2013 року № 57, "Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг" від 20 лютого 2013 року № 118, "Про затверджен-

ня вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги" від 30.01.2013 року № 44, "Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг" від 01.08.2013 року № 588; розпорядження КМУ "Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг" від 16 травня 2014 року № 523-р.

Крім того, у травні 2014 року видано Розпорядження Кабінету Міністрів № 523-р "Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг", яке врегулювало перелік найбільш популярних (базових) послуг, що мають надаватися через ЦНАП.

Потрібно зазначити про осучаснення та наявність прогресу в цій сфері нині. Цифрова трансформація стає пріоритетом розвитку держави з вжиттям послідовних та ефективних кроків з інституційних змін її впровадження. Оскільки питання цифровізації публічного управління, разом зі зміною відношення до якості надання адміністративних послуг було забюрократизовано, на базі Державного агентства з питань електронного урядування України створено Міністерство цифрової трансформації України, а його очільник займає посаду віцепрем'єра в Уряді.

Відповідно до постанови КМУ від 18.09.2019 року № 856 міністерство стає головним органом з формування і реалізації державної політики у сферах: цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування, електронного демократії, розвитку інформаційного суспільства, інформатизації; у сфері розвитку цифрових навичок у громадян та цифрових прав громадян; у сферах відкритих даних розвитку національних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвитку інфраструктури широкопasmового доступу до Інтернету та телекомунікації, електронної комерції та бізнесу; у сфері надання електронних та адміністративних послуг; у сферах електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації; у сфері розвитку ІТ-індустрії.

На розвиток цифровізації публічного управління націлена в даний час політика Уряду країни, тому розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 року № 1556-р було схвалено Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні, якою передбачені, шляхи і способи розв'язання проблем у ключових сферах державної політики. Цим документом для досягнення передбачено забезпечення: виконання завдань з формування переліку адміністративних послуг, рішення за якими приймаються автоматично; запровадження діалогового інтерфейсу для електронних адміністративних послуг; розвитку технологій штучного інтелекту для: цифрової ідентифікації та верифікації осіб, проведення аналізу, прогнозування та моделювання розвитку показників ефективності системи публічного управління, з метою виявлення випадків неправомірного втручання у діяльність державних електронних систем; виявлення недобросовісної практики в діяльності посадових осіб та державних службовців за різними напрямками шляхом проведення аналізу текстів управлінських рішень та інших даних, які формуються в комп'ютеризованих системах/реєстрах під час провадження такої діяльності.

**Таблиця 1. Класифікація адміністративної послуги**

За рівнем встановлення повноважень щодо надання адміністративних послуг та видом правового регулювання процедури їх надання	Адміністративні послуги з централізованим регулюванням (закони, акти Кабінету Міністрів); адміністративні послуги з локальним регулюванням (акти органів місцевого самоврядування); адміністративні послуги зі «змішаним» регулюванням (коли має місце одночасно і централізоване, і локальне регулювання)
За критерієм платності	Платні послуги; безоплатні послуги
За змістом публічно-службової діяльності щодо надання адміністративних послуг	Реєстрація; надання дозволу (ліцензій); сертифікація; атестація; верифікація; нострифікація; легалізація (проставлення штампів Апостиль); встановлення статусу
За предметом (характером) питань щодо вирішення яких звертаються приватні особи:	Підприємницькі (господарські) послуги; соціальні послуги; земельні послуги; будівельно-комунальні послуги тощо

Якісне та швидке виконання поставлених завдань допоможе Україні успішно освоювати п'ятий рівень промислового виробництва, в той час як країни світу переходять вже до шостого, тому органи публічної влади мають забезпечити системні, а головне реальні зміни в якості надання послуг.

Для розв'язання проблем, пов'язаних із функціонуванням державних реєстрів, кадастрів, баз даних, архівів, власником яких є держава, необхідно: вжити заходи про:

- визначення напрямів конвертації даних в електронну форму, створення або актуалізація та очищення наявних державних електронних інформаційних ресурсів;

- забезпечення у рамках розвитку відкритих даних пріоритетності оприлюднення динамічних даних; оприлюднення таких даних у режимі реального часу через прикладний програмний інтерфейс (API);

- визначення переліку тематичних категорій наборів даних високої суспільної цінності, розпорядниками яких є органи державної влади.

- розроблення механізмів анонімності персональних та інших даних під час обробки у системах штучного інтелекту, що унеможливить ідентифікацію осіб.

Окрім того, необхідно зазначити про те, що у вітчизняній та зарубіжній літературі на даний момент не сформовано загальноприйняте визначення поняття соціальної послуги. У Законі України "Про соціальні послуги" визначено, що "соціальні послуги — це комплекс заходів з надання допомоги особам, окремим соціальним групам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати, з метою розв'язання їхніх життєвих проблем" [11].

Крім того, діючий в Україні з середини 1990-х років міждержавний стандарт "ДЕСТ 30335-95 Послуги насе-

ленню", послугу визначає як "результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача, а також власної діяльності виконавця щодо задоволення потреби споживача" [12].

Водночас, попри законодавче врегулювання з 2012 року, поняття та порядку організації надання адміністративної послуги, досі критика їх якості викликає потребу врегулювання контролю за якістю цього процесу. Наприклад, якість можна розглядати як ступень задоволення й отримання очікуваних результатів споживача (саме в такому значенні закріплений цей термін у міжнародних стандартах ISO 9000), як ступень дотримання приписів вимог і стандартів, з позиції відповідності наданих послуг, їхньої вартості. Якість послуги законодавчо визначена як сукупність споживчих властивостей послуги (безперервність, доступність), що визначають її здатність задовольнити потреби споживача й характеризується встановленими показниками.

Можемо визначити якість публічної послуги як сукупність її характеристик, що визначають здатність задовольняти встановлені або очікувані потреби замовника. Для чіткості опису критеріїв вважаємо доцільним спершу визначити поняття одиниці послуги, яке об'єднує в єдине ціле повний перелік дії, які необхідно здійснити для її виконання.

Класичні і цифрові послуги можна поєднати за наступними ступенями: дотримання запропонованих вимог і стандартів; загальну сукупність технічних, технологічних і експлуатаційних характеристик, за допомогою яких послуга відповідає потребам споживача; забезпечення його очікувань. Але у будь-якому випадку такі критерії мають бути відображені у єдиному стандарті надання адміністративної послуги, що необхідно передбачити у відповідному нормативно-правовому акті, якого в даний час немає. Такий норматив має містити вичерпну інформацію про підстави здійснення сервісної діяльності, перелік документів, необхідних для отримання сервісу, порядок та розмір плати за його надання, строк надання публічної послуги, пільги щодо її отримання, виду нормативного документу, прийнятого за результатами надання публічної послуги, підстави відмови в її наданні, а також про порядок організації роботи адміністративного органу публічної влади з надання такої послуги.

Для визначення критеріїв оцінювання якості надання цифрових публічних послуг необхідно передусім визначити аудиторію отримувачів таких послуг, що можливо здійснити через рейтингові індекси оцінки рівня цифровізації економіки. Спираючись на них можна визначити два основних чинники, які впливають на формування критеріїв оцінювання цифрових публічних послуг: технічний (технологічний рівень цифрової інфраструктури та технічний рівень отримувача послуг) і соціальний (рівень цифрової компетенції отримувача послуг). Зазначені чинники спроможності впливають на оцінку якості надання цифрових публічних послуг і визначають технічну можливість надати/отримати її та рівень цифрових навичок.

Склад загальних критеріїв відображає основні проблеми, з якими стикаються споживачі в процесі отримання публічних послуг, у зв'язку з чим мають бути обов'язковими для всіх таких послуг. На додаток до загаль-

них критеріїв варто використовувати конкретні критерії, які відображають специфічні особливості процесу надання певного виду публічної послуги. Конкретні критерії для кожного виду публічних послуг визначаються індивідуально з огляду на специфічні особливості. У критеріях оцінки цифрових публічних послуг додається також питання якості сприйняття цифрової інформації, логічність і простота інтерфейсу, функції надійності персоналізації тощо.

Досліджуючи інструменти якісного впровадження сервісної політики держави, варто звернути увагу на маркетинговий підхід до якості надання сервісних послуг, на який звертав увагу український науковець Осьмак А.С. Слід зауважити на тому, що, на його думку, до найважливіших характеристик оцінювання послуги, що забезпечує її здатність задовольняти певні потреби належать: надійність, ввічливість, конфіденційність, доступність, комунікативність, уважне ставлення суб'єктом надання до її отримувача, який оцінюючи якість послуги, порівнює деякі фактичні значення параметрів якості з очікуваними ним величинами, а в разі їх узгодження залишається задоволеним.

Відомими маркетологами Мери Джо Битнер та Валери Зейтамлем було запропоновано розроблену модель, яка і має назву "модель Битнер-Зейтамля" [13], в якій виділено десять критеріїв, за допомогою яких споживачі, на їх думку, судять про послуги, і поділили їх у міру зростання складності оцінки на наступні детермінанти: надійність, реактивність (оперативність), компетентність, доступність, ввічливість, комунікативність, довіра, безпека, розуміння/знання, відчутність та навели базові складники, які відповідають кожній з детермінант.

Повертаючись до теми механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади варто дослухатися до думки авторитетного вченого з даної теми О.В. Карпенка, який зауважив що виходом з безальтернативного становища, крім судового оскарження та оскарження керуючим органам, підходу до отримання та впливу на процес та результат надання управлінських послуг є створення ситуаційних центрів [4, с. 192]. Сучасний ситуаційний центр повинен стати організаційно-технологічною комплекс-системою робочих місць управлінців та експертів-аналітиків (компактно розташованих у спеціальних приміщеннях), які обладнано програмно-технічними та комунікативними засобами забезпечення підтримки прийняття державно-управлінських рішень та для реалізації інформаційної взаємодії між різними органами публічної влади. Крім того, розширення можливостей контролю через створення окремого державного органу (Агентства), який розроблятиме й вноситиме пропозиції стосовно вдосконалення сфери надання послуг та усунення причин й умов, які спричинюють скарги. Вважаємо такі пропозиції перспективним для розвитку прозорості надання публічних послуг, конкурентної економіки та співпраці з нашими європейськими партнерами на прикладі Республіки Польща [8, с. 123].

Водночас потрібно зазначити про те, що категорія "публічні послуги" об'єднує поняття адміністративні, муніципальні, державні послуги і характеризує нормативно регламентовану діяльність, пов'язану з отриманням/наданням певних індивідуальних, колективних або соціальних благ. До категорії публічних послуг можна

відносити послуги, що відповідають наступним критеріям:

- діяльність щодо надання / отримання таких послуг відбувається відкрито, в публічній сфері;
- така діяльність регулюється нормативно;
- відповідальними за якість надання послуги є органи влади, які або безпосередньо надають такі послуги, або контролюють, регулюють процес їх надання;
- ініціатива отримання послуги йде від споживача, який має потребу в отриманні певних індивідуальних або соціальних благ;
- результатом отримання публічної послуги є певні блага.

Виконання та ефективне використання вищезазначених категорій дозволить у побудові розвинутої економіки за стандартами європейської Індустрії 4.0. — Стратегії втілення кіберфізичних систем у виробництво та обслуговування людських потреб [14], яка була розроблена у 2011 році в Німеччині як скоординованої, державної ініціативи по мобілізації всіх національних ресурсів з метою прискорення технологічних змін та утримання лідерства в світовій конкуренції, реформуванні публічного управління, відкритості та прозорості прийняття і реалізації рішень, протидії корупції.

Отже, можемо погодитися з думкою українського вченого П.С. Клімушина про те, що створення цифрових інфраструктур — основний чинник розширення доступу громадян до глобального інформаційного середовища та знань [5, с. 3].

Таким чином, сервісна діяльність має орієнтуватися на пріоритетність прав і законних інтересів особи та громадянина, які є клієнтами споживання послуг органів публічної влади в сервісно-орієнтованій державі.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проведеним дослідженням здійснено науково-теоретичне обґрунтування необхідності уточнення та обґрунтування окремих складових понятійно-категоріального апарату оскарження сервісної діяльності органів публічної влади в Україні, розробки та вдосконалення напрямів прозорого контролю за якістю надання послуг.

Дослідженням обґрунтовано, що під терміном цифровізація публічного управління слід трактувати сервісну діяльність органів влади, введення єдиних стандартів для зберігання і використання інформації, об'єднання баз даних органів влади на єдиних інформаційних платформах, інтероперабельність цих систем, забезпечення умов для широкого доступу до них, а також є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. Зазначений термін являється ключовим у процесі цифрової трансформації публічного управління, має важливе значення для формування і реалізації сервісноорієнтованої державної політики України.

Доведено, що цифровізація публічного управління являється важливим напрямом як наукових досліджень, так і практико-орієнтованої діяльності, що потребує єдиного трактування та використання понятійно-категоріального апарату, а ключовою при цьому залишається

я проблема невірному розуміння та перекладу іноземною мовою використовуваної термінології.

За результатами опрацювання наукових досліджень іноземних та вітчизняних науковців і практиків розкрито сутність і зміст найбільш поширених термінів та понять у сфері цифровізації публічної влади та застосування механізмів оскарження сервісної діяльності. Виявлено основні проблеми та недоліки існуючих оціночних критеріїв якості послуг органів публічної влади. Визначено поняття транзакції послуги як сукупності всіх операцій для здійснення закінчених дій та досліджено сутність конфлікту між новими процесами, орієнтованими на віддалені послуги, і уподобаннями споживачів на особисту участь у їх наданні.

Крім того, визначено специфічні особливості надання цифрових управлінських послуг, а саме: якість сприймання, керованість, зрозумілість логічність та простота інтерфейсу, сумісність, інтероперабельність, мультиплатформність, функції надійності персоналізації. Для поєднання критеріїв оцінки послуг у різних варіантах їхнього надання введено поняття оціночної інтероперабельності управлінської послуги.

Забезпечення швидкого користування інформацією, відкритості і прозорості даних сприятиме розвитку економіки за міжнародними стандартами Індустрії 4.0 сприятиме реформуванню публічного управління, відкритості та прозорості прийняття і реалізації рішень, протидії корупції, надасть змогу для зростання людського потенціалу і конкурентоспроможності, а також пришвидшить процес децентралізації в Україні.

Сучасні політичні, соціально-економічні та інформаційно-комунікативні інструменти взаємодії держави і суспільства в Україні безперервно вдосконалюються під впливом нових викликів, що спричиняють зміни процесів вироблення державної політики, яка у своєму еволюційному розвитку потребує як переосмислення традиційних управлінських підходів, так і застосування нових сервісно-орієнтованих механізмів щодо її формування та реалізації.

Вільний доступ до Інтернету визнано ООН фундаментальним правом людини — цифровим правом. Запровадження в Україні законодавчого закріплення і науково обґрунтованих кроків реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту та сприяння світового розвитку шостого рівня промислового виробництва дозволять здійснити згаданий в статті стрибкоподібний розвиток цифрових технологій та цифровізації публічного управління в Україні. Отже, потреба у доступі до інформації про публічну послугу та можливість впливу і правове забезпечення її оскарження має бути забезпечена владою та є основою публічного управління, що, в тому числі, надасть реальну змогу протидіяти неефективності управління, розвитку економіки, подолання корупції. Взаємодія органів публічної влади та громадянина має базуватися на відкритості, якості наданих послуг і неможлива без відповідного технологічного забезпечення, яке еволюціонує.

## Література:

1. Васильченко С. Аристотель. Никомахова етика. Філософи Греції. ЗАО "Издательство "ЭКСМО-Пресс", Москва, 1997. С.144. 480 с.

2. Котусенко В.В.Томас Аквінський. Коментарі до Арістотелевої "Політики" / пер. з лат. О. Кислюка. Київ: Основи, 2003. С.549. — 796 с.

3. Карпенко О.В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади / О.В. Карпенко. — К.: АМУ, 2014. С.234. — 408 с.

4. Карпенко О.В. Механізми формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні: дис. докт. наук. з держ. управ., 25.00.02. К.: НАДУ при Президентіві України. 2016. 466 с. URL: <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/065072aе-cac6-4f52-a283-d6e0aе6c0f24.pdf> (Дата звернення: 22.07.2020).

5. Клімушин П.С. Концепція сервісно-орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління / П.С. Клімушин. 2017: ХРІДУ, Харків, 2017. Теорія і практика державного управління. № 2 (57), С. 1—8.

6. Ославський М.Н. Виконавча влада в Україні: організаційно-правові засади: навч. посібник. К.: Знання, 2009. С. 423. 756 с.

7. Осьмак А.С. Механізми забезпечення інтероперабельності сервісної діяльності органів публічної влади // дис.док.філософії. НАДУ при Президентіві України. К. 2020. С. 45—48. — 255 с. Режим доступу: <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=236>

8. Печенкін І.В. Створення та напрями розвитку цифровізації публічного управління у правовідносинах України та Республіки Польща. Україна 2030: публічне управління для сталого розвитку: матеріали щоріч. міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 2020 р.): у 3 т. / за заг. ред. А.П. Савкова, М.М. Білинської, О.М. Петрос. Київ: НАДУ, 2020. Т. 2. С. 123. 252 с.

9. Хлебніков А.А. Розвиток системи надання публічних послуг в Україні. дис. к. н. держ. упр. 25.00.02. // А.А. Хлебніков. ХРІДУ НАДУ при Президентіві України. — Х.: 2019. 212 с.

10. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI // Відомості Верховної Ради. 2013. № 32. Ст. 409. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

11. Про соціальні послуги. Закон України від 17.01.2019 р. №2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

12. Офіційний сайт Будстандарт. URL: [http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=76399](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=76399)

13. Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 13.03.2017. URL: [https://www.amazon.com/s?i=stripbooks&rh=p\\_27%3AValarie+A.+Zeithaml&s=relevancerank&text=Valarie+A.+Zeithaml&ref=dp\\_byline\\_sr\\_book\\_1](https://www.amazon.com/s?i=stripbooks&rh=p_27%3AValarie+A.+Zeithaml&s=relevancerank&text=Valarie+A.+Zeithaml&ref=dp_byline_sr_book_1) (Дата звернення: 12.01.2021).

14. Асоціація підприємств промислової автоматизації в Україні. Індустрія 4.0 в Україні. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/>

## References:

1. Vasilchenko, S. (1997), Aristotel. Nikomahova etika. Philosophi Gretsii. [Aristotle. Nicomachean ethics. Greek philosophers], JeKSMO-Press, Moscow, Russia.

2. Kostusenko, V. (2003), Toma Akvinskiy. Komentary do "Politiky" Arestotelya. [Thomas Aquinas. Comments on Aristotle's "Politics"], Basics, Kyiv, Ukraine.

3. Karpenko, O.V. (2014), Upravlinsky poslugi v Ukraini: mekhanizmy nadannya organamy vlady. [Management services in Ukraine: mechanisms for providing authorities], AMU, Kiyv, Ukraine.

4. Karpenko, O.V. (2016), "Mechanisms of formation and implementation of service-oriented state policy in Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, NAPA, Kyiv, Ukraine, available at: <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/065072aе-cac6-4f52-a283-d6e0aе6c0f24.pdf> (Accessed 20 May 2021).

5. Klimushin, P.S. (2017), "The concept of service-oriented state in the context of modernization of public administration", Theory and practice of public administration, vol. 2 (57), pp. 1—8.

6. Oslavskyi, M.I. (2009), Vikonavcha vlada v Ukraini: organizatsiyno-pravovi zasady. [Executive power in Ukraine: organizational and legal principles], Znannia, Kyiv, Ukraine.

7. Osmak, A.S. (2020), "Mechanisms for ensuring the interoperability of service activities of public authorities", Abstract of Ph.D. dissertation, NAPA, Kyiv, Ukraine, pp. 45—48, available at: <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=236> (Accessed 20 May 2021).

8. Pechenkin, I.V. (2020), "Creation and directions of development of digitalization of public administration in legal relations of Ukraine and the Republic of Poland", Ukraina 2030: publichne upravlinnia dlia staloho rozvytku: materialy schorich. mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Ukraine 2030: public administration for sustainable development: materials annually. international scientific-practical conf.], NAPA, Kyiv, Ukraine, vol. 2, p. 123.

9. Hlebnikov, A.A. (2019), "Development of the public service delivery system in Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, NAPA, Kyiv, Ukraine, available at: [https://scholar.google.com.ua/scholar?q=related:JOWFFc-QmsrcJ:scholar.google.com/&scioq=&hl=uk&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com.ua/scholar?q=related:JOWFFc-QmsrcJ:scholar.google.com/&scioq=&hl=uk&as_sdt=0,5) (Accessed 20 May 2021).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "On administrative service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (Accessed 20 May 2021).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "About social services", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (Accessed 20 May 2021).

12. Official site of Budstandart (2021), available at: [http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=76399](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=76399) (Accessed 20 May 2021).

13. Zeithaml, V. A. and Bitner, M. J. (2017), "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm", available at: [https://www.amazon.com/s?i=stripbooks&rh=p\\_27%3AValarie+A.+Zeithaml&s=relevancerank&text=Valarie+A.+Zeithaml&ref=dp\\_byline\\_sr\\_book\\_1](https://www.amazon.com/s?i=stripbooks&rh=p_27%3AValarie+A.+Zeithaml&s=relevancerank&text=Valarie+A.+Zeithaml&ref=dp_byline_sr_book_1) (Accessed 20 May 2021).

14. Association of Industrial Automation Enterprises in Ukraine. Official site (2021), "Electronic resource. Industry 4.0.", available at: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/> (Accessed 20 May 2021).

*Стаття надійшла до редакції 31.05.2021 р.*

У. Д. Токарева,  
аспірант, Донецький державний університет управління, м. Маріуполь, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-3919-5661

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.11.135

# МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СУСПІЛЬНОЇ ТА ГРОМАДЯНСЬКОЇ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ

U. Tokareva,  
Postgraduate Student of Donetsk State University of Management, Mariupol, Ukraine

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION  
IN THE FIELD OF PUBLIC AND CIVIL INCLUSION

**Визначено, що створення безбар'єрного простору для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп є однією із першочергових вимог для України, тому прийняття Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року означає своєчасність та необхідність управлінських дій щодо реалізації безбар'єрності та формування інклюзивного суспільства в країні.**

**Доведено, що серед напрямів створення безбар'єрного простору особливе місце мають суспільна (соціальна) та громадянська безбар'єрність.**

**Відмічено, що у провідних країнах досягнення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності здійснюється шляхом комплексних заходів та спеціальних програм. Адаптація міжнародного досвіду сприятиме вирішенню аналогічних проблем в Україні та підвищуватиме ефективність дій публічної влади.**

**Визначено, що забезпечення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності відповідає Цілям сталого розвитку до 2030 року. Досягнення цих цілей відображено наразі в нормативно-правових документах та організаційній діяльності органів публічної влади в Україні, є важливою основою для суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності.**

**Проаналізовано досвід вирішення цих питань на рівні Європейського Союзу, в окремих країнах (Данія, Фінляндія, Норвегія, Естонія, Польща, Німеччина, Великобританія, США, Ізраїль).**

**Обґрунтовано важливість під час створення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності враховувати досвід зарубіжних країн та використовувати відповідні заходи та форми організації.**

**Запропоновано для реалізації цих заходів органам публічної влади посилити інклюзивність та безбар'єрність нормативно-правових актів, які стосуються захисту прав мало-**



мобільних груп; для виконання Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року визначити відповідальність та повноваження місцевих та регіональних органів публічної влади у створенні безбар'єрного середовища; забезпечити впровадження принципів інклюзивності у прийняття всіх управлінських рішень; здійснювати державну та місцеву політику створення інклюзивного суспільства в Україні відповідно Цілей сталого розвитку.

*It is determined that the creation of an inclusive space for people with disabilities and other low-mobility groups is one of the priority requirements for Ukraine, so the adoption of the National Strategy to create an inclusive space in Ukraine for the period up to 2030 means the timeliness and necessity of management actions to create an inclusive society in the country.*

*It is proved that among the directions of creating an inclusive space, public and civil inclusion have a special place.*

*It is noted that in the leading countries the achievement of public (social) and civil barriers is achieved through comprehensive measures and special programs. Adaptation of international experience will help to solve similar problems in Ukraine and increase the effectiveness of public authorities.*

*It has been determined that ensuring public (social) and civic inclusion meets the Sustainable Development Goals by 2030. The achievement of these goals is currently reflected in the legal documents and organizational activities of public authorities in Ukraine and is an important basis for public (social) and civil inclusion.*

*The experience of solving these issues at the level of the European Union, in some countries (Denmark, Finland, Norway, Estonia, Poland, Germany, Great Britain, USA, Israel) is analyzed.*

*The importance of taking into account the experience of foreign countries and using appropriate measures and forms of organization when creating public (social) and civic barriers is substantiated.*

*To implement these measures, it is proposed that public authorities strengthen the inclusiveness and accessibility of regulations relating to the protection of the rights of low-mobility groups; to implement the responsibility and powers of local and regional public authorities in creating an inclusive environment to implement the National Strategy for the creation of an inclusive space in Ukraine until 2030; ensure the implementation of the principles of inclusiveness in all management decisions; to implement state and local policy of creating an inclusive society in Ukraine in accordance with the Sustainable Development Goals.*

*Ключові слова: безбар'єрність, інклюзивне суспільство, маломобільні групи, соціальна згуртованість, публічна влада, державна і місцева політика, Цілі сталого розвитку.*

*Key words: inclusion, inclusive society, low mobility groups, social cohesion, public administration, state and local policies, Sustainable Development Goals.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року зумовлює актуальність наукового обґрунтування діяльності органів публічної влади по її реалізації, адже, як зазначається у документі "перед багатьма громадянами України стоїть ряд бар'єрів у реалізації своїх прав, отриманні доступу до публічних послуг та повноцінної участі у культурному, політичному та суспільному житті. Ці бар'єри наявні у різних сферах — від доступності до громадських та житлових будівель до працевлаштування чи культурного життя" [4].

Створення безбар'єрного простору для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп є однією із першочергових вимог для України у зв'язку з ратифікацією Конвенції ООН про право людей з інвалідністю [3] та Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС [9], що підкреслює своєчасність та необхідність управлінських дій щодо реалізації безбар'єрності та формування інклюзивного суспільства в країні.

Серед напрямів створення безбар'єрного простору особливе місце мають суспільна (соціальна) та громадянська безбар'єрність, які означають "створення рівних можливостей участі всіх людей, їх об'єднань та

окремих суспільних груп у житті громад та держави, рівний доступ до суспільно-політичного та культурного життя, сприятливе середовище для фізичного розвитку та самореалізації, а також інклюзивне середовище як передумова для участі у всіх формах суспільного життя та громадської активності" [4].

Серед основних бар'єрів у цих напрямках виділимо такі: труднощі маломобільних груп за участі в різноманітних формах діяльності суспільства; низька інклюзія інформаційного та культурного середовища; наявність дискримінації в суспільстві за ознаками віку, статі, раси, фізичних можливостей, досвіду, зовнішності та ін.; нерівне представництво суспільних груп в органах державної та муніципальної влади; низька поінформованість громадян щодо інструментів громадської участі; низький рівень системної співпраці органів влади з організаціями громадянського суспільства; фізична та цифрова інфраструктури органів влади не повністю пристосовані для всіх суспільних груп; дизайн деяких інструментів громадської участі не адаптований до потреб всіх суспільних груп тощо.

Як свідчить міжнародний досвід, ці проблеми активно вирішуються у багатьох провідних країнах, тому досягнення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності шляхом комплексних заходів та спеціальних програм, що реалізуються у цих країнах з урахуванням нормативно-правового, організаційного та фінансового забезпечення, є важливим прикладом для України. Адаптація міжнародного досвіду, використовуючи кращі практики створення суспільного (соціального) та громадянського безбар'єрного простору, сприятиме вирішенню аналогічних проблем в Україні та підвищуватиме ефективність дій публічної влади.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження безбар'єрності у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі можна класифікувати за такими напрямками: 1) дослідження захисту прав людей з інвалідністю, 2) боротьба з дискримінацією, 3) забезпечення доступності шляхом впровадження універсального дизайну та розумного пристосування, 4) формування інклюзивного суспільства та культури толерантності. Безумовно, що досвід створення безбар'єрного простору у кожній країні має певні відмінності, тому доцільно проаналізувати як окремі практики досягнення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності, так і виділити загальні підходи, які використовуються наразі на міжнародному рівні. Цим питанням у вітчизняній літературі присвячені публікації О. Галицького, Р. Гришової, С. Зубченко, Ю. Каплан, В. Лучки, Т. Перегудової, Ю. Сачук, Ю. Тищенко, Д. Чернікова та ін.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз міжнародного досвіду створення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності та розробка практичних рекомендацій для його використання в діяльності органів публічної влади в Україні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Виходячи з характеристики суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності, вважаємо необхідним зазначити, що їх забезпечення відповідає Цілям сталого розвитку до 2030 року, а саме: Ціль 5. Гендерна рівність "Забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчаток"; Ціль 8. Гідна праця та економічне зростання "Сприяння безперервному, всеохопному і сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх"; Ціль 10. Скорочення нерівності "Скорочення нерівності всередині країн і між ними"; Ціль 11. Сталый розвиток міст і громад "Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів"; Ціль 16. Мир, справедливість та сильні інститути "Сприяння розбудові миролюбного і всеохопного суспільства задля сталого розвитку, забезпечення всім доступу до правосуддя і створення ефективних, підзвітних та інклюзивних інституцій на всіх рівнях" [6].

Досягнення цих цілей відображено наразі в нормативно-правових документах та організаційній діяльності органів публічної влади в Україні, є важливою основою для суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності.

Розглядаючи досвід зарубіжних країн у цій сфері, слід виділити практику вирішення цих питань на рівні Європейського Союзу, де прийняті директиви ЄС про реалізацію принципу рівного ставлення та заборону дискримінації за ознакою раси та етнічного походження у сфері зайнятості для різних груп громадян; про рівний доступ до системи добробуту, соціального захисту, товарів та послуг; про гендерну рівність, про рівний доступ чоловіків та жінок до товарів та послуг; про заборону дискримінації за ознакою статі [7, с. 7—8].

В ЄС створено Європейський форум з проблем інвалідності (EDF), який діє як європейська організація, що представляє інтереси 80 мільйонів людей з обмеженими можливостями та лобіює разом з іншими визнання прав осіб з обмеженими фізичними можливостями. Результатом цієї організації є визначення у статті 26 Хартії ЄС про основні права (2000 р.) прав людей з обмеженими можливостями на отримання вигоди від заходів, покликаних забезпечити їх незалежність, соціальну та професійну інтеграцію та участь у житті суспільства [10].

Важливим надбанням у забезпеченні суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності стало прийняття у 2010 році Європейської стратегії інвалідності на період 2010—2020, яка була спрямована на розширення прав і можливостей людей з обмеженими можливостями, щоб вони могли повною мірою брати участь у житті суспільства і в європейській економіці [12].

Стратегія Ради Європи про права осіб з інвалідністю на 2017—2023 роки визначила, зокрема, поняття "множинна дискримінація", яка полягає в тому, що "багато осіб з інвалідністю піддаються ризику множинних та/або різних форм дискримінації і сегрегації від суспільства через їхні специфічні ситуації (наприклад, че-

рез фінансовий або освітній статус, житло або умови проживання, рівень необхідної допомоги, інвалідності або поєднання декількох видів інвалідності і т.д.) або певні обставини (наприклад, раса, колір шкіри, стать, мова, релігія, політичні чи інші переконання, національне, етнічне або соціальне походження, майновий стан, народження, вік, сексуальна орієнтація, гендерна визначеність чи інший статус)" [8].

Для боротьби з множинною дискримінацією та її шкідливими наслідками, у тому числі для розвитку дітей та молодих людей, у Стратегії зазначається необхідність поліпшення доступу для осіб з інвалідністю до інформації, освіти та навчальних програм і заходів щодо прав людини та їх реалізацію. Це також означає включення осіб з інвалідністю в якості суб'єктів і користувачів в освітні і навчальні проекти, що фінансуються, підтримуються, керуються чи реалізується Радою Європи [8].

В Європейському Союзі соціальна безбар'єрність забезпечується шляхом сприяння соціальній згуртованості (social cohesion) в громадах і визначається як спроможність забезпечувати загальний добробут, мінімізувати нерівності, уникаючи маргіналізації; долати розбіжності та поділи; задовольняти засоби досягнення благополуччя для всіх членів суспільства. Для реалізації ідеї соціальної згуртованості у 2010 році була прийнята Стратегія та План дій Ради Європи щодо соціальної згуртованості [13], за імплементацію якої відповідав спеціалізований міжурядовий орган — Європейський комітет із соціальної згуртованості (European Committee for Social Cohesion), який було трансформовано в 2016 році.

Соціальна згуртованість у трактуванні Ради Європи — це здатність суспільства забезпечувати благополуччя всіх своїх членів мінімізуючи диспропорції в розвитку й уникаючи маргіналізації людей. Її досягнення має на увазі створення в суспільстві атмосфери солідарності, яка зводить до мінімуму відчуженість. Концептуальним ядром доктрини соціальної згуртованості виступає включеність (залученість) людей у життя суспільства відповідно обґрунтовуються заходи спрямовані проти соціальної ізоляції й соціальної дезінтеграції, що передбачає досягнення рівності й відсутність дискримінації в забезпеченні прав людини в реальному житті за наявності різноманіття думок, культур, релігійних вірувань. Для цього пропонується розробляти програми скоординованих дій органів публічної влади, що визначають і реалізують державну соціальну політику, а також проводити регулярний моніторинг результатів зусиль, спрямованих на досягнення соціальної згуртованості.

Аналізуючи європейський досвід зменшення соціальних бар'єрів, автори дослідження "Створення безбар'єрного середовища та соціальна інклюзія: світовий досвід для України" наводять такі позитивні приклади:

у Данії модель національного добробуту та система соціального захисту містить принцип врахування соціальних проблем кожного громадянина та його індивідуальну ситуацію, що уможливорює ухвалення рішень, які максимально відповідають потребам цільових соціальних груп [7, с. 13];

у Фінляндії як на загальнонаціональному, так і на місцевому рівнях керуються принципом "нічого для нас без нас" (nothing about us without us). Завдяки цьому значну частку конкретних заходів у сфері інклюзії та безбар'єрності повністю розробляють і контролюють їх упровадження самі реципієнти соціальних послуг та їх представницькі організації. Крім того, особливістю фінського підходу є орієнтація на первинні інституції громадянського суспільства місцевого рівня, з якими здійснюється реальна комунікація. Зазначене сприяє легітимізації рішень владних органів ще на етапі нормопроектної роботи, підвищенню суспільної довіри до влади [7, с. 14];

в Естонії було реалізовано національна стратегія "Цифровий порядок денний — 2020" (Digital Agenda 2020 for Estonia), яка розглядала ефективну громадянську комунікацію як кроссекторальну платформу, що уможливорює досягнення суспільного прогресу в усіх суміжних сферах [7, с. 14];

у Норвегії якісні комунікації, побудовані за принципом інклюзивності та універсального дизайну, визнаються невід'ємною часткою урядової політики рівних можливостей та антидискримінаційної політики [7, с. 14].

Окремо виділимо досвід Великобританії, який демонструє важливість комунікацій для забезпечення соціальної безбар'єрності та згуртованості. Так, у Сполученому Королівстві функціонує Урядова комунікаційна служба (Government Communication Service), яка є своєрідним медіатором між державними органами, муніципальними структурами, представниками місцевих громад, ЗМІ та організаціями громадянського суспільства [7, с. 10].

Приклади створення суспільної (соціальної) безбар'єрності наводить Т. Перегудова, виділяючи соціальну підтримку інвалідів у Польщі (акції щодо реалізації здібностей людей з особливими потребами в житті на засадах сили волі, допомоги оточуючих, суспільства; функціонування організацій з питань інвалідів — Фонд ім. брата Альберта, Хельсинський фонд з захисту прав людини, польський філіал Amnesty International, Фонд SOS, Центр підтримки громадських ініціатив та організації допомоги дітям-інвалідам, центр "Євромед"), у Швеції (залучення мало мобільних груп до суспільного життя: підготовка фахівців, які допомагають і обслуговують інвалідів), у Німеччині (обстеження інвалідів, навчання, перепідготовка, працевлаштування) [5].

Досвід створення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності мають Сполучені Штати Америки, де нові підходи до інвалідності з'явилися як результат руху за громадянські права людей з інвалідністю у 60-ті роки ХХ ст. Після війни у В'єтнамі багато людей отримали травми і повернулися додому в недоступний простір. Тоді у США з'явився закон про архітектурну доступність і відношення до інвалідів стало формуватися як до повноправних членів суспільства.

Т. Перегудова звертає увагу на те, що на створення умов повноцінного життя спрямована дія суб'єктів у си-

стемі реалізації прав інвалідів в США. Функціями Національної ради по інвалідам є надання рекомендацій президенту, конгресу, реабілітаційним службам з проблем інвалідів. Наукове забезпечення здійснюється Національним науково-дослідним інститутом з проблем інвалідів. Існує розгалужена мережа з професійної підготовки, консультацій та працевлаштування інвалідів [5].

Показовим щодо створення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності вважаємо досвід Канади, де існує тісна комунікація з питань інклюзії та усунення системних бар'єрів, запровадження практик включення, доступу кожного до користування всіма благами, які передбачені відповідними програмами.

Для України доцільно використати досвід Ізраїлю, де політика держави побудована на тому, що особи з особливими потребами повинні відчувати не тільки те, що про них піклується держава та громадянське суспільство, але й що вони також є частиною національного досвіду та історії — іншими словами, йдеться не просто про інклюзію, але й розширення їхніх можливостей — як і можливостей країни [1].

Після закінчення середньої школи наступним етапом для значної частини ізраїльтян є обов'язкова служба у лавах збройних сил. Більшість ізраїльтян з особливими потребами, включаючи тих, хто має розлади аутистичного спектру, звільняються від призову до армії, але багато з них висловлюють бажання служити у лавах збройних сил, і для них існують значні можливості це здійснити. Існує декілька програм, які сприяють залученню до лав збройних сил осіб із особливими потребами: "Особливий у військовій формі" ("Special in Uniform") — партнерська програма Міністерства оборони, Єврейського національного фонду та інших інституцій, що об'єднує молодь з обмеженими можливостями та допомагає підготувати їх до кар'єри та інтеграції до дорослого суспільства після військової служби; "Ro'im Rachok" — програма, призначена для підготовки молодих людей із розладами аутистичного спектру за професіями, необхідними для ринку праці у цивільному секторі [1].

В Ізраїлі було схвалено спеціальні закони для людей із особливими потребами, які, зокрема, зобов'язують кожне державне відомство та асоціацію приймати на роботу 5% працівників з фізичними або емоційними вадами. Сам Кнесет став першим урядовим органом, який виконав цей закон, і зараз він забезпечує роботою людей з особливими потребами значно більше, ніж того вимагають п'ятивідсоткові квоти. Крім того, в Ізраїлі існують сотні організацій, які надають терапію, а також медичні, рекреаційні та житлові послуги для людей з особливими потребами [1].

## ВИСНОВКИ

Наведені приклади міжнародного досвіду свідчать про важливість під час створення суспільної (соціальної) та громадянської безбар'єрності враховувати досвід зарубіжних країн та використовувати такі заходи:

1) спеціальні програми для соціального залучення та громадянської участі представників маломобільних груп;

2) комунікації та діалог щодо забезпечення безбар'єрності та інформування громадян про можливості участі у суспільному житті;

3) комплексність та узгодженість законодавства у сфері запобігання та протидії дискримінації;

4) забезпечення осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення рівними правами з усіма іншими громадянами на участь у культурному житті;

5) справедливий розподіл соціальних гарантій серед осіб, які можуть їх отримувати.

Для реалізації цих заходів органам публічної влади необхідно:

1) на законодавчому рівні — посилити інклюзивність та безбар'єрність нормативно-правових актів, які стосуються захисту прав маломобільних груп;

2) для виконання Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року визначити відповідальність та повноваження місцевих та регіональних органів публічної влади у створенні безбар'єрного середовища;

3) забезпечити впровадження принципів інклюзивності у прийняття всіх управлінських рішень;

4) здійснювати державну та місцеву політику створення інклюзивного суспільства в Україні відповідно Цілей сталого розвитку.

Використовуючи позитивний зарубіжний досвід, в Україні доцільно забезпечити максимальну інклюзивність та безбар'єрність для подальшої демократизації та гуманізації суспільства, тому надалі перспективними є дослідження, у яких науково обґрунтовуватимуться механізми створення безбар'єрності на місцевому та галузевому рівні.

## Література:

1. Коли кожен громадянин важить: ізраїльський досвід соціальної інклюзії для України. URL: [www.neweurope.org.ua](http://www.neweurope.org.ua) > izrayil

2. Конвенція про права інвалідів. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995\\_g71](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_g71)

3. Копенгагенская декларация о социальном развитии. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

4. Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р. URL: [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) > pras

5. Перегудова Т. Інституціональне забезпечення реалізації прав інвалідів: досвід розвинених країн та стан в Україні. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 4 (20). С. 41—51. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html>

6. Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 25 вересня 2015 року "Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року. URL: [https://www.undp.org/docs/Agenda2030\\_UA](https://www.undp.org/docs/Agenda2030_UA)

7. Створення безбар'єрного середовища та соціальної інклюзії: світовий досвід для України: аналіт. доп. /

[Зубченко С.О., Каплан Ю.Б., Тищенко Ю.А.]. — Київ: НІСД, 2020. — 24 с.

8. Стратегія Ради Європи про права осіб з інвалідністю на 2017—2023 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/uploaded-files/evropi>

9. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. URL: [http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu\\_ukraine/association\\_agreement/index\\_uk.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu_ukraine/association_agreement/index_uk.htm)

10. Хартія основних прав Європейського Союзу. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

11. Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, EC, 2010. 34 p. URL: [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)

12. European Accessibility Act. Inclusion Europe. URL: <https://www.inclusion-europe.eu/european-accessibility-act/#History>

13. Revised strategy for social cohesion: [adopted by the European Committee for Social Cohesion at its 11th meeting (25—27 November 2003)]. URL: [www.wcd-coe.int/ViewDoc.jsp?id=124103&Site=COE](http://www.wcd-coe.int/ViewDoc.jsp?id=124103&Site=COE)

## References:

1. Rodal'-Shpiler, A. (2018), "When every citizen weighs: the Israeli experience of social inclusion for Ukraine", available at: <http://neweurope.org.ua/en-israel-s-experience-of-social-inclusion-lessons-for-ukraine/> (Accessed 15 May 2021).

2. UN (2006), "Convention on the Rights of Persons with Disabilities", available at: [wwwhttp://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995\\_g71](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_g71) (Accessed 15 May 2021).

3. UN (1995), "Copenhagen Declaration on Social Development", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_505#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_505#Text) (Accessed 15 May 2021).

4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution "National strategy for creating a barrier-free space in Ukraine for the period up to 2030", available at: <http://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-nacionalnoyi-strategiyi-iz-stvorennya-bezbaryernogo-prostoru-v-ukrayini-na-period-do-t140421> (Accessed 15 May 2021).

5. Perehudova, T. (2015), "Institutional support for the realization of the rights of people with disabilities: the

experience of developed countries and the situation in Ukraine", *Ekonomika: realiyi chasu. Naukovyy zhurnal*, vol. 4 (20), pp. 41—51, available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html> (Accessed 15 May 2021).

6. UN (2015), "UN General Assembly Resolution of September 25, 2015 "Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development", available at: [https://www.undp.org/docs/Agenda2030\\_UA](https://www.undp.org/docs/Agenda2030_UA) (Accessed 15 May 2021).

7. Zubchenko, S. O. Kaplan, YU. B. Tyshchenko, Yu. A. (2020), *Stvorennya bezbar'yernoho seredovyscha ta sotsial'na inklyuziya: svitovyy dosvid dlya Ukrainy* [Creating a barrier-free environment and social inclusion: a world experience for Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraine.

8. Council of Europe (2016), "Council of Europe Strategy on the Rights of Persons with Disabilities for 2017—2023", available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/evropi.pdf> (Accessed 15 May 2021).

9. Delegation of the European Union to Ukraine (2014), "Association Agreement between Ukraine and the EU", available at: [http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu\\_ukraine/association\\_agreement/index\\_uk.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu_ukraine/association_agreement/index_uk.htm) (Accessed 15 May 2021).

10. European Union (2000), "Charter of Fundamental Rights of the European Union", available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_524#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_524#Text) (Accessed 15 May 2021).

11. European Union (2010), "Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth", available at: [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm) (Accessed 15 May 2021).

12. Inclusion Europe (2021), "European Accessibility Act", available at: <https://www.inclusion-europe.eu/european-accessibility-act/> (Accessed 15 May 2021).

13. European Committee for Social Cohesion (2003), "Revised strategy for social cohesion", available at: [www.wcd-coe.int/ViewDoc.jsp?id=124103&Site=COE](http://www.wcd-coe.int/ViewDoc.jsp?id=124103&Site=COE) (Accessed 15 May 2021).

*Стаття надійшла до редакції 31.05.2021 р.*

## ПЕРЕДПЛАТА

**ВИДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!**

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"  
(У КАТАЛОЗІ ВИДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА