

ISSN 1684-8489

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗІНА

№  
2(63)

No.  
2(63)

**АКТУАЛЬНІ  
ПРОБЛЕМИ  
ДЕРЖАВНОГО  
УПРАВЛІННЯ**

**PRESSING  
PROBLEMS  
OF PUBLIC  
ADMINISTRATION**

*Збірник наукових  
праць*

*Collection of Scientific  
Works*

ХАРКІВ – 2023 – KHARKIV

Статті наукового збірника, що згруповані в сім розділів, висвітлюють проблемні питання теорії та історії державного управління, функціонування механізмів державного управління, регіонального управління та місцевого самоврядування, державної служби, політичних і правових засад державного управління, світового досвіду в даній сфері, соціальної та гуманітарної політики.

Для науковців, державних службовців, слухачів, студентів і викладачів, які цікавляться проблемами державного управління.

*Затверджено до друку рішенням Вченої ради  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
протокол № 21 від 27 листопада 2023 р.*

З 2005 р. збірник включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук.  
Наказом Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643  
**збірнику присвоєно категорію "Б"** (зі змінами від 09.08.2022 № 724).

Галузь знань «Публічне управління та адміністрування» відповідно до чинного переліку галузей знань

З 2017 р. збірник індексується в міжнародній наукометричній базі **Index Copernicus International**

#### **Головний редактор**

**Дунаєв Ігор Володимирович**, д-р наук з держ. упр., проф., ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна

#### **Редакційна колегія:**

**Бєлова Людмила Олександрівна**, д-р соціол. наук, проф., ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна;

**Дегтярьова Ія Олександрівна**, д-р наук з держ. упр., проф., ННІ менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Україна;

**Дзюндзюк Вячеслав Борисович**, д-р наук з держ. упр., проф., ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна;

**Єрмолаєва Еліта**, д-р з економіки, проф., провідний дослідник, Латвійський університет природничих наук і технологій, Латвія;

**Клих Яцек**, д-р екон. наук, проф., Краківський економічний університет, Польща;

**Ковальова Тетяна Володимирівна**, д-р наук з держ. упр., доц., ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна;

**Колісніченко Наталя Миколаївна**, д-р наук з держ. упр., проф., ННІ публічної служби і управління Національного університету «Одеська політехніка», Україна;

**Круглов Віталій Вікторович**, д-р наук з держ. упр., доц., Харківський національний університет будівництва і архітектури, Україна;

**Копчевська Катажина**, д-р філос., доц., Варшавський університет, Польща;

**Куц Юрій Олексійович**, д-р наук з держ. упр., проф., ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна;

**Лукс Габор**, д-р екон. наук, проф., Угорська академія наук, Угорщина;

**Олійник Наталя Іванівна**, д-р наук з держ. упр., проф., Харківський національний університет міського господарства імені Бекетова, Україна;

**Петрос Ольга Михайлівна**, д-р наук з держ. упр., проф., Інститут вищої освіти НАПН України, Україна;

**Поступна Олена Вікторівна**, д-р наук з держ. упр., проф., ННВЦ Національного університету цивільного захисту України, Україна;

**Саханько Сергій Єгорович**, д-р наук з держ. упр., проф., ННІ публічної служби і управління Національного університету «Одеська політехніка», Україна;

**Сорокіна Наталя Григорівна**, д-р наук з держ. упр., доц., ННІ державного управління Національного технічного інституту «Дніпровська політехніка», Україна;

**Томаш Коссовски**, д-р філос., доц., Університет Адама Міцкевича у Познані, Польща;

**Фаггіан Алессандра**, д-р філос., проф., Науковий інститут Gran Sasso, Італія

**Відповідальний за випуск** д-р наук з держ. упр., проф. **І. В. Дунаєв**

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за достовірність наведених фактів, власних імен тощо. Статті пройшли подвійне рецензування

Адреса редакційної колегії:  
61001, м. Харків, просп. Героїв Харкова, 75, тел. (057) 732-32-55,  
електронна адреса: [apdu\\_journal\\_idu@karazin.ua](mailto:apdu_journal_idu@karazin.ua)

The collection of scientific works comprises seven sections and elucidates problems theory and history of public administration, philosophy of public administration, functioning of mechanisms of public administration, local government and public service.

This publication is designed for scientists, public servants, undergraduate and graduate students, professorial staff interested in addressing problems of public administration.

*Approved for publication by the Academic Council  
Kharkiv National University named after V. N. Karazin,  
protocol number 21 from 27.11.2023.*

Since 2005 it has been included in the list of scientific professional publications of Ukraine,  
in which the results of dissertations for the degree  
of Doctor and Candidate of Sciences can be published.

By order of the Ministry of Education and Science of Ukraine from 28.12.2019 No. 1643  
**the collection was assigned category "B"** (as amended from 09.08.2022 No. 724).

Field of knowledge "Public management and administration" in accordance with the current list of fields of knowledge

Since 2017 collection has been indexed by **Index Copernicus International**

#### **Chief Editor**

**Dunayev Igor Volodymyrovych**, Dr of Public Administration, Full Professor, ERI of Public Administration of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

#### **Editorial board:**

**Byelova Liudmyla Oleksandrivna**, Dr of Sociology, Full Professor, ERI of Public Administration of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine;

**Dehtyarova Iya Oleksandrivna**, Dr of Public Administration, Full Professor, NNI of Management and Psychology DZVO "University of Education Management" National Academy of Sciences of Ukraine, Ukraine;

**Dziundziuk Viacheslav Borysovych**, Dr of Public Administration, Full Professor, ERI of Public Administration of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine;

**Faggian Alessandra**, Dr of Economics, Full Professor, Gran Sasso Science Institute, Italy;

**Jermolayeva Elita**, Dr of Economics, Full Professor, Leading Researcher, Latvia University of Life Sciences and Technologies, Latvia;

**Klich Jacek**, Dr of Economics, Full Professor, University Economics of Krakow, Poland;

**Kovalova Tetyana Volodymyrivna**, Dr of Public Administration, Associate Professor, ERI of Public Administration of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine;

**Kolisnichenko Natalya Mykolaivna**, Dr of Public Administration, Full Professor, IPSA Odessa Polytechnic National University, Ukraine;

**Kruhlov Vitalii Viktorovych**, Dr of Public Administration, Associate Professor, Kharkiv National University Construction and Architecture, Ukraine;

**Kopczewska Katarzyna**, Dr of Economics, Associate Professor, University of Warsaw, Poland;

**Kuts Yurii Oleksiiovych**, Dr of Public Administration, Full Professor, ERI of Public Administration of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine;

**Lux Gabor**, Dr of Economics, Full Professor, Hungarian Academy of Sciences, Hungary;

**Oliinyk Natalya Ivanivna**, Dr of Public Administration, Full Professor, Beketov Kharkiv National University of Urban Economy, Ukraine;

**Petroye Olga Mykhaylivna**, Dr of Public Administration, Full Professor, Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine, Ukraine;

**Postupna Olena Viktorivna**, Dr of Public Administration, Full Professor, ESPC of the National University of Civil Defense of Ukraine, Ukraine;

**Sakhanienko Serhiy Yehorovych**, Dr of Public Administration, Full Professor, IPSA Odessa Polytechnic National University, Ukraine;

**Sorokina Nataliya Hryhorivna**, Dr of Public Administration, Associate Professor, ESI of State Administration National Dnipro University of Technology, Ukraine;

**Tomasz Kossowski**, PhD in Geography, Associate Professor, University of Adam Mitsevycha in Poznan, Poland

**Responsible for publication** Dr. of Public Administration, Full Professor **I. V. Dunayev**

The authors of the published materials bear full responsibility for the authenticity given facts, proper names, etc. The articles underwent a double «blind» review

Editorial Board Address:  
61001, Kharkiv, ave. Heroiv Kharkiv, 75, tel. (057) 732-32-55  
e-mail: apdu\_journal\_idu@karazin.ua

# ЗМІСТ

## ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*ДУНАЄВ І. В., КОСТЕННИКОВ Д. М., КУШНІР В. М.*

ЦИФРОВІ КОЧІВНИКИ: ГЛОБАЛЬНІ ТУРИСТИ ЧИ НОВІ РОБОЧІ РУКИ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОГО  
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ? ..... 6

## МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*ГІБАДУЛЛІН О. В., КОСЕНКО В. В.*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТАЛОЇ СИСТЕМИ ПРОМИСЛОВОГО І КАДРОВОГО  
ВІДНОВЛЕННЯ В РЕГІОНІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД..... 25

*ОРЕЛ Ю. Л., РИЧКА Р. Ю.*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД  
ДО РОЗВИТКУ СОНЯЧНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ: АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ТА ВИКЛИКІВ  
ДЛЯ УКРАЇНИ. .... 44

## РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

*ПРИХОДЧЕНКО Л. Л.*

КОНЦЕПЦІЯ «КРАУДСОРСИНГУ» ТА CROWD-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 56

*КОНОТОПЦЕВ О. С.*

ДОТРИМАННЯ ВИМОГ УКРАЇНСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО НАДАННЯ  
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В АДМІНІСТРАТИВНИХ ЦЕНТРАХ СХОДУ УКРАЇНИ ..... 69

## ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*КАРАМИШЕВ Д. В., ДЗЮНДЗЮК В. Б.*

ЦИФРОВІ СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ  
“ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ 2.0” У ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ В УКРАЇНІ..... 84

## ДЕРЖАВНА СЛУЖБА: АСПЕКТИ ТА ПРАКТИКИ

*СОЛОВИХ В. П.*

СПЕЦИФІКА ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ..... 99

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*ЖИВИЛО Є. О.*

ПОШУК ТА ЗАСВОЄННЯ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СФЕРИ  
КІБЕРБЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВИ..... 111

*БОДНАР К. В.*

ВІД ЛЮДЕЙ ДО ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ: РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СТАЛОМУ  
ПІСЛЯВОЄННОМУ РОЗВИТКОВІ УКРАЇНИ. .... 128

## СОЦІАЛЬНА І ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА

*РАДЧЕНКО О. О.*

ГЕНЕЗИС ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У СВІТОВІЙ  
СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНІЙ ДУМЦІ ТА ПОЛІТИКО-ПРАВОВІЙ ПРАКТИЦІ ..... 143

# CONTENTS

## THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION

*DUNAYEV I. V., KOSTENNIKOV D. M., KUSHNIR V. M.*

DIGITAL NOMADS: GLOBAL TOURISTS OR NEW WORKERS FOR POST-WAR ECONOMIC RECOVERY OF UKRAINE? .....	6
---	---

## MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

*GIBADULLIN O. V., KOSENKO V. V.*

THEORETICAL ASPECTS OF SHAPING A REGIONAL RESILIENT SYSTEM OF INDUSTRIAL AND PERSONNEL RECOVERY IN THE POST-WAR PERIOD. ....	25
--	----

*OREL Y. L., RYCHKA R. Y.*

PUBLIC ADMINISTRATION IN A CONTEXT OF ENGAGING LOCAL COMMUNITIES FOR SOLAR ENERGY SPREADING: ANALYSIS OF INNOVATIVE MODELS AND CHALLENGES FOR UKRAINE .....	44
---	----

## REGIONAL ADMINISTRATION AND LOCAL GOVERNMENT

*PRYKHODCHENKO L. L.*

THE CROWDSOURCING CONCEPT AND CROWD-BASED TECHNOLOGIES AS PRINCIPLES FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT .....	56
---	----

*KONOTOPTSEV O. S.*

COMPLIANCE WITH THE REQUIREMENTS OF UKRAINIAN LEGISLATION ON THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN ADMINISTRATIVE CENTERS OF EASTERN UKRAINE.....	69
---	----

## POLITICAL AND LEGAL PRINCIPLES OF PUBLIC ADMINISTRATION

*KARAMYSHEV D. V., DZIUNDZIUK V. B.*

DIGITAL SERVICES AS TOOLS FOR IMPLEMENTING THE 'PUBLIC PARTICIPATION 2.0' CONCEPT IN POST-WAR RECOVERY IN UKRAINE.....	84
--	----

## PUBLIC SERVICE: ASPECTS AND PRACTICE

*SOLOVYKH V. P.*

SPECIFICS OF INTERACTION BETWEEN AUTHORITIES AND COMMUNITY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF A PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM .....	99
--	----

## WORLD EXPERIENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION

*ZHYVYLO Y. O.*

EXPLORING AND ACQUIRING MODERN HUMAN RESOURCE COMPETENCIES IN CYBERSECURITY AMIDST STATE DIGITAL TRANSFORMATION.....	111
--	-----

*BODNAR K. V.*

FROM PEOPLE TO PUBLIC POLICY: THE ROLE OF HUMAN CAPITAL IN SUSTAINABLE POST-WAR DEVELOPMENT OF UKRAINE .....	128
--	-----

## SOCIAL AND HUMANITARIAN POLICY

*RADCHENKO O. O.*

GENESIS OF SHAPING A CONCEPT OF ENVIRONMENTAL SAFETY IN A GLOBAL SOCIAL AND POLITICAL THOUGHT AND POLITICAL AND LEGAL PRACTICE.....	143
---	-----

# ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-01>  
УДК 351.76 : 347.73 : 331.5.024.5

**Дунаєв Ігор Володимирович,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [i.dunaev@karazin.ua](mailto:i.dunaev@karazin.ua) <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>

**Костєнніков Дмитро Михайлович,**  
начальник Головного управління Державної міграційної служби України у Сумській області,  
аспірант кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна,

e-mail: [kostennikov1980@ukr.net](mailto:kostennikov1980@ukr.net) <https://orcid.org/0000-0001-5058-3142>

**Кушнір Володимир Миколайович,**  
аспірант кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [kushnir\\_volodymyr@ukr.net](mailto:kushnir_volodymyr@ukr.net) <https://orcid.org/0009-0001-2534-4294>

## ЦИФРОВІ КОЧІВНИКИ: ГЛОБАЛЬНІ ТУРИСТИ ЧИ НОВІ РОБОЧІ РУКИ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ?

**Анотація.** Запропоновано авторський погляд на нову світову проблему цифрових кочівників як на потенційний ресурс і як на соціально-економічну проблему післявоєнної України. Мета статті – визначення контурів майбутньої державної міграційної і внутрішньої економічної

---

**Як цитувати:** Дунаєв І. В., Костєнніков Д. М., Кушнір В. М. Цифрові кочівники: глобальні туристи чи нові робочі руки для післявоєнного відновлення України? *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 6–24. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-01>

**In cites:** Dunayev, I.V., Kostennikov, D.M., Kushnir, V.M. (2023). Digital nomads: global tourists or new workers for post-war economic recovery of Ukraine? *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 6–24. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-01> [in Ukrainian].

---

© Дунаєв І. В., Костєнніков Д. М., Кушнір В. М., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

політики післявоєнної України для культурно і політично успішного залучення цифрових кочівників в Україну. Перша половина статті пропонує місткий теоретичний огляд суті і структурної морфології і моделей сучасного поняття «цифровий кочівник», посилаючись на авторитетну західну літературу. Друга половина статті пропонує власний синтез і індукцію умов, факторів і наслідків залучення цифрових кочівників у післявоєнну Україну, абстрагуючись від інших чинників, які будуть тригером і макросигналом для цифрової міграції в Україну. Стаття робить висновки, що, враховуючи високий рівень конкуренції за талановитих цифрових кочівників, державна політика України повинна робити акцент на унікальних перевагах – високій кваліфікації ІТ-спеціалістів, сприятливому податковому режимі, дозволі на розрахунки забезпеченими токенованими активами, умовами для простої реалізації своїх інвестиційних можливостей в післявоєнній економіці, що 100%-во буде потребувати креативних рішень та стартапів. Підґрунтям успішного залучення цифрових кочівників має стати злагоджена робота різних гілок влади: від змін законодавства та цифровізації публічних сервісів до ефективного міжнародного маркетингу нових умов та можливостей, а також забезпечення належного рівня безпеки та базових побутових зручностей в обраних хабах

**Ключові слова:** *цифровий кочівник, міграційна політика, відновлення України, висококваліфікована робоча сила, цифрові технології, післявоєнна економіка.*

**Актуальність дослідження.** Цифрові технології вже суттєво змінюють спосіб життя людей, і дедалі більше людей обирають стиль життя без прив'язки до якогось одного місця чи навіть країни, працюючи віддалено і мандруючи по всьому світу. Ця тенденція створила нову модель економічного розвитку, яка може стати ключовим фактором післявоєнного відновлення економіки України. Тому можна вважати, що тема цифрових кочівників або ж «цифрових номадів» майже щодня стає все більш актуальною: розвиток інформаційних технологій та популярність віддаленої роботи роблять свою справу. Ця відносно нова категорія працівників, яка використовує можливості цифрових технологій для ведення своєї професійної діяльності з будь-якої точки світу, привертає увагу як науковців, так і урядовців різних країн.

У багатьох країнах світу вже розуміють потенціал цифрових кочівників для економічного зростання. Наприклад, Естонія ще у 2017 р. запровадила «цифрову номінацію», яка дозволяє нерезидентам отримати цифрову ідентичність і керувати своїм бізнесом в Естонії віддалено. Уже у 2022 р. Португалія запровадила спеціальну візу для цифрових кочівників, яка дозволяє їм проживати в країні протягом одного року. А такі країни, як Таїланд, Чехія («Zivnostensky List»), Тайвань («Taiwan Gold Card»), Грузія («Remote Work in Georgia»), Ісландія («Nomad list visa»), Мексика («Digital nomad visa»), Словаччина («Digital nomad visa»), Коста-Рика також уже з 2022 р. активно залучають цифрових кочівників, пропонуючи їм вільний доступ до інтернету, комфортне житло десь на теплому узбережжі та привабливі податкові і трудові умови для роботи. Ці ініціативи не лише сприяють припливу висококваліфікованих кадрів, а й стимулюють розвиток місцевої інфраструктури та сфери послуг. Навіть супертехнологічна Японія у січні 2024 році розпочинає запроваджувати політику (звичайно, за певних кваліфікаційних умов) залучення іноземних цифрових кочівників, відчуваючи брак молодої і продуктивної робочої сили... все це разом вказує на те, що цифрові кочівники можуть приїхати тільки у ту країну, яка є вільно, відкритою і глобально інтегрованою. Ми віримо і дуже сподіваємося, що Україна вистроїть у війні, переможе і займе провідне місце серед вільних і глобально інтегрованих країн. А, значить, цифрові кочівники – це те, що може і має бути розглянуто як реальна перспектива (як ризик чи як можливість – ось головне питання зараз) для завтрашньої України.

### **Постановка проблеми і виокремлення невирішених питань.**

Однак залучення цифрових кочівників в Україну може виявитися проблематичним через низку факторів. По-перше, Україна все ще перебуває в стані гарячої війни за свою фактичну незалежність з росією, що створює ризики для безпеки, усієї інфраструктури та взагалі майбутнього у повному сенсі цього слова [13]. По-друге, інфраструктура в Україні недостатньо розвинена, особливо в сільській місцевості, що ускладнює доступ до інтернету та комфортних умов для роботи. По-третє, Україна все ще має низький рівень англійської мови, що може створити бар'єри для спілкування та взаємодії з цифровими кочівниками. Однак попри ці виклики, Україна має значний потенціал для залучення цифрових кочівників. Україна має багату культурну спадщину, вільний і сильний народ, мальовничу природу та щире гостинність, що може стати привабливим фактором для цифрових кочівників іззовні. Крім того, Україна досі має висококваліфіковану та мотивовану робочу силу, яка може стати цінним ресурсом для цифрових і сервісних компаній, які поступово будуть повертатися (або ж приходити уперше) в Україну.

Тим не менш, у вітчизняному [1; 4; 6] і особливо міжнародному [15; 30] науковому та експертно-аналітичному середовищі питання цифрових кочівників почала більш-менш активно досліджуватися ще 6–7 років назад і відразу з різних ракурсів. Зокрема, розглядаються соціально-економічні наслідки цього явища, вплив на ринок праці та туристичну сферу, а також психологічні та культурні аспекти такого способу життя. Вчені намагаються визначити, наскільки це явище є тимчасовим трендом чи воно може стати новою нормою в майбутньому.

Ідеї та погляди щодо формування державної та міжнародної політики стосовно цифрових кочівників еволюціонували з плином часу та залучення більшої кількості зацікавлених сторін. Зокрема, ці питання активно обговорюються на рівні міжнародних організацій, особливо за останні два роки. Так, Програма розвитку ООН (ПРООН) переважно акцентує [24 – 26] на важливості створення сприятливих умов для цифрових кочівників, зокрема шляхом розвитку цифрової інфраструктури, забезпечення доступу до освіти та можливостей для розвитку навичок; вона також підкреслює необхідність сприяння інклюзивності та рівним можливостям для цієї групи працівників. На майданчику Всесвітнього економічного форуму ширяться різні думки, але переважно їх спільний «знаменник» в узагальненому вигляді [27; 28] містить розгляд цифрових кочівників як частини більш широкої тенденції до гнучкої роботи та нових форм зайнятості, і, відтак, WEF закликає до створення відповідного регуляторного середовища, що забезпечує баланс між захистом прав працівників та гнучкістю для роботодавців. Світовий банк і МВФ вже традиційно аналізують економічний вплив цифрових кочівників на країни їх походження та призначення і далі наголошують на необхідності врахування питань оподаткування, соціального забезпечення та трансферу коштів [31; 32]. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) зосереджується на питаннях міграційної політики, визнання кваліфікацій та інтеграції цифрових кочівників у місцеві спільноти [17; 18; 33]; також ОЕСР закликає до гармонізації правил та процедур між країнами для полегшення мобільності цієї групи працівників.

Вважаємо, що саме міжнародні організації зараз формують основний політичний і аналітичний мейнстрім з цих питань, а індивідуальні вчені,



попри їх кількість, все ж укладаються (або, як мінімум, відштовхуються від нього) у цей мейнстрім. Загалом, ідеї провідних авторів-вчених і світових міжнародних організацій щодо залучення цифрових кочівників еволюціонували від створення спеціальних економічних зон та цифрових хабів до розвитку інфраструктури та соціального захисту. Все частіше пропонується створювати «цифрові села» та «цифрові кооперативи» у світі, а щодо України – то наразі лунають тільки експертні оцінки соціальних наслідків цифрового «кочівництва» в Україні. Проте для успішної реалізації такої ініціативи потрібно ретельно вивчити міжнародний досвід, створити необхідні умови та врахувати потенційні ризики та перешкоди. Попри зростаючий інтерес до феномену цифрових кочівників, деякі ключові термінологічні та методологічні питання залишаються невіршеними:

1) досі відсутнє загальноприйняте визначення поняття «цифровий кочівник», що ускладнює розмежування цієї категорії з іншими формами гнучкої зайнятості та віддаленої роботи. Потрібно чітко визначити критерії, які відрізняють цифрових кочівників від інших мобільних працівників;

2) бракує уніфікованих підходів до вимірювання та збору статистичних даних про цифрових кочівників, що ускладнює оцінку масштабів цього явища та його впливу на економіку й суспільство різних країн. Необхідно розробити стандартизовані методики для моніторингу та аналізу цієї групи працівників;

3) невизначеність щодо правового статусу цифрових кочівників, оподаткування їхніх доходів, доступу до соціального забезпечення та медичних послуг у різних країнах. Потрібна гармонізація регуляторних норм на міжнародному рівні для полегшення мобільності цифрових кочівників.

Вирішення цих термінологічних і методологічних питань є важливим для подальшого вивчення явища цифрових кочівників та вироблення ефективної політики щодо їх залучення та інтеграції в різних країнах і в післявоєнну Україну зокрема.

**Метою статті** є визначення контурів майбутньої державної міграційної і внутрішньої економічної політики післявоєнної України для успішного залучення іноземних «цифрових кочівників» в Україну.

**Методологія дослідження.** У статті застосовано переважно загальнонаукові методи дослідження: аналіз і синтез, дедукція і індукція, метод наукової абстракції, узагальнення і порівняння. Оскільки деякі автори [9; 19] аналізували наявну наукову літературу та статистичні дані щодо цифрових кочівників, спираючись на відкриті дослідження та статистичні дані від міжнародних організацій, які пропонують головну експертизу у досліджуваному питанні. Тому перша, суто термінологічна частина цієї статті містить теоретичний огляд поняття «цифровий кочівник», що склалося у сучасній західній літературі. Далі автори статті розглядають найбільш гострі внутрішньо-політичні, економічні та соціальні аспекти залучення цифрових кочівників в Україну, і, відповідно, порівнюють це можливостями використання їх у післявоєнній Україні. Відповідно, ця частина статті підготовлена із переважним використанням методів синтезу і індукції. Це дозволило виокремити основні теми, які пов'язані з цифровими кочівниками, та ідентифікувати прогалини в зарубіжній літературі, які можуть бути предметом подальших досліджень. Далі робиться підсумок результатів дослідження та висновки щодо перспектив майбутнього працевлаштування у зв'язку з розвитком цифрового кочівництва.

Таким чином, у статті застосовано комплексний підхід, який об'єднав аналіз наукових джерел, емпіричні дослідження та порівняльний аналіз для розуміння ролі цифрових кочівників у глобальному економічному контексті.

**Виклад основного матеріалу.** Що насправді мається на увазі, коли вчені і журналісти вживають відносно нове для нас поняття «цифровий кочівник»? Інколи під цим словосполученням розуміють людей, які подорожують, поєднуючи це з роботою, на відміну від ділових поїздок. Стереотипний образ цифрового кочівника, який поширювався в медіа у 2010-х роках, – це, умовно кажучи, той радісний фрилансер-мілленіал, який утік від буденної рутини, аби подорожувати світом і працювати на ноутбучі на віддалених пляжах. Але учені більш суворі у поняттях і відзначили інші ключові характеристики. У публікаціях до 2020 р. (тобто до пандемії COVID19) [20] дослідження до розглядали цифрове кочівництво як нову форму молодіжного туризму. Наукові праці, присвячені винятково цифровим кочівникам, наголошували на важливості автономії та самовизначення, що також виражалося у відмові від традиційних буденних ритуалів, роботи за наймом з 9-00 до 18-00, щоденних поїздок на роботу та офісу. Використання цифрових технологій та різних ІКТ-інфраструктур як робочого середовища вважається ще однією визначальною рисою цифрового кочівництва. У подальших дослідженнях зазначалося використання коворкінг-просторів для збалансування робочого та дозвільного часу. Науковці також відзначали [8; 22], що цифрові кочівники поєднують невіддільні безмежні ідентичності з новими формами праці. Критики цифрового кочівництва звертали увагу на його недоліки, зокрема досвід самотності, надмірної праці, нестабільності тощо. Ця еволюція академічних дискусій показує, як спосіб життя цифрових кочівників зароджувався та адаптувався ще до пандемії.

Пандемія COVID-19 змінила погляд на віддалену роботу та, відповідно, на цифрове кочівництво. Під час глобальних локдаунів такі робочі інституції і культурні норми, як офіс, особисті зустрічі та щоденні поїздки на роботу, – раптово зникли. Це відкрило дискусії [16], що ставили під сумнів інші прийняті норми: щоденна робоча рутинна з 9 до 18, п'ятиденний робочий тиждень, традиційне значення відпустки (як перерви від роботи) і дім як приватний домашній простір – усе це зазнало змін. Таким чином, коли одна з основних практик цифрового кочівництва – «віддалена робота» – раптово і несподівано стала мейнстримом, значно більше людей почали бачити себе як цифрових кочівників. Відображаючи цю тенденцію, у медіа-статтях та академічних роботах запитували: чи стало цифрове кочівництво мейнстримом?

Це тепер ставить нагальні запитання про різницю між цифровим кочівником і віддаленим працівником. Деякі віддалені працівники експериментували зі зміною місць перебування або переїхали з міст. Вже у 2020 р. окремі країни почали видавати візи для віддаленої роботи, щоб заохотити людей провести локдаун, працюючи на їхній території. Мільйони працівників зрозуміли, що віддалена робота може стати реальністю надовго [21]. Отже віддалену роботу, хоч вона й не завжди є постійним або домінуючим режимом праці, вважаємо певним посилюючим «мейнстримом» у цій статті. У цьому контексті деякі віддалені працівники, які раніше не вважали себе цифровими кочівниками, експериментували з «транскордонною роботою». Це ставить питання: чи варто «транскордонну» віддалену роботу класифікувати як «віддалену роботу» або як «цифрове кочівництво»?

Як зазначається у [10], на сьогодні жодна з існуючих академічних класифікацій не відображає цифрове кочівництво належним чином і не пояснює, (а) як воно розвивалося та адаптувалося з 2019–2020 рр., (б) які окремі категорії виникли, або (в) як воно співвідноситься з терміном «віддалена робота». Ці конкретні визначення необхідні урядам, політикам, корпораціям та вченим. Як запитує Лілі Брунс [7]: «Як країни можуть розробляти зручні для використання цифрові візи для кочівників, якщо у нас немає чітких визначень?».

У цій статті далі обговорюється базове визначення цифрового кочівництва: цифрові кочівники – це такі фізичні особи, які «...використовують цифрові технології для віддаленої роботи, вони мають можливість працювати та подорожувати одночасно, мають автономію у виборі частоти та вибору місця та відвідують щонайменше три місця на рік, які не є їх власним будинком, будинком друга чи родини» [10]. Це доволі обширне визначення, яке скоріше подано з точки зору соціології праці і/чи поведінкової економіки, а кореляція перелічених складових «цифрових кочівників» з публічним управлінням є доволі умоглядним. Далі, попри відносну новизну поняття «цифровий кочівник» в українській науковій і аналітичній літературі і дуже нечасті (станом на кінець 2023 року) згадування навіть у промовах різних українських експертів і політиків, зокрема – для потреб післявоєнної відбудови України, все ж таки ця стаття не фокусується на всіх теоретичних аспектах і морфології поняття «цифровий кочівник», зокрема – на сучасних складових і на тому, як же краще розуміти цей термін сьогодні. Вважаємо, що ця робота вже достатньо виконана у свіжій статті Д. Кука [10]. Зокрема в ній обговорюються шість основних змінних тем до цього поняття: (1) частота та автономність мобільності; (2) робота вдома; (3) внутрішня та міжнародна мобільність людини (подорожі); (4) юридична легітимність; (5) інтеграція роботи та особистого життя у порівнянні з балансом роботи та особистого життя та (6) використання коворкінг-просторів. Як бачимо, ці 6 змінних тем мають дуже опосередкований зв'язок з публічним управлінням. На відміну від цього, соціальний чи правовий статус цифрового кочівника має більш цільніший зв'язок з публічним управлінням, і це укладається у 5 відповідні моделі розуміння цього поняття (одна базова і 4 альтернативні):

- 1) цифровий кочівник-фрілансер (це базова модель),
- 2) власники бізнесу цифрових кочівників,
- 3) наймані цифрові кочівники,
- 4) експериментальні цифрові кочівники,
- 5) кабінетні цифрові кочівники.

Нижче буде зосереджено увагу на поясненні цих 5-ти моделей для того, щоб згодом це дало можливість окреслити контури державної політики щодо найбільш перспективних статусів цифрових кочівників для відновлення України.

1) Цифрові кочівники-фрілансери. Дослідження з цифрового кочівництва переважно фокусується на цифрових кочівниках-фрілансерах, тоді як власники бізнесу цифрових кочівників та наймані цифрові кочівники отримують визнання лише випадково. Цифрові кочівники-фрілансери – це окремі працівники розумової праці, які працюють за договірними угодами під час подорожей. До 2020 року ця група вважалася традиційним, стереотипним типом цифрових кочівників. Ті типи робіт, згадані в найбільш цитованих статтях про цифрове кочівництво, переважно можна розглядати як види інте-

лектуальної праці, і вони включають в себе: ведення блогу, графічний дизайн, переклад, цифровий маркетинг, подкастинг, створення відео на YouTube, фінансовий та бізнес-консалтинг, фотографію, копірайтинг, комп'ютерне програмування, журналістику, вебдизайн, відеоблоги про подорожі, онлайн-навчання іноземним мовам, лайф-коучинг, розробку програмного забезпечення, віртуальну допомогу, професійний коучинг. Але важливо дослідити не лише фрілансерів-кочівників, але й інші групи, такі як власники бізнесу-кочівники та наймані працівники-кочівники: це дозволить отримати більш ґрунтовне розуміння феномену цифрового кочівництва та його впливу на економіку, суспільство та культуру.

Ці типи позаштатних інтелектуальних працівників продовжать переважати в сферах цифрового кочівництва і залишаються постійним джерелом зацікавленості для наукових досліджень. Цифрові кочівники-фрілансери високо цінують високий рівень самовизначення, оскільки контроль над режимом і типом занятості, яку вони виконують, часто є мотивацією для переходу на роботу фрілансерами. Аналогічно, контроль над місцем перебування залишається важливим аспектом.

Проте, ймовірно, відбудеться зміна частоти переміщень серед цієї групи. Вибір частоти подорожей, їх схеми та місцеперебування, ймовірно, будуть відрізнятися, особливо з урахуванням швидкозмінного контексту цифрових віз для кочівників та зростаючого визнання того, що оподаткування є сірою зоною для цифрових кочівників. Ці додаткові змінні можуть вплинути на вибір місця для цифрових кочівників-фрілансерів. Зокрема, юридична легітимність візових та податкових вимог може визначити, чи вирішать цифрові кочівники-фрілансери перетинати кордони, особливо в географічно великих національних державах, таких як США, Канада, Австралія, Китай або Індія.

2) Власники бізнесу цифрових кочівників. Вони ведуть зареєстрований бізнес, що вимагає більшої складності, ніж модель кваліфікованого фрілансера. У їхньому розпорядженні можуть бути підрядники, співробітники та інвентар продуктів, або їм може знадобитися більший спектр бізнес-систем і інфраструктури для роботи. Ця категорія (власники бізнесу) становить набагато меншу категорію, ніж фрілансери-кочівники, проте межі між цифровими фрілансерами-кочівниками та власниками бізнесу цифрових кочівників є нестійкими. Як зазначає Ян Райхенбургер, «майже всі учасники ... наразі працювали або фрілансерами, або підприємцями, або і тими, і іншими» [19, с. 370]. Ця двозначність і створює понятійну плутанину. Підприємець і підприємливість у побуті часто вживаються як ідеалізовані і узагальнені терміни, як бажані (для громадського резонансу) терміни, які мають більший діапазон значень, ніж просто «ведення бізнесу». У деяких випадках це слово позначало і людину, яка «вносить нововведення», а іноді натякає на «готовність до ризику», «передбачливі якості» або просто скорочення від «проявлення ініціативи». Проте, обов'язки управління командою та більша кількість команд впливають на частоту поїздок власників бізнесу цифрових кочівників: більша відповідальність керівництва потребує структурованого розкладу дня та передбачуваної доступності. І ця риса є важливою для нової державної міграційної політики або політики зайнятості в післявоєнній Україні.

3) Оплачувані цифрові кочівники, які раніше вважалися нішевою категорією, стали найшвидше зростаючою групою працівників.

Перед COVID19 вчені мало звертали увагу на цей тип працівників, що може бути пов'язано з недостатньою видимістю чи малими кількостями. Але згідно з даними 2022 року, ця ситуація швидко змінюється: цифрове кочівництво стає стрімко популярним навіть серед працівників із повним робочим днем. Кількість оплачуваних цифрових кочівників з традиційними робочими днями значно зросла в 2020 році і продовжила зростати у 2023 році. За оцінками, лише в США налічується 11,1 млн оплачуваних цифрових кочівників. Виникнення цієї групи ставить цікаві питання для наукових досліджень в області праці, мікробізнесу, платформної економіки, відпочинку та подорожей, а також виявляє нові аспекти (а) конкуренції між культурами роботи і (б) конкуренції між міграційними політками в різних країнах навіть з дуже несхожими політичними режимами, зокрема по осі «Схід – Захід».

4) *Експериментальні кочівники*. Дослідження відзначають, що експериментальні кочівники, які спробують цей спосіб життя (але ще не заробляють), часто зустрічаються в спільних офісах, конференціях та зустрічах [9]. Ці експериментальні кочівники можуть намагатися переходити з інших форм мобільності. Наприклад, подорожні можуть поєднувати туризм з практикою виконавчої роботи. Як вказують спостереження [14] для прикладу: висока частка амбіційних кочівників у місцевості Чіанг Маї (Тайланд) відмовляються від цього способу життя протягом першого року. Експериментальні цифрові кочівники визначаються контекстом роботи, оскільки вони можуть вивчати нові навички, відвідувати курси або створювати бізнес, але ще не заробляють. Таким чином, експериментальні цифрові кочівники просто підкреслюють цей процес становлення цифрового кочівника у часі – як новий глобальний економічний і культурний феномен. Ця категорія створює цікаві наукові запитання про труднощі переходу в цифрове кочівництво та зусилля збереження цього способу життя, виокремлюючи різкі контрасти між тим, як уявляється і втілюється стиль життя цифрового кочівника.

5) *Диванні кочівники* (заробляють, але ще не подорожують). Така категорія була вперше введена в обіг організацією МВО [29] у 2022 р., і це свідчить про поширення концепції цифрових кочівників серед громадськості. Так, вже тоді у США було 72 млн диванних кочівників, які планують стати цифровими кочівниками протягом наступних 2-3 років. Якщо це так, то ця категорія людей створює досить великі виклики не тільки для вчених і для цілей прогностичного моделювання, а й для (1) державної міграційної, соціальної, молодіжної політики, а також і для (2) корпорацій, що приймають стратегічні рішення про свій розвиток на основі демографії. Неминуче зростання числа таких цифрових кочівників вже призводить до змін у міському плануванні, попиті на короткострокову оренду. Наслідки цього – поява нової інфраструктури: коворкінгів і коливінгів, впливаючи на урбаністику, ринок оренди житла і, на думку дослідників, посилюючи джентрифікацію [5] (тобто реконструкцію й оновлення будівель у раніше непривабливих частинах міста та асоційований з ними переїзд до району багатших мешканців).

Якщо синтезувати ці теоретичні особливості воєдино, то можна уявити, що є буквально необхідним для залучення кожного з цих різновидів у нову країну (таблиця 1).

Потенційно головні заходи щодо залучення цифрових кочівників  
чи використання в національній економіці

Potentially the main measures to attract digital nomads  
or use in the national economy

Різновид цифрових кочівників	Головні заходи щодо залучення чи використання в національній економіці
1) Цифрові кочівники-фрілансерів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Запровадити спрощену «Цифрову візу» для самозайнятих спеціалістів з низьким фіксованим річним податком.</li> <li>– Розробити онлайн-платформу для легкої реєстрації, оформлення дозволів та сплати податків фрілансерами в Україні [12].</li> <li>– Створити податкові стимули для фрілансерів, які реєструватимуть ІТ-компанії в Україні.</li> </ul>
2) Власники бізнесу цифрових кочівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Спростити процедури відкриття бізнесу, оренди офісів/коворкінгів для іноземних цифрових підприємців.</li> <li>– Запровадити пільговий податковий режим для стартапів кочівників на перші 2-3 роки.</li> <li>– Створити спеціальні юридичні консультаційні центри для допомоги кочівникам у реєстрації компаній</li> </ul>
3) Оплачувані цифрові кочівники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Уможливити отримання спеціальних робочих віз для віддалених працівників іноземних компаній.</li> <li>– Лобювати угоди про уникнення подвійного оподаткування з країнами, звідки приїжджають такі кочівники.</li> <li>– Розвивати корпоративне житло і гнучкі робочі простори для розміщення команд іноземних компаній</li> </ul>
4) Експериментальні кочівники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розробити бюджетні короткострокові «експерієнс-візи» для тимчасового перебування в Україні.</li> <li>– Створити державну систему менторства та коучингу для допомоги початківцям кочівникам.</li> <li>– Організовувати цільові освітні курси, воркшопи та зустрічі для розвитку навичок кочівників.</li> </ul>
5) Диванні кочівники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Активно просувати Україну в онлайн-спільнотах як майбутній хаб для цифрових номадів.</li> <li>– Популяризувати цікаві юридичні новації та законодавчі зміни, сприятливі для кочівників.</li> <li>– Розвивати сучасну інфраструктуру коливінгів у великих містах для майбутнього припливу кочівників</li> </ul>

*Джерело: складено Костенніковим Д. М.*

Що потенційно може запропонувати повоєнна і післявоєнна (після нашої перемоги) Україна іноземним і своїм цифровим кочівникам? Це одночасно poste і складне питання: складне через те, що ніхто поки що не знає коли і як (на яких умовах) закінчиться війна, і як з нею вийдуть запеклі вороги: Україна і росія. З іншого боку, просте це питання через те, що після завершення бойових дій (навіть не очікуючи остаточно юридично і політично зафіксованої перемоги бідь-якої з країн) Україна вже не буде такою, як до війни: вона має бути більш ліберальною, гнучкою, прогресивною, «цифровою», повернутою «обличчям до людей», бо ціна питання – просте і буквально виживання країни і української нації. Отже, що потенційно Україна може запропонувати?

Наведемо лише базові і очевидні нам прямо зараз умови:

1) Досі відносно високий рівень кваліфікації та конкурентоспроможності українських IT-фахівців на світовому ринку, і це створює міцну базу для розвитку середовища цифрових кочівників.

2) Активність і ініціатива (станом як є на сьогодні) у запровадженні цифрових рішень на державному і побутовому рівні. Зокрема для майбутніх цифрових кочівників матиме значний «плюс» запроваджені рішення зі стрімінгового синхронного перекладу з мови на мову за допомоги штучного інтелекту в державних і недержавних освітніх, медичних, соціальних (напр., YouTube, TikTok, Facebook, Instagram) платформах. Це знімає деякі мовні та культурні бар'єри для іноземних кочівників.

3) Тісна інтеграція у світовий інформаційний простір та проєвропейський курс розвитку. Це знімає деякі мовні та культурні бар'єри для іноземних кочівників.

4) Необхідність швидкого і високотехнологічного відновлення країни після війни відкриває буквально величезні інвестиційні можливості для стартапів та креативних проєктів цифрових кочівників. Як і для великих корпорацій і фінансових фондів.

5) Послідовна лібералізація законодавства та економічна інтеграція із Заходом підвищать привабливість бізнес-середовища для кочівників.

6) Високий освітній рівень населення та якісна підготовка місцевих кадрів для цифрової економіки.

7) Помірна і навіть дешева вартість життя у порівнянні з іншими привабливими локаціями Європи і Азії для цифрових кочівників.

8) Безвізовий режим та спрощені міграційні процедури для громадян країн ЄС та інших розвинутих держав (активно запроваджується в Україні ще з 2021 року).

9) Значний потенціал для налагодження міжнародного маркетингу та брендингу оновленої України як хабу для креативних професій.

З огляду на інтеграцію до західного світу, Україна буде послідовно лібералізувати економічне законодавство та спрощувати умови для залучення іноземних інвестицій і талантів. Це створить додаткові сприятливі фактори для цифрових кочівників у післявоєнний період.

Але на це накладаються очевидні і дуже сильні обмеження, щоб потенційно залучати цифрових кочівників в післявоєнну Україну (після бажаної перемоги і політичної визначеності на Європейському континенті) можна виокремити кілька ключових факторів та умов:

1) Війна з російським агресором і буквально загроза життю людей, особливо – іноземців.

2) Нестабільна правова база та невизначеність податкового статусу цифрових кочівників. Питання оподаткування є і буде «сірою зоною», що буде відлякувати потенційних кочівників через ризики порушення законодавства. Особливе місце тут посідає питання законного обігу (для розрахунків за свою працю і уникнення оподаткування) віртуальних активів, якими користуються майже 100% сучасних молодих людей, і яке ще не глобально не врегульовано, а це значить, що цим питанням можна оперувати (використати як певний «туз») тій країні, яка швидко запропонує цілісний комплекс політичних і економічних заходів назустріч як закордонним цифровим кочівникам, так і своїм громадянам з-за кордону для повернення.

3) Відсутність зрозумілої та привабливої імміграційної політики. Брак спеціальних «цифрових віз» для кочівників може створити перешкоди для їх в'їзду та легального перебування в країні.

4) Різниця в культурі і сприйнятті доступних благ, достатніх для нормального життя і творчої роботи. Це не тільки наявність коворкінгів, коливінгів та іншої специфічної інфраструктури для комфортної роботи цифрових кочівників – це і середній рівень розвитку базових побутових умов, і можливість цікаво проводити вільний час (таке в Україні можливо, у першу чергу, тільки у найбільших містах Київ, Харків, Одеса, Львів, Дніпро).

5) Привабливість інших країн, які і далі будуть дуже сильно конкурувати між собою і особливо з Україною за творчих людей.

На противагу цьому слід вказати і фактори, які можуть реально сприяти залученню цифрових кочівників у країну:

1) Створення спеціального правового статусу для цифрових кочівників з чітким визначенням вимог до їх діяльності та оподаткування. Це усуне юридичну невизначеність.

2) Розробка привабливих «цифрових віз» та спрощених імміграційних процедур для таких віз, і це полегшить в'їзд цифрових кочівників в Україну.

3) Розбудова необхідної інфраструктури – коворкінгів, коливінгів, зон публічного доступу до інтернету тощо. Це важливо, тому що зрозумілі і сучасні комфортні умови праці є запорукою залучення іноземних кочівників.

4) Створення сприятливого податкового режиму для цифрових кочівників як резидентів. Важливу роль буде відігравати в цьому законний правовий статус віртуальних активів, деякі з яких (криптовалюти і стейблкоїни) активно використовуються у побуті і в роботі цифрових кочівників.

5) Розробка в державі сучасної законодавчої бази про віртуальні активи з обов'язковим врахуванням політичних рекомендацій МВФ (опубліковано 23 лютого 2023 року) про глобальний обіг криптовалюти. Це дозволить державам відкоригувати і адаптувати свої монетарні і фіскальні політики, а у частині мігрантів – запровадити або не запровадити відповідні стимули для творчих професій і особливо – для цифрових кочівників. Далі, відповідно до цього – вже формувати нові маркетингові кампанії з просування своїх країн як сприятливих юрисдикцій як для праці (для повоєнної і післявоєнної постраждалої України це набагато менш перспективна траєкторія у порівнянні з країнами-конкурентами), так і для (особливо!) для інвестицій та започаткування нових цікавих проєктів (це потенційно унікальна ніша для України).

6) Підписання податкових угод про уникнення подвійного оподаткування з країнами-донорами цифрових кочівників для того, щоб розв'язати неминучу проблему подвійного оподаткування.

7) Переглянути податкове законодавство та врегулювати статус віртуальних активів, зокрема незабезпечених криптовалюти і іншої порівняно більшої групи забезпечених віртуальних активів – токенизованих активів. Врахувати рекомендації МВФ 2023 року. Дозволити цифровим кочівникам сплачувати податки віртуальними активами (напр., стейблкоїнами USDT). Це ми певні, що тут міститься потенційно унікальна конкурентна перевага України як нової дестінації цифрових кочівників.

8) Запустити спрощену цифрову візу для кочівників з прозорими вимогами та онлайн-платформою для подачі документів, і, відповідно, надати податкові пільги для перших 2-3 років як резидентам.



9) Зосередитися на розвитку цифрової інфраструктури та створенні хабів для кочівників у великих містах – Київ, Львів, Харків та ін. Забезпечити високошвидкісний інтернет, коворкінги, коливінги.

10) Створити комплексну маркетингову кампанію (напр., «Нова цифрова Україна», щоб далі просувати можливості для кочівників інвестувати та започатковувати проекти в пост-воєнній Україні. Робити акцент на унікальних можливостях для креативної праці.

11) Сформувати робочу групу з питань державної політики щодо цифрових кочівників із залученням українських та іноземних експертів галузі.

12) Забезпечити англomовні державні е-сервіси для легкої адаптації кочівників – відкриття рахунків, оформлення дозволів, реєстрація бізнесу тощо.

13) Розвивати безпечні туристичні маршрути та програми ознайомлення з Україною для залучення попиту. Використовувати цифрові канали для цільового просування вигід кочівництва в післявоєнній Україні.

14) Після стабілізації безпекової ситуації посилити брендинг Києва, Харкова, Львова та інших ключових міст як відновлених хабів для цифрових кочівників із сучасною інфраструктурою або закріпленими намірами створювати таку інфраструктуру після війни. Це – чудове поле для залучення західних технологій, для нових інвестиційних проектів, в яких будуть більш зацікавлені друга і четверта категорії (з перелічених вище) цифрових кочівників: власники бізнесу цифрових кочівників і кочівники-експериментатори.

Далі, серед перелічених вище (див. таблицю 1) моделей цифрових кочівників, мабуть, потенційно найбільший економічний і публічно-управлінський інтерес являє модель «власники бізнесу цифрових кочівників», тобто це така більш лідерська і організаторська категорія людей, які точно є підприємцями, а не найманими працівниками «на зарплату»: вони точно хочуть творити і ще більше заробляти. Вважаємо, що для їх залучення в післявоєнну Україну слід комплексно врахувати, як мінімум, більшість з перелічених нижче умов:

– терміново (у 2024-2025 рр.) запровадити в Україні прозоре та сприятливе законодавче регулювання віртуальних активів в Україні з урахуванням рекомендацій МВФ та інших наддержавних організацій;

– дозволити власникам бізнесу серед цифрових кочівників використовувати забезпечені віртуальні активи (токенізовані активи, які обертаються у блокчейн-екосистемах) та токени для розрахунків з працівниками, постачальниками та партнерами;

– створити спеціальний податковий режим для компаній кочівників, напр., розширивши функціонал і охоплення «Дія.City»;

– розробити спрощені процедури реєстрації та ліцензування ІТ-компаній, заснованих кочівниками, в Україні;

– запустити державну (або інтегрувати з великими приватними реєстрами у платформах) інформаційну платформу для розміщення юридичних компаній кочівників [2; 3], укладання смарт-контрактів, відкриття банківських рахунків тощо;

– проводити масштабні маркетингові кампанії, презентуючи Україну як сприятливий хаб для ІТ-підприємців та інноваційних стартапів;

– створити цифрові експертні хаби в найбільших містах для надання консультацій та підтримки цифрових і віртуальних бізнесів кочівників;

– публічна глобальна адвокація і лобіювання укладення угод про уникнення подвійного оподаткування з країнами, звідки прибувають власники бізнесу серед кочівників;

– запропонувати пакет пільг і преференцій для ІТ-компаній кочівників, які інвестуватимуть у відновлення інфраструктури та реалізовуватимуть соціальні проекти в Україні.

Якщо бути оптимістом і уявити, що всі ці (або більшість) умов і заходів позитивно реалізовані в післявоєнній Україні, то це ще не означитиме нашу перемогу на «внутрішньому фронті» і розквіт економіки. Дійсно, слід визнати, що будуть серйозні позитивні ефекти від потенційного (гіпотетичного) притоку українських і іноземних (за якими критеріями вони будуть відібрані – це ще окреме, відкрите політичне і соціальне питання) цифрових кочівників, зокрема:

– приплив кваліфікованих фахівців та мікро-підприємців сприятиме відновленню української економіки, насиченню грошима внутрішнього попиту та передачі знань місцевим працівникам і особливо – постраждалим групам населення (сільським мешканцям і пораненим ветеранам війни);

– приватні інвестиції (і залучені ними на зовнішніх майданчиках дешеві кредити) цифрових кочівників у стартапи, нерухомість, інфраструктурні проекти генеруватимуть додаткові надходження до бюджетів усіх рівнів;

– розвиток креативних індустрій, хабів та коворкінгів у великих містах стимулюватиме трансформацію міст і рекреаційного середовища по всій Україні та, як наслідок, і підвищення якості міської інфраструктури;

– більше культурне різноманіття та вплив західних цінностей сприятимуть лібералізації суспільства.

Але у цього і серйозна зворотна сторона з потенційними проблемами:

– відтік місцевих ІТ-фахівців за кордон через посилену конкуренцію з боку іноземних спеціалістів (це одне з першочергових і критичних наслідків);

– потенційні соціальні та культурні протиріччя через непорозуміння з приїжджими людьми і особливо – з організованими групами за ознакою східних чи південних (африканських) діаспор чи перспективою їх формування у навколо великих міст (це ще одне з першочергових і критичних наслідків);

– зростання цін на нерухомість та оренду житла у великих містах, де концентруватимуться цифрові кочівники, може спричинити джентрифікацію;

– посилення навантаження на постраждалу (як в Запоріжжі, Харкові, Миколаєву) чи фізично і морально зношену (як у Києві, Дніпрі, Сумах, Одесі) комунальну інфраструктуру великих міст через збільшення вибагливого населення;

– потреба у додатковій англомовній освіті та перекваліфікації місцевих кадрів для роботи з кочівниками.

Для мінімізації негативних наслідків важливо забезпечити поступове і виважене впровадження політики залучення кочівників, паралельно інвестуючи в розвиток місцевих фахівців, регулювання ринку нерухомості та модернізацію міської інфраструктури. Крім того, потрібні роз'яснювальна робота та культурна дипломатія для уникнення розколу в суспільстві. За умов ефективного державного планування та розподілу ресурсів, притік цифрових кочівників стане потужним драйвером відновлення України у післявоєнний період.

Отже, комплексний підхід, що охопить вдосконалення законодавства, міграційні стимули, інфраструктуру та маркетинг, матиме вирішальне значення для залучення цифрових кочівників до процесу відродження України.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проведені вищі дослідження дозволяють зробити такі агреговані висновки.

1) Феномен цифрових кочівників є актуальним і дуже перспективним напрямком соціальних, публічно-управлінських і економічних досліджень, який потенційно може відкрити нові можливості для післявоєнного відновлення економіки України. Для засвоєння цих потенційно нових можливостей важливо диференційовано підійти до різних моделей (виокремлюється як мінімум 5) цифрових кочівників, роблячи державі першу ставку, у першу чергу, на власників бізнесів. Взагалі, уся ця зростаюча категорія працівників, які часто працюють у IT-галузі, маркетингу, дизайну та креативних індустрій, могла б поступово зробити вагомий внесок у відбудову економіки та створення нових робочих місць в післявоєнній Україні, але за умови розумного державного підходу і обережній лібералізації вітчизняних ринків праці і капіталу. Їхній досвід та навички, а також приватні інвестиції і споживчі щоденні витрати, які вони можуть принести з собою, безсумнівно, були б корисними для України.

2) У найближчі роки, навіть якщо війна закінчиться скоріше перемогою України, наша держава навряд чи зможе гідно конкурувати за якісних кочівників з іншими країнами Європи і Азії, де нової війни у 2020-х рр. не було або скоріше за все не буде: ми просто не зможемо запропонувати навіть 50 % з того переліку відомих на сьогодні переваг, які пропонуються іншими країнами. Однак Україна потенційно зможе запропонувати те, заради чого мігрує капітал і йдуть технології: практично чистий «майданчик» для творчості і потенційно великий ринок збуту для технологій і будівництва через присутність тут іноземних компаній під гарантії своїх урядів. Мінімально це підтверджується новим фінансово-політичним інструментом «Ukraine Facility» на 50 млрд євро. І тоді цифрові кочівники можуть піти у Україну не за теплими і сонячними пляжами і дешевою їжею, а за тими, хто формує пропозицію на їхню працю: на замовників. І потенційно на новий віток світової популярності України. І слід відзначити: цифрові кочівники точно не будуть першими: вони будуть черговими, наприклад, після виїхавших українців з-за кордону, після української діаспори, після іноземних будівельних бригад. І на це слід орієнтувати нову українську міграційну, молодіжну, освітню і регіональну післявоєнну політику.

3) Україна має запровадити комплексну стратегію створення сприятливого правового та операційного середовища для цифрових кочівників, зокрема шляхом прийняття спеціального міграційного режиму, унормування обігу віртуальних активів згідно рекомендацій МВФ, розбудови цифрової інфраструктури у великих містах України та маркетингових кампаній просування можливостей для інвестицій та започаткування інноваційних проєктів.

4) Враховуючи високий рівень конкуренції за талановитих цифрових кочівників, державна політика України повинна робити акцент на унікальних перевагах - високій кваліфікації IT-спеціалістів, сприятливому податковому режимі, дозволі на розрахунки забезпеченими токенизованими активами, умовами для простої реалізації своїх інвестиційних можливостей в післявоєнній економіці, що 100%-во буде потребувати креативних рішень та

стартапів. Підґрунтям успішного залучення цифрових кочівників має стати злагоджена робота різних гілок влади: від змін законодавства та цифровізації публічних сервісів до ефективного міжнародного маркетингу нових умов та можливостей, а також забезпечення належного рівня безпеки та базових побутових зручностей в обраних хабах.

5) Перспективи подальших досліджень нами пов'язуються з таким:

а) впливом правового регулювання віртуальних активів на залучення підприємців-кочівників. Зокрема, в Україні актуальним є дослідження прямого зв'язку між законодавчим визначенням статусу віртуальних активів і притоком цифрових кочівників, які використовують ці інструменти для ведення бізнесу. Важливо проаналізувати, які саме юридичні норми та податкові режими щодо крипто-економіки є найбільш привабливими для власників ІТ-компаній номадів. Це дозволить розробити дієву державну політику у цій сфері;

б) розвитком ділової і культурної інфраструктури для стартапів кочівників, і це охоплює аналіз потреб у спеціальних цифрових хабах, блокчейн-інкубаторах, регуляторних пісочницях для випробувань стартапів кочівників тощо;

в) розробкою нової міграційної політики щодо залучення висококваліфікованих працівників як українського, так і іноземного (але не росіян, білорусів і китайців!) громадянства чи етнічного походження (діаспори).

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дичковський С. І. Глобальні трансформації туристичних практик і технологій в контексті становлення цифрового суспільства (digital society) : дис. доктора наук ... 26.00.01 – теорія та історія культури. Київ, 2021. 575 с. URL: <http://surl.li/nqwzu>
2. Дунаєв І., Коваленко М. Нові траєкторії регулювання інформаційних платформ і платформної економіки заради суспільного блага. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 2 (61). С. 6–24. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/21840/20243> DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-01>
3. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607> DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01>
4. Овчиннікова О. В. Прекарні форми зайнятості населення: сутність і прояви. *Український соціум*. 2016. № 1 (56). С. 54–64. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium2016.01.054>
5. Федорів П. Що таке джентрифікація і чи є вона в Україні? URL: <https://mistosite.org.ua/uk/articles/shcho-take-dzhentryfikatsiia-i-chy-ie-vona-v-ukraini>
6. Bazylevych V., Osetsky V., Tatomur I. Conformity of higher education with requirements of “digital natives”. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv: Economics*. 2019. № 1 (202). С. 6–13. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/06/202-6-13.pdf>
7. Bruns L. Meet the digital nomad week speakers: Lily Bruns, Draper startup house. 2023. URL: <https://total-croatia-news.com/news/digital-nomads-in-croatia/lily-bruns/>
8. Cook D. Breaking the contract: Digital nomads and the state. *Critique of Anthropology*. 2022. № 42 (3). С. 304–323. DOI: <https://doi.org/10.1177/0308275X221120172>
9. Cook D. The freedom trap: Digital nomads and the use of disciplining practices to manage work/leisure boundaries. *Information Technology & Tourism*. 2020. № 22. С. 355–390. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00172-4>
10. Cook D. What is a digital nomad? Definition and taxonomy in the era of mainstream remote work. *World Leisure Journal*. 2023. № 65 (2). С. 256–275. DOI: <https://doi.org/10.1080/16078055.2023.2190608>
11. Cook D. Remote-work visas will shape the future of work, travel and citizenship. *The Conversation*. 3 September. 2020. URL: <https://theconversation.com/remote-work-visas-will-shape-the-future-of-work-travel-and-citizenship-145078>

12. Dunayev I., Byelova L., Kud A., Rodchenko V. Implementing the “government as a platform” concept: the assessment method and an optimal human-centered structure to address technological challenge. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. № 2 (13 (122)). C. 6–16. URL: <http://journals.uran.ua/eejet/article/view/275613> DOI: 10.15587/1729-4061.2023.275613
13. Dunayev I., Kuchma M., Byelova L., Jatkiewicz P., Bilichenko O., Poberezhets H. Wartime destruction: regional assessment of damage to Ukraine’s infrastructure. *International Journal of Environmental Studies*. 2024. URL: [https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862?scroll=top&needAccess=true) DOI: <https://doi.org/10.1080/00207233.2024.2314862>
14. Hannonen O. In search of a digital nomad: Defining the phenomenon. *Information Technology & Tourism*. 2020. № 22 (3). C. 335–353. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00177-z>
15. Müller A. The digital nomad: Buzzword or research category? *Transnational Social Review*. 2016. № 6 (3). C. 344–348. DOI: <https://doi.org/10.1080/21931674.2016.1229930>
16. Newbold J. W., Rudnicka A., Cook D. The new normals of work: A framework for understanding responses to disruptions created by new futures of work. *Human-Computer Interaction*. 2022. № 37 (6). C. 508–531. DOI: <https://doi.org/10.1080/07370024.2021.1982391>
17. OECD. Recent developments in migration policy. Paris : OECD, 2022. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/e8946e66-en/index.html?itemId=/content/component/e8946e66-en>
18. OECD. Should OECD countries develop new Digital Nomad Visas? Migration Policy Debates, No. 27. Paris : OECD, 2022. URL: [www.oecd.org/migration/mig/MPD-27-Should-OECD-countries-develop-new-Digital-Nomad-Visas-July2022.pdf](http://www.oecd.org/migration/mig/MPD-27-Should-OECD-countries-develop-new-Digital-Nomad-Visas-July2022.pdf)
19. Reichenberger I. Digital nomads – a quest for holistic freedom in work and leisure. *Annals of Leisure Research*. 2018. № 21 (3). C. 364–380. DOI: <https://doi.org/10.1080/11745398.2017.1358098>
20. Richards G. The new global nomads: Youth travel in a globalizing world. *Tourism Recreation Research*. 2015. № 40 (3). C. 340–352. DOI: <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1075724>
21. Sánchez-Vergara J. I., Orel M., Capdevila I. Home office is the here and now: digital nomad visa systems and remote work-focused leisure policies. *World Leisure Journal*. 2023. № 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1080/16078055.2023.2165142>
22. Thompson B. Y. Digital nomads: Employment in the online gig economy. *Glocalism: Journal Of Culture, Politics and Innovation*. 2018. № 1. DOI: <https://doi.org/10.12893/gjpci.2018.1.11>
23. Ukraine’s infrastructure. *International Journal of Environmental Studies*. 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862?scroll=top&needAccess=true> DOI: <https://doi.org/10.1080/00207233.2024.2314862>
24. UNDP. Digital skills: needs and opportunities. Podgorica: UNDP, 2022. 42 c. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/digital\\_skills\\_needs\\_and\\_opportunities.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/digital_skills_needs_and_opportunities.pdf)
25. UNDP. Understanding digital nomads. Belgrade, 2020. URL: <https://www.undp.org/digital/stories/understanding-digital-nomads>
26. UNWTO Brief – Digital Nomad Visas / UNWTO. Washington : UNWTO, 2023. 56 c. DOI: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284424481>
27. WEF. The Future of Jobs Report 2023. Davos: WEF, 2023. 296 c. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf)
28. WEF. What does remote working look like around the world? Geneva: WEF, 2023. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/02/remote-working-around-the-world/>
29. Working from the Road: The Aspirations and Reality for Digital Nomads / MBO. Ashburn, 2023. URL: [www.mbobpartners.com/state-of-independence/digital-nomads/](http://www.mbobpartners.com/state-of-independence/digital-nomads/)
30. World Development Report Digital dividends. International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank, 359 p. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0671-1>
31. Worldbank. Digital development : global practice. Washington : Worldbank, 2023. 62 c. URL: <http://surl.li/rnikm>
32. Worldbank. Tax theory applied to the digital economy: a proposal for a digital data tax and a global internet tax agency. Washington : Worldbank, 2021. 135 c. URL: <http://surl.li/rnijju>
33. Worldbank. World Development Report 2021: data for better lives. Washington, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2021>

Стаття надійшла до редакції 10.09.2023 р.

Стаття рекомендована до друку 26.10.2023 р.

**Dunayev I. V.,**

Doctor of Science in Public Administration, Professor,  
Professor of Economic Policy and Management Department,  
Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine  
e-mail: [i.dunaev@karazin.ua](mailto:i.dunaev@karazin.ua) <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>

**Kostennikov D. M.,**

head of the Main Department of the State Migration Service of Ukraine in the Sumy region,  
PhD-student of Economic Policy and Management Department,  
Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine  
e-mail: [kostennikov1980@ukr.net](mailto:kostennikov1980@ukr.net) <https://orcid.org/0000-0001-5058-3142>

**Kushnir V. M.,**

PhD-student of Economic Policy and Management Department,  
Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine  
e-mail: [kushnir\\_volodymyr@ukr.net](mailto:kushnir_volodymyr@ukr.net) <https://orcid.org/0009-0001-2534-4294>

## DIGITAL NOMADS: GLOBAL TOURISTS OR NEW WORKERS FOR POST-WAR ECONOMIC RECOVERY OF UKRAINE?

**Abstract.** The paper offers the authors' perspective on the new global problem of digital nomads as a potential resource and as a socio-economic problem of post-war Ukraine. The purpose of the article is to determine the contours of the future state migration and internal economic policy of post-war Ukraine for the culturally and politically successful attraction of digital nomads to Ukraine. The first half of the article offers a comprehensive theoretical overview of the essence and structural morphology and models of the modern concept of "digital nomad", referring to authoritative Western literature. The second half of the article offers its own synthesis and induction of the conditions, factors and consequences of the involvement of digital nomads in post-war Ukraine, abstracting from other factors that will be the trigger and macro signal for digital migration to Ukraine. The paper concludes that, taking into account the high level of competition for talented digital nomads, the state policy of Ukraine should emphasize unique advantages - high qualification of IT specialists, a favorable tax regime, permission for settlements secured by tokenized assets, conditions for easy realization of investment opportunities in post-war economy, which will 100% need creative solutions and startups. The basis for the successful involvement of digital nomads should be the coordinated work of various branches of government: from changes in legislation and digitalization of public services to effective international marketing of new conditions and opportunities, as well as ensuring the appropriate level of security and basic household amenities in selected hubs

**Keywords:** *digital nomad, migration policy, Ukraine's recovery, highly qualified workforce, digital technologies, post-war economics.*

## REFERENCES

1. Dychkovskiy, S.I. (2021). Global transformations of tourist practices and technologies in the context of the emergence of the digital society. *Doctoral dissertation*. Kyiv. URL: <http://surl.li/nqw-zu> [in Ukrainian].
2. Dunayev, I. & Kovalenko, M. (2022). New traces of regulating information platforms and platform economy for the public good. *Pressing problems of public administration*, no. 2 (61), 6–24. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-01> [in Ukrainian].
3. Kovalenko, M. M. & Dunayev, I. V. (2023). Components of public policy in the implementation of the mobilization model of economic development. *Theory and practice of public administration*, no. 1 (76), 7–25. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607> DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01> [in Ukrainian].
4. Ovchinnikova, O. V. (2016). Precarious forms of employment: essence and manifestations. *Ukrainian society*, no. 1 (56), 54–64. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium2016.01.054> [in Ukrainian].
5. Fedoriv, P. (n.d.). What is gentrification and does it exist in Ukraine? URL: <https://misto-site.org.ua/uk/articles/shcho-take-dzhentryfikatsiia-i-chy-ie-vona-v-ukraini> [in Ukrainian].

6. Bazylevych, V., Osetsky, V. & Tatomur, I. (2019). Conformity of higher education with requirements of “digital natives”. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv: Economics*, no. 1 (202), 6–13. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/06/202-6-13.pdf> [in Ukrainian].
7. Bruns, L. (2023). Meet the digital nomad week speakers: Lily Bruns, Draper startup house. URL: <https://total-croatia-news.com/news/digital-nomads-in-croatia/lily-bruns/>
8. Cook, D. (2022). Breaking the contract: Digital nomads and the state. *Critique of Anthropology*, no. 42 (3), 304–323. DOI: <https://doi.org/10.1177/0308275X221120172>
9. Cook, D. (2020). The freedom trap: Digital nomads and the use of disciplining practices to manage work/leisure boundaries. *Information Technology & Tourism*, no. 22, 355–390. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00172-4>
10. Cook, D. (2023). What is a digital nomad? Definition and taxonomy in the era of mainstream remote work. *World Leisure Journal*, no. 65 (2), 256–275. DOI: <https://doi.org/10.1080/16078055.2023.2190608>
11. Cook D. (2020). Remote-work visas will shape the future of work, travel and citizenship. *The Conversation*, 3 September, 2020. URL: <https://theconversation.com/remote-work-visas-will-shape-the-future-of-work-travel-and-citizenship-145078>
12. Dunayev, I., Byelova, L., Kud, A., & Rodchenko, V. (2023). Implementing the “government as a platform” concept: the assessment method and an optimal human-centered structure to address technological challenge. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, no. 2 (13 (122)), 6–16. URL: <http://journals.urau.ua/eejet/article/view/275613> DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.275613>
13. Dunayev I., Kuchma M., Byelova L., Jatkiewicz P., Bilichenko O., Poberezhets H. Wartime destruction: regional assessment of damage to Ukraine’s infrastructure. *International Journal of Environmental Studies*. 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862?scroll=top&needAccess=true> DOI: <https://doi.org/10.1080/00207233.2024.2314862>
14. Hannonen, O. (2020). In search of a digital nomad: Defining the phenomenon. *Information Technology & Tourism*, no. 22 (3), 335–353. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00177-z>
15. Müller, A. (2016). The digital nomad: Buzzword or research category? *Transnational Social Review*, no. 6 (3), 344–348. DOI: <https://doi.org/10.1080/21931674.2016.1229930>
16. Newbold, J. W., Rudnicka, A., & Cook, D. (2022). The new normals of work: A framework for understanding responses to disruptions created by new futures of work. *Human-Computer Interaction*, no. 37 (6), 508–531. DOI: <https://doi.org/10.1080/07370024.2021.1982391>
17. OECD. (2022). Recent developments in migration policy. Paris. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/e8946e66-en/index.html?itemId=/content/component/e8946e66-en>
18. OECD. (2022). Should OECD countries develop new Digital Nomad Visas? *Migration Policy Debates*, no. 27. Paris. URL: [www.oecd.org/migration/mig/MPD-27-Should-OECD-countries-develop-new-Digital-Nomad-Visas-July2022.pdf](http://www.oecd.org/migration/mig/MPD-27-Should-OECD-countries-develop-new-Digital-Nomad-Visas-July2022.pdf)
19. Reichenberger, I. (2018). Digital nomads – a quest for holistic freedom in work and leisure. *Annals of Leisure Research*, no. 21 (3), 364–380. DOI: <https://doi.org/10.1080/11745398.2017.1358098>
20. Richards, G. (2015). The new global nomads: Youth travel in a globalizing world. *Tourism Recreation Research*, no. 40 (3), 340–352. DOI: <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1075724>
21. Sánchez-Vergara, J.I., Orel, M., & Capdevila, I. (2023). Home office is the here and now: digital nomad visa systems and remote work-focused leisure policies. *World Leisure Journal*, no. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1080/16078055.2023.2165142>
22. Thompson, B.Y. (2018). Digital nomads: Employment in the online gig economy. *Glocalism: Journal Of Culture, Politics and Innovation*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.12893/gjcp.2018.1.11>
23. Ukraine’s infrastructure (2024). *International Journal of Environmental Studies*. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862?scroll=top&needAccess=true> DOI: <https://doi.org/10.1080/00207233.2024.2314862>
24. UNDP. (2022). Digital skills: needs and opportunities. Podgorica. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/digital\\_skills\\_needs\\_and\\_opportunities.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/digital_skills_needs_and_opportunities.pdf)
25. UNDP. (2020). Understanding digital nomads. Belgrade. URL: <https://www.undp.org/digital/stories/understanding-digital-nomads>
26. UNWTO Brief – Digital Nomad Visas / UNWTO. (2023). Washington. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284424481>
27. WEF. (2023). The Future of Jobs Report 2023. Davos. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf)

28. WEF. (2023). What does remote working look like around the world? Geneva. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/02/remote-working-around-the-world/>
29. Working from the Road: The Aspirations and Reality for Digital Nomads / MBO. (2023). Ashburn. URL: [www.mbopartners.com/state-of-independence/digital-nomads/](http://www.mbopartners.com/state-of-independence/digital-nomads/)
30. World Development Report Digital dividends. International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. (n.d.). DOI: <https://doi:10.1596/978-1-4648-0671-1>
31. Worldbank. (2023). Digital development: global practice. Washington. URL: <http://surl.li/rnikm>
32. Worldbank. (2021). Tax theory applied to the digital economy: a proposal for a digital data tax and a global internet tax agency. Washington. URL: <http://surl.li/rniju>
33. Worldbank. (2022). World Development Report 2021: data for better lives. Washington. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2021>

*The article was received by the editors 10.09.2023.*

*The article is recommended for printing 26.10.2023.*



# МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-02>  
УДК 338.246.8:711.4

**Гібадуллін Олексій Володимирович,**  
доктор філософії з публічного управління та адміністрування,  
директор з персоналу ТОВ «UBC Group»,  
вулиця Лермонтовська, 7, м. Харків, 61024, Україна

e-mail: [a.gibadullin@beer-co.com](mailto:a.gibadullin@beer-co.com)      <https://orcid.org/0000-0002-8574-7941>

**Косенко Віктор Вікторович,**  
кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [victorkosenko76@gmail.com](mailto:victorkosenko76@gmail.com)      <https://orcid.org/0000-0001-8995-7383>

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТАЛОЇ СИСТЕМИ ПРОМИСЛОВОГО І КАДРОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ В РЕГІОНІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

**Анотація.** Стаття акцентує увагу на важливості методологічного підходу до побудови системи сталого промислового відновлення і залучення кваліфікованої робочої сили в регіональну економіку навіть під час війни. Мета статті – наукове обґрунтування понятійного апарату та методико-теоретичної основи відновлення промислового потенціалу українських регіонів у період дії воєнного стану. Автор зауважує, що ключовим елементом у процесі формування системи сталого промислового відновлення є розуміння масштабів збитків та наявність кваліфікованої робочої сили для відновлення по секторальних пріоритетах. Це вимагає широкого наукового погляду на цю екстраординарну проблему і, як наслідок, комплексного підходу. Такий підхід поєднував би і аналіз поточного стану промислових об’єктів, визначення потреби у кадрах і ресурсах для модернізації з урахуванням як місцевих ресурсів, так і зовнішніх факторів, включаючи доступність фінансування, технологічні інновації та міжнародну підтримку. Станом на зараз можна фіксувати досі певні термінологічні і наукові «прогалини» у принципах організації відновлення і понятійному апараті, який стосувався би відновлювальних процесів в промисловому секторі України сьогодні. Стаття розкриває термінологію для перегляду системи сталого промислового відновлення у період дії воєнного стану і після Перемоги як передумови повоєнного відновлення та сталого розвитку регіонів, що є базовою умовою пошуку та реаліза-

---

**Як цитувати:** Гібадуллін О. В., Косенко В. В. Теоретичні аспекти формування сталої системи промислового і кадрового відновлення в регіоні у повоєнний період. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 25–43. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-02>

**In cites:** Gibadullin, O.V., Kosenko, V.V. (2023). Theoretical aspects of shaping a regional resilient system of industrial and personnel recovery in the post-war period. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 25–43. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-02> [in Ukrainian].

© Гібадуллін О. В., Косенко В. В., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ISSN 1684-8489. *Pressing Problems of Public Administration*, 2023, № 2 (63)

25

ції шляхів оптимального використання наявних ресурсів, подолання технологічних розривів та створення умов для повернення кваліфікованих мігрантів в Україну.

**Ключові слова:** відновлення промисловості, індустріальна економіка, регіональна промисловість, сталий розвиток, міграція, кваліфікована робоча сила, механізм, відновлення України.

**Актуальність дослідження.** У процесі формування системи промислового відновлення в умовному регіоні до і після війни в Україні ключовими є розуміння масштабів збитків та визначення пріоритетних секторів для відновлення. Це вимагає широкого наукового погляду на цю екстраординарну проблему національного чи навіть континентального масштабу і, як наслідок, комплексного підходу. такий підхід поєднував би і аналіз поточного стану промислових об'єктів, і визначення потреби у модернізації та оцінку економічного потенціалу регіону. Важливо враховувати як місцеві ресурси, так і зовнішні фактори, включаючи доступність фінансування, технологічні інновації та міжнародну підтримку. Ефективне відновлення також залежить від гнучкості планування та здатності адаптуватися до змінюваних обставин.

Станом на зараз можна фіксувати досі певні термінологічні і наукові «прогалини» у принципах організації відновлення і понятійному апараті, який стосувався би відновлювальних процесів в промисловому секторі України сьогодні. Думаю, що це також не наближало б перспективи досягнення цілей сталого розвитку регіонів, гальмує розробку та реалізацію життєво необхідних комплексних заходів, спрямованих як на економічну складову сталого розвитку, так і на соціальний та екологічний аспект. Визначення методико-теоретичних основ системи промислового відновлення у період дії воєнного стану, як передумови повоєнного відновлення та сталого розвитку регіонів, є базовою умовою пошуку та реалізації шляхів оптимального використання наявних ресурсів, подолання технологічних розривів та створення соціального клімату, сприятливого для повернення вимушених мігрантів. Існуюча методологічна база досліджень «сталого розвитку» та «відновлювальних процесів», як категорії економіки промисловості, хоча і охоплює значний спектр методологічних підходів, орієнтована, перш за все, хоча і на кризові, але на мирні часи.

Попри триваючі активні бойові дії у 2023 році, Україна не відмовилася від мети досягнення цілей сталого розвитку регіонів, а економічна площина сталого розвитку базується, перш за все, на відновленні промислового потенціалу регіонів. Отже, потреба наукового обґрунтування понятійного апарату та методико-теоретичної основи відновлення промислового потенціалу регіонів у період дії воєнного стану та створення передумов для побудови системи сталого розвитку регіонів у повоєнний період через керування відновлювальними процесами на регіональному рівні вже сьогодні набуває своєї беззаперечної актуальності.

Сучасні теоретичні дослідження проблематики сталого розвитку регіонів висвітлені у працях багатьох відомих українських вчених: В. Бабаєв, В. Бакуменко, А. Балашов, Д. Бікулов, М. Болдуєв, В. Дрешпак, І. Дунаєв, М. Коваленко, Ю. Куц, М. Латинін, Т. Лозинська, С. Саханенко, В. Удовиченко, М. Чумаченко, Ю. Шаров та інші. Віддаючи належне напрацюванням вітчизняних вчених, здійсненим в області теорії та практики дослідження сталого розвитку регіонів, варто зазначити, що більшість їх наукових праць зосереджена хоча і на кризових, але на мирних часах. У сучасних теоретико-

методологічних дослідженнях тільки почали розкриватися особливості поняття сталого розвитку регіонів та функціонування регіональної економіки в умовах бойових дій та воєнного стану. Питання ж наукового обґрунтування понятійного апарату та методико-теоретичної основи відновлення промислового потенціалу регіонів у період дії воєнного стану та створення передумов для побудови системи сталого розвитку регіонів у повоєнний період на сьогодні тільки починає досліджуватися.

**Постановка проблеми.** Постановка проблеми для визначеної теми мого дослідження, вочевидь, вимагає комплексного аналізу викликів, з якими стикається країна у процесі відновлення своєї промислової бази після збройних конфліктів. Основним завданням є визначення ефективних стратегій для реабілітації зруйнованої інфраструктури, розвитку промисловості та підвищення конкурентоспроможності регіону на світовому ринку. Важливим є дослідження впливу воєнних дій на економічний розвиток регіонів, а також визначення ролі уряду, місцевої влади, бізнесу та міжнародних організацій у процесі відновлення.

Серед невирішених питань дослідження варто виокремити визначення оптимальних моделей фінансування промислового відновлення, вивчення впливу новітніх технологій на процеси відновлення, а також аналіз можливостей для залучення інвестицій. Необхідно розглянути питання розвитку людських ресурсів та професійної перепідготовки населення, а також створення сприятливих умов для розвитку підприємництва та інновацій. Важливим є також визначення стратегій мінімізації соціальних втрат та оптимізації розподілу ресурсів для ефективного відновлення.

**Метою статті** є наукове обґрунтування понятійного апарату та методико-теоретичної основи відновлення промислового потенціалу українських регіонів у період дії воєнного стану.

Використана методологія і загальна логіка дослідження охоплює послідовний огляд базових термінологічних аспектів процесів формування системи промислового відновлення в умовному регіоні до, під час та після війни. Екстраординарність проблеми її комплексність та взаємозв'язок із системними проблемами розвитку економіки промисловості регіонів та держави у довоєнному періоді, потребує одночасного використання елементів різноманітних методологій управління, які б гармонійно поєднували комплексні елементи системи управління і, як наслідок, забезпечували необхідну швидкість прийняття рішень, прозорість та оперативність як при координації процесів так і при досягненні результату, не втрачаючи у ресурсі та забезпечуючи прозорість вибору вектра та використання потенціалу. При цьому необхідно чітко усвідомлювати, що від якості вибору вектора розвитку відновлювальних процесів залежить як сьогоднішній успіх, так і майбутній сталий розвиток регіонів.

Ця стаття підкреслює важливість теоретичної концептуалізації у виборі методологічного підходу до побудови системи промислового відновлення на регіональному рівні вже сьогодні та відіграє вирішальну роль у забезпеченні якнайшвидшого та якісного результату у майбутньому. Таким чином, необхідні подальші дослідження задля напрацювання спільного визначення методико-теоретичних основ системи промислового відновлення та термінологічного апарату, який дозволить визначити спільні «правила гри», заощадить час на обговорення та прийняття управлінських рішень, забезпечить їх прозорість та

зрозумілість для учасників процесу відновлення, вплине на рівень мотивації для досягнення спільного результату. Отже, покрокова логіка викладу подальшого матеріалу у статті така:

- 1) узагальнення сутнісних характеристик та методико-прикладних підходів до системи відновлення економіки промисловості регіонів;
- 2) концептуальні трансформації в суті процесів прискорення швидкості промислового відновлення;
- 3) огляд суті наявного державного регулювання промислового відновлення на регіональному рівні як координатора відновлювальних процесів;
- 4) концептуальна пропозиція моделі реалізації промислового відновлення.

**Виклад основного матеріалу.** Комплекс заходів, спрямований на відновлення економіки промисловості регіонів та прискорення швидкості відновлювальних процесів під час воєнного стану та триваючих активних бойових дій напряду впливає, перш за все, на економічну складову цілей сталого розвитку України. У короткостроковій перспективі він спрямований на забезпечення додаткового фінансового ресурсу для боротьби, соціальної складової та опосередковано – екологічної складової сталого розвитку. У довгостроковій перспективі – відновлення економіки промисловості регіонів закладає основу майбутнього економічного зростання, подолання технологічних розривів та системного розвитку регіонів та держави.

Відновлення економіки промисловості у період воєнного стану та після закінчення бойових дій має суттєві розбіжності. Під відновленням після воєн спочатку розумілося фізичне відродження зруйнованих промислових підприємств, об'єктів соціальної сфери, розореного сільського господарства тощо. Поступово це поняття поглиблювалося. На межі 1940-1950-х років використовувався критерій, за яким під відновленням малися на увазі досягнення довоєнних обсягів валової продукції в грошовому обчисленні. Пізніше (в 1970-1980 рр.) прийшло розуміння відновлення як складного явища економічного, соціального і демографічного характеру. Сьогодні, в найзагальніших рисах, відновлення промисловості можна трактувати як процес соціально-економічної трансформації, комплекс заходів у різних сферах господарської діяльності країни, спрямованих на відновлення її конкурентоспроможності, налагодження виробництва, підвищення рівня життя людей і внутрішнього та зовнішнього попиту на основі інноваційних підходів і технологій. Відновлення промисловості має відбуватися на основі розробки спеціальних програм з «реанімації» господарської діяльності країни, спрямування всіх зусиль на відновлення сфери промисловості та сільського господарства, в основі своєї економічних, але прямо впливаючих на соціальний та екологічний аспект цілей сталого розвитку регіонів. Відновлення економіки під час воєнного стану також вимагає розробки заходів, необхідних для відродження і подальшого розвитку економіки держави, галузі та конкретного регіону, повернення населення та забезпечення гідних умов його існування, вирішення породжених конфліктом різноманітних соціальних та екологічних проблем, відновлення інфраструктури та її інтеграції з іншими регіонами країни, розробки механізму забезпечення джерел відновлення та оптимізації використання ресурсів.

Промислове відновлення регіонів в умовах дії воєнного стану, в об'єктивному значенні, це комплекс спеціально організованих заходів, спрямованих на забезпечення близьких до бажаних процесів відновлення інфраструктурного простору економіки промисловості, побудова нової моделі

економіки промисловості та розвиток потенціалу регіонів. У суб'єктивному значенні промислове відновлення регіонів в умовах дії воєнного стану – це системний, проектний, антикризовий менеджмент, який спрямований на регулювання економіки промисловості регіонів у воєнний та повоєнний період. Промислове відновлення регіонів в умовах дії воєнного стану також і суспільні (соціальні) відносини, які характеризуються декількома основними ознаками: виникають з приводу спільних дій, впливають на соціально-економічний стан та мають вольовий зміст (мотивацію) задля досягненні результату у спільних проектах. У економічному розумінні промислове відновлення регіонів в умовах дії воєнного стану – це економічна доцільність та критична необхідність відновлення матеріальної бази об'єктів (інфраструктури економіки промисловості регіонів) в інтересах суб'єктів промислового відновлення (населення регіонів), використання суб'єктом цих об'єктів задля досягнення сталого розвитку та отримання матеріальних благ. У екологічному розумінні – це критична необхідність реалізації комплексу заходів з усунення негативних наслідків активних бойових дій на навколишнє середовище (руйнувань, забруднень територій) в інтересах суб'єктів промислового відновлення (населення регіонів). Теоретико-методичні підходи до практики реалізації концепції сталого розвитку дозволяють стверджувати, що у сучасних умовах і економічний, і соціальний, і екологічний аспект взаємопов'язані та діють у синергетичному поєднанні, витікаючи та доповнюючи один одного.

Враховуючи, що промислове відновлення в умовах бойових дій та воєнного стану має всі ознаки відкритої системи (процес, що обмінюється матеріалами, енергією, людськими ресурсами, капіталом та інформацією зі своїм навколишнім середовищем) [24] то, з точки зору системного менеджменту, це є внутрішньо організованою сукупністю взаємозв'язаних елементів, що утворюють єдине ціле і спільно діють для досягнення поставленої мети. Елементами системи промислового відновлення регіонів, відособленими частинами, що мають специфічні властивості та особливе призначення, є органи державної та регіональної влади, бізнес-структури, населення регіонів. Зв'язками системи промислового відновлення регіонів що поєднують об'єкти (елементи) у системному процесі є соціально-економічні та суспільно-політичні взаємовідносини. Входом системи промислового відновлення регіонів є наявні ресурси (фінансові, матеріальні, трудові, технологічні, тощо). Зовнішнє середовище системи промислового відновлення складають: втрати та руйнування інфраструктури промисловості регіонів, сукупність поточних факторів, умов, ризиків та явищ зовнішньої середовища, в яких відбувається процес промислового відновлення та які впливають на процеси системи і не піддаються прямому управлінню. Внутрішнє середовище системи промислового відновлення складають: сукупність інфраструктури промисловості, поточних факторів, умов та явищ функціонування, в яких відбувається процес промислового відновлення, які впливають на процеси системи та піддаються прямому управлінню (впливу процесора).

Процесором системи промислового відновлення регіонів є державна та регіональна політика, пов'язана з нею стратегія промислового відновлення, послідовність відновлювальних процесів, зони відповідальності та моніторингу, спрямована на досягнення вихідного результату – відновлення промислового потенціалу і, як наслідок, досягнення цілей сталого розвитку, що є вихідним результатом (рисунки 1).



Рис. 1. Загальна логіка врахування базових умов воєнного стану для підготовки до промислового відновлення в умовному регіоні

Fig. 1. The general logic of taking into account the basic conditions of martial law to prepare for industrial recovery in the conditional region

*\*Джерело: розроблено автором.*

Системний аналіз промислового відновлення на регіональному рівні є сукупністю методологічних засобів і практичних прийомів, що використовуються для підготовки, обґрунтування і прийняття рішень. Предметом системного аналізу є складні ситуації (промислове відновлення на регіональному рівні в умовах дії воєнного стану) і системи (інфраструктурний простір промисловості), для яких необхідно визначати цілі і напрямки дій (сценарії реалізації промислового відновлення), фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, ключові точки зростання ефективності та швидкості відновлювальних процесів [9; 10; 12; 14; 19; 21].

Проектний підхід до дослідження особливостей системи промислового відновлення регіонів в умовах дії воєнного стану, фокусує нашу увагу на деталях цільових програм: технічних, організаційних, економічних, екологічних та соціальних складових, що характеризується досить великою невизначеністю, через ряд факторів: безпекових, економічних, ресурсних, політичних. Організаційні проекти при цьому полягають у побудові системи відновлення промислового потенціалу, відбудові втрачених потужностей та ресурсів, створення умов для подальшої інноваційної, технічної, наукової трансформації інфраструктурного простору економіки промисловості. Економічні проекти, як складова проекту промислового відновлення регіонів, полягають у створенні нової системи управління та державно-приватного партнерства, метою яких є досягнення операційної ефективності економіки промисловості регіо-

нів та поліпшення економічних показників функціонування. Соціальні проекти при промисловому відновленні регіонів в умовах дії воєнного стану полягають як у подоланні наслідків активних бойових дій в інфраструктурному просторі промисловості, так і у створенні нової людиноорієнтованої системи. Екологічні проекти полягають як у подоланні негативних наслідків активних бойових дій на навколишнє середовище, так і у створенні нової екологоорієнтованої системи виробництва. Проектний підхід до системи промислового відновлення дозволяє визначити необхідний інструментарій реалізації, дієвість та результативність підходів [2, 3, 5, 7, 8, 13, 16, 17, 22, 23, 25, 27, 29, 33]:

- кількісна вимірюваність (всі витрати і вигоди від проекту повинні бути визначені кількісно, оскільки оцінка проекту, спирається перш за все на цифри);

- часовий горизонт (жодний проект не може існувати без обмежень у часі: визначення періоду, під час якого успіх або невдача проекту можуть бути визначені; оцінка реальної цінності фінансових витрат і вигід не можлива без урахувань обмежень у часі);

- цільова спрямованість (цілі проекту мають бути чітко сформульованими, вимірюваними, обмеження – заданими, а встановлені вимоги - здійснюваними);

- життєвий цикл, системне функціонування та елементарний склад (чіткий взаємозв'язок і послідовність між різними видами діяльності за проектом від концепції до досягнення результату);

- швидкість реалізації;

- зовнішнє середовище, необхідність комплексного механізму регулювання.

У довоєнний період Україна, стан економіки, розвитку інновацій та промисловості, регіональна політика, характеризувалася численними кризовими явищами: деіндустріалізація, демографічна криза, фінансові кризи, політичні негаразди, тощо. Сучасний історичний етап розвитку України, повномасштабна збройна агресія проти нашої держави, є наймасштабнішою комплексною кризою як в історії незалежної України, так і у історії Європи з часів Другої Світової війни. Досліджуючи промислове відновлення на регіональному рівні через базові принципи антикризового управління – спеціальним чином організованої системи, яка має комплексний, системний характер, націлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризи та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності суб'єкта, недопущення виникнення ситуації його банкрутства, запобігання її виникненню в майбутньому.

Отже, систему промислового відновлення на регіональному рівні у період дії воєнного стану слід розглядати як спеціальним чином організовану систему, яка має комплексний, системний характер, спрямований на найефективніше оперативне створення передумов для подолання кризових явищ з метою забезпечення відновлення життєздатності суб'єкта (промислового відновлення), недопущення суттєвої втрати ресурсів та потенціалу, запобігання виникнення подібної кризи в майбутньому. За подібною аналогією, під механізмом антикризового управління (прискорення промислового відновлення на регіональному рівні) слід розуміти сукупність засобів та методів впливу на об'єкт управління (кризові явища) з метою подолання наслідків кризи (перезапуску промисловості) [7; 11; 18; 31; 32].

Продовження бойових дій та побудова системи відновлення промислового потенціалу держави та регіонів в цих умовах – це величезний виклик для учасників відбудови та ризик і з фізичної (втрата ресурсів, вже відбудованої інфраструктури, і навіть життя), і з психологічної точки зору. Ніхто з учасників процесу не може бути впевненим, що вже відбудоване не зазнає нових втрат. Але ризик полягає не тільки у продовженні бойових дій, а й в численних факторах впливу зовнішньої середовища.

Сучасна економічна наука представляє ризик як вірогідну подію, в результаті настання якої можуть відбутися позитивні, нейтральні або негативні наслідки. Мета ризик-менеджменту у системі промислового відновлення – побудова внутрішнього середовища, спрямованого на захист від чистих ризиків (наслідки тільки негативні) та трансформації спекулятивних ризиків у позитивні можливості для роботи системи [4; 6]. Базові методи ризик-менеджменту включають політичні, організаційні, правові, економічні, соціальні інструменти, причому ризик-менеджмент як система допускає можливість одночасного застосування декількох методів і інструментів ризик-управління. Найбільш часто вживаним комплексним інструментом ризик-менеджменту (як захист від чистих ризиків) є страхування (як найрозвинутіша форма передачі ризику). Страхування припускає передачу відповідальності за відшкодування передбачуваного збитку сторонній організації. Інші інструменти, які можуть бути використані у системі промислового відновлення – відмова від надмірно ризикової діяльності (метод відмови), профілактика, диверсифікація і хеджування (методи зниження рівня ризику шляхом розподілу та поєднання), аутсорсинг витратних ризикових функцій (метод передачі), формування резервів або запасів (метод ухвалення). Промислове відновлення з точки зору ризик-менеджменту це: набір інструментів впливу на фактори внутрішнього середовища, спрямований на трансформацію загроз та викликів зовнішнього середовища у можливості та додатковий ресурс відновлення задля досягнення позитивного ефекту функціонування системи та захист системи від негативних наслідків зовнішнього середовища.

Комплексний підхід до визначення поняття «промислове відновлення на регіональному рівні в умовах бойових дій і воєнного стану» дозволяє найбільш повно відобразити сутність цього поняття, виділити основні ознаки та фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, акцентувати увагу на практичній реалізації та можливостях впливу задля пришвидшення відновлювальних процесів. Узагальнені сутність та практична реалізація теоретичних та методико-прикладних підходів до системи промислового відновлення наведена у табл. 1.

Узагальнюючи особливості визначення поняття «промислове відновлення на регіональному рівні в умовах бойових дій і воєнного стану» це складна відкрита система, що здійснює прямий вплив на економічну складову сталого розвитку регіонів, внутрішньо організована сукупність взаємозв'язаних елементів практичної реалізації відбудови інфраструктурного простору промисловості регіонів та процесів управління, що утворюють єдине ціле у синергетичному поєднанні і спільно діють задля досягнення поставленої мети – сталого розвитку регіону. З іншої боку, «промислове відновлення на регіональному рівні в умовах бойових дій і воєнного стану» - це антикризовий проект, який має комплексний характер (сукупність організаційних, економічних, соціальних, ресурсних та політичних проектів), обмежених у часі, спрямований на найефективніше оперативне створення передумов для подолання кризових



явищ та перетворення викликів зовнішнього середовища у можливості на шляху досягнення цілей сталого розвитку регіонів.

Таблиця 1

Сутність та практична реалізація теоретичних та методико-прикладних підходів

Table 1

The essence and practical implementation of theoretical and methodological-applied approaches

Погляд на промислове відновлення як на:	Сутність визначення	Основні ознаки	Практична реалізація
Системний менеджмент	Внутрішньо організована сукупність взаємозв'язаних елементів, що утворюють єдине ціле і спільно діють задля досягнення поставленої мети	Складність політичної, соціально-економічної, технічної, організаційної та інших видів проблем	Підготовка і обґрунтування прийняття рішень. Визначення моделей реалізації та розробка сценаріїв
Проектний менеджмент	Сукупність організаційних, економічних, соціальних, ресурсних та політичних проектів	Цільова спрямованість, обмеженість у часі, кількісна та якісна результативність, системність, вплив внутрішнього та зовнішнього середовища	Деталізація завдань, визначення показників реалізації та форм контролю результату
Антикризовий менеджмент	Найефективніше оперативне створення передумов для подолання кризових явищ	Ресурсообмеженість, потреба у швидких рішеннях	Подолання кризових явищ
Ризик-менеджмент	Набір інструментів впливу на трансформацію загроз та викликів зовнішнього середовища у можливості	Ризики та виклики зовнішнього середовища	Додатковий ресурс. Захист системи від негативних наслідків зовнішнього середовища

\*Джерело: розроблено автором

Процес прискорення промислового відновлення на регіональному рівні є послідовністю взаємопов'язаних дій в системі управління, спрямований на фактори внутрішнього середовища системи, задля відновлення промислового потенціалу регіонів. Швидкість промислового відновлення ґрунтується на отриманні додаткового ресурсу (економічного, соціального, політичного, інформаційного, технологічного), формуванні системи захисту від впливу факторів зовнішнього середовища та трансформації їх у додаткові можливості. Зазвичай швидкість реалізації будь-якого проекту залежить від наявних та додатково вкладених у нього ресурсів, при цьому слід зазначити: якщо проект ресурсообмежений, але швидкість реалізації занадто велика – страдає якість досягнених результатів. Розумний баланс між швидкістю реалізації та

витраченими ресурсами є основою успішності результату. Втім, прискорюючи швидкість проєктів за рахунок нових підходів в управлінні, або створюючи умови ефективного, ресурсогенеруючого та органічного розвитку складових системи ми, зазвичай, отримуємо і додаткові ресурси, що прямо впливають на швидкість без втрати якості реалізації [16; 20; 27]. Отже, швидкість промислового відновлення на регіональному рівні в умовах бойових дій та воєнного часу може бути прискорена за рахунок отримання додаткового ресурсу на відновлення, через використання нових принципів та підходів управління.

Основними базовими принципами управління, на яких повинен ґрунтуватися механізм прискорення промислового відновлення на регіональному рівні повинні стати:

- 1) принцип опори на антикризову свідомість усіх суб'єктів антикризового процесу;
- 2) принцип антикризової мотивації діяльності, що перебачатиме переважне використання засобів мотивації, спрямованих на розв'язання кризових проблем;
- 3) принцип упередженості в розв'язанні проблем, що перебачатиме те, що майбутній механізм антикризового управління має бути орієнтованим як на подолання наслідків так і на запобігання виникненню та поглибленню кризових явищ;
- 4) принцип багатоваріантності розробки, урахуванням фактора невідзначеності та ризику реалізації;
- 5) принцип реалістичності в оцінці ситуації.

Далі, принципами концептуальної розробки та практичної реалізації процесів промислового відновлення на регіональному рівні в умовах дії воєнного стану пропонується вважати такі:

- 1) цілеспрямованість, тобто управління не може бути ефективним, якщо воно здійснюється без певної мети або чітких завдань, коли відсутня антикризова стратегія управління.
- 2) послідовності розв'язання проблем, тобто усвідомленість необхідності ранжування завдання та проблем за ступенем їх важливості для досягнення кінцевої мети, враховуючи їхній вплив на розв'язання подальших завдань та швидкість антикризових перетворень;
- 3) своєчасності прийняття управлінських рішень – постійний моніторинг стану господарської системи, упередження поглиблення кризового стану, швидке реагування на негативні явища відповідними антикризовими заходами.
- 4) гнучкість, маневреність, пристосування до швидких змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі – врахування специфіки, уточнення змісту та інструментарію роботи, яка має бути здійснена на кожному етапі.
- 5) результативність – постійна оцінка позитивних та негативних наслідків рішень, що приймаються, врахування їхнього впливу в короткостроковому та довгостроковому періодах.

Під системою управління процесом промислового відновлення на регіональному рівні, як комплексної системи, слід розуміти сукупність функцій та повноважень, які необхідні для здійснення комплексного управлінського впливу, яка повинна будуватися з врахуванням таких основних принципів:

– функціональної інтеграції – управління не може бути ефективним, якщо воно спиратиметься тільки на розв'язування оперативних та тактичних задач, залишаючи поза увагою першопричини, наслідки та їх логічні взаємозв'язки;

– професіоналізму, що передбачає наявність спеціальної підготовки тих осіб, які приймають на себе відповідальність за дієвість управління, опанування певних знань та навичок для безпосереднього проведення або управління цією роботою; тільки професіоналізм забезпечує дієвість та результативність перетворень, виділення пріоритетів, правильне ранжирування завдань, дає можливість заощадити час, зберегти кошти, а іноді й власність;

– відповідальності за наслідки рішень, що приймаються, саме в цій функціональній підсистемі управління необхідна розвинута та збалансована система відповідальності за наслідки реалізації програм, насамперед фінансових; у розвинутих країнах така система відповідальності сформувалася та пройшла випробування часом, в Україні формування її засад та механізмів входить до першочергових завдань, які повинні бути вирішені;

– оптимального співвідношення централізму та децентралізму в прийнятті відповідних рішень, максимальне залученість та мотивацію всіх учасників процесів. Тільки за цих умов можна сподіватись на максимальну швидкість та ефективність у досягненні цільового результату.

Головними принципами управління промисловим відновленням на регіональному рівні як повоєнного антикризового менеджменту інфраструктурного простору економіки промисловості на національному та регіональному рівні є:

– вбудованість у загальну систему запобігання, реагування, врегулювання та подолання наслідків кризових явищ;

– повнота і глибина аналізу безпекового середовища;

– докладне планування операцій з урегулювання конфліктів (криз), урахування просторових, часових, політичних, гуманітарних, економічних, військових параметрів конкретної кризової ситуації;

– цілісність антикризових заходів, включно з адекватним застосуванням як «м'якої», так і «жорсткої» сили, забезпеченням як внутрішньої, так і зовнішньої взаємодії і координації сил, врахування коротко-, середньо- та довгострокових наслідків;

– високий рівень готовності сил безпеки, що на крок випереджає розвиток кризової ситуації, своєчасність антикризових заходів на засадах якісного прогнозу ескалації загроз і розвитку кризових ситуацій;

– оперативність управління, що досягається злагодженістю процесу прийняття рішень, стійкістю і швидкодією управлінських зв'язків;

– своєчасне та повне забезпечення всіма видами ресурсів: фінансовими, матеріально-технічними, кадровими, організаційно-правовими, інформаційними [1; 7].

Головним цільовим орієнтиром системи промислового відновлення на регіональному рівні в умовах дії воєнного стану та у повоєнний період є досягнення цілей сталого розвитку держави та задекларованих Глобальних Цілей сталого розвитку, зокрема в частині «Інновації та інфраструктура» – створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохопній і сталій людиноорієнтованій індустріалізації та інноваціям. У короткостроковій перспективі, в період дії воєнного стану, результатом промислового відновлення на регіональному рівні є «перезапуск» економіки промисловості регіонів та отримання додаткового фінансового ресурсу за рахунок отримання прибутку задля як досягнення перемоги, так і можливості впроваджувати та розвивати соціальні, інфраструктурні, інноваційні проекти в регіонах, розраховуючи на власні можливості.

Метою системи промислового відновлення на регіональному рівні є практична реалізація проекту економіко-соціальної трансформації регіонів на основі відновлення та розвитку інфраструктурного простору економіки промисловості регіонів, як базової основи трансформаційних перетворень, створення якісно нового та надійного (на засадах підходів Індустрії 4.0, 5.0), стійкого до зовнішніх викликів за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів і ширшого застосування чистих та екологічно безпечних технологій і промислових процесів, за участі всіх регіонів, відповідно до їх індивідуальних можливостей, спрямованого на економічний розвиток держави та добробут людей. З «перезапуском» економіки промисловості регіонів тісно пов'язана подальша реалізація концепції досягнення цілей сталого розвитку регіонів як у період воєнного стану, так і у післявоєнному активному відновленні. І соціальної складової – від створення нових робочих місць, до відновлення соціальної інфраструктури, і екологічної складової – через побудову відновлювальних процесів на «зелених» принципах виробництва, ресурсозбереженні та ресурсооптимізації, впровадження та використанні нових технологій орієнтованих на Індустрію 4,0 (5,0).

Основою досягнення мети є вибір моделі побудови системи промислового відновлення регіонів, визначення процесів впливу держави на якість та швидкість відновлювальних процесів в єдиній системі, з урахуванням викликів що несуть бойові дії та воєнний стан як сьогодні так і на майбутнє, коли постане питання якнайшвидшого відновлення після завершення бойових дій, на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях задля досягнення синергетичного ефекту та оптимізації ресурсовикористання. Пріоритетом у виборі вектору промислового відновлення має стати створення нових сучасних виробництв з максимальним використанням сучасних технологій, екологічно-орієнтованих, з гарантованим забезпеченням ресурсів для виробництва «тут і зараз» і попитом на продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках. Ключовою особливістю побудови системи має стати орієнтованість на отримання додаткових ресурсів та тотальне впровадження практики ресурсозбереження:

- часовий ресурс (швидкість як відновлювальних процесів, так і прийняття управлінських рішень),
- людський ресурс (створення додаткових робочих місць та відновлення соціальної інфраструктури),
- технологічний (залучення нових технологій переробки та обладнання для відбудови),
- матеріальний (наявність сировини для підприємств «тут і зараз»),
- маркетинговий (попит на продукцію відновлюваних підприємств, перш за все на внутрішньому ринку задля скорочення логістичних ланцюгів),
- економічний (залучення додаткових інвестицій та оптимізація використання власних коштів), тощо.

Структура управління реалізацією системи промислового відновлення на регіональному рівні – це логічний взаємозв'язок та взаємозалежність рівнів управління і структурних підсистем (держави, бізнесу, населення), побудована в такій формі, яка дає змогу найефективніше досягати цілей системи. Структура має у своїй основі горизонтальний та вертикальний розподіл функцій, у відповідності до якого визначаються стратегічні та тактичні плани (завдання) учасникам процесу для кожної підсистеми та конкретних виконавців. Практична структура реалізації системи промислового відновлення на регіональному рівні

в умовах дії воєнного стану, через державну та регіональну політику промислового відновлення, повинна бути спрямована на трьох ключових напрямках:

– вирішення нагальних потреб оборони держави, від яких залежить досягнення перемоги на короткостроковому етапі, збереженні та розвитку наявного промислового потенціалу, логістичних шляхів, енергетичної та ресурсної безпеки;

– вирішення поточних питань соціального добробуту, задоволення внутрішнього попиту, державного замовлення на відновлення соціальної інфраструктури та комунальної сфери, створення додаткових робочих місць;

– визначенні стратегічних орієнтирів та вектору розвитку на майбутнє, створенню технологічного, інноваційного фундаменту повоєнного відновлення, визначенню основних пріоритетів у єдиній системі цивілізованого світу.

Одним з першочергових завдань побудови системи управління промисловим відновленням є встановлення таких форм взаємодії з зовнішнім середовищем, які б мінімізували виклики та ризики та трансформували їх у можливості. У економічних науках трансформація та трансформаційні процеси розглядаються як якісна зміна економічної системи різного масштабу, що дозволяє перехід на новий рівень функціонування і розвитку системи, який здійснюється послідовно та безперервно на всіх рівнях економічної системи під впливом рушійних сил.

Враховуючи глобальні виклики та катастрофічний брак ресурсів, оптимальною моделлю побудови системи промислового відновлення на регіональному рівні у період дії воєнного стану, яка б оптимально враховувала більшість критично важливих принципів, охоплювали всі критично важливі складові, на наш погляд, є модель-аналог існуючої концепції smart-спеціалізації (розумна чи інтелектуальна спеціалізація). Концепція smart-спеціалізації була розроблена економістами Д. Форесом, П. Девідом та Б. Холлом, запропонована Європейській комісії у 2008 р. і стала одним з ключових інструментів реалізації стратегії «Європа 2020» та базисом визначення національних орієнтирів і формування інноваційних стратегій на рівні регіонів для подолання проблеми нерівномірності розвитку регіонів в умовах викликів глобалізації та з метою досягнення сталого, розумного та інклюзивного зростання. smart-спеціалізація і досі вважається інноваційним інструментом ЄС для розбудови конкурентоспроможності регіонів, заснованій на усебічному урахуванні місцевих умов та можливостей, а також економіці знань. Як інноваційний підхід, smart-спеціалізація дає змогу стимулювати економічне зростання та робочі місця в Європі, дозволяючи кожному регіону визначати та розвивати власні конкурентні переваги [26], спираючись при цьому:

– на внутрішні та зовнішні ресурси, потенціал регіонів (конкретні факти, що враховують усі активи, можливості, вузькі місця в регіоні, в т.ч. зовнішню перспективу, потенціал співпраці, глобальні ланцюги цінностей, тощо);

– на внутрішню мотивацію та самомотивацію учасників процесу (заохочення динамічного процесу відкриття підприємництва, який об'єднує ключових зацікавлених сторін навколо спільного бачення);

– на інноваційну складову (підтримку впровадження усіх форм інновацій, не тільки технологічні, а також використання існуючих чи нових знань);

– на екосистемний підхід (створення середовища для змін, ефективність роботи інституцій);

– на людиноорієнтований підхід (розбудова регіонів зорієнтована на людину та суспільство, як головний пріоритет).

Завдяки партнерству та підходу «знизу-вгору», smart-спеціалізація дає можливість об'єднати місцеві органи влади, наукові кола, бізнес-структури та громадянське суспільство, працюючи над впровадженням довгострокових стратегій зростання, що підтримуються фондами ЄС. Стратегія smart-спеціалізації – це національна або регіональна стратегія ЄС, яка встановлює пріоритети з метою створення конкурентних переваг шляхом розвитку та узгодження сильних наукових та інноваційних сторін регіону або галузі з вимогами бізнесу; розвитку ринку шляхом згуртування, при цьому уникаючи дублювання та фрагментарності. Політика smart-спеціалізації виходить за рамки промислової (інноваційної, соціальної, екологічної) політики та розглядається як процес виявлення конкурентних переваг, пріоритетів та максимального розвитку наукового, економічного, соціального потенціалу у будь-якому регіоні, сильному чи слабкому, високо- чи низькотехнологічному. В рамках підтримки впровадження та реалізації програм smart-спеціалізації, уніфікації дій регіонів в цьому напрямі, активно впроваджуються цифрові платформи, спрямовані на сприяння обміну інформацією між регіонами та суб'єктами реалізації стратегії, координації спільних дій, розподілу фінансових ресурсів, тощо.

Безумовно, впровадження концепції smart-спеціалізації задля промислового відновлення на регіональному рівні потребує практичної адаптації до умов та викликів сьогодення, але вже зараз можна стверджувати, що ця концепція здатна органічно поєднати ключові моменти оптимізації процесів управління з використанням суміжних методологій управління:

- методологією проектного менеджменту – у частині побудови моделі оперативного керування відновлювальними процесами, налагодження сталого діалогу між учасниками процесу, оптимізації розподілу та використання ресурсів, керованість, передбачуваність та оптимізація операційної реалізації проекту

- методологією кризового менеджменту – в частині подолання наслідків кризових явищ, руйнувань інфраструктурного простору промисловості регіонів, збереження потенціалу та створення передумов для відновлювальних процесів, оперативне, адресне та якісне прийняття рішень

- методологією ризик-менеджменту – в частині подолання загроз та викликів зовнішнього середовища та трансформації загроз у можливості, створення інвестиційної привабливості регіонів

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** На основі проведених вище досліджень можна зробити такі агреговані висновки.

- 1) Реалізація програм відновлення вимагає активної участі усіх зацікавлених сторін – від урядових організацій до приватного сектору та місцевих спільнот. Необхідно забезпечити координацію зусиль, включаючи розробку довгострокових стратегій, які зосереджені на створенні стійкої та інноваційної промислової бази. Особливу увагу слід приділити підготовці кваліфікованих кадрів, розвитку науково-дослідницької бази та впровадженню передових технологій. Такий підхід дозволить не тільки відновити зруйновану інфраструктуру, а й стимулювати економічне зростання регіону, сприяючи створенню нових робочих місць та підвищенню якості життя населення.

- 2) Промислове відновлення на регіональному рівні в умовах бойових дій і воєнного стану це, з одного боку, складна відкрита система що прямо впли-

ває на економічну складову сталого розвитку регіонів, внутрішньо організована сукупність взаємозв'язаних елементів практичної реалізації відбудови інфраструктурного простору промисловості регіонів та процесів управління, що утворюють єдине ціле у синергетичному поєднанні і спільно діють задля досягнення поставленої мети, з іншої точки зору - це антикризовий проект, який має комплексний характер (сукупність організаційних, економічних, соціальних, ресурсних та політичних проектів), обмежених у часі, спрямований на найефективніше оперативне створення передумов для подолання кризових явищ та перехід до сталого розвитку.

3) Процес прискорення промислового відновлення на регіональному рівні є послідовністю дій, які мають бути здійснені на всіх рівнях кожним об'єктом процесу промислового відновлення і формують управлінський вплив на прискорення промислового відновлення. Прискорення швидкості промислового відновлення можливе при використанні додатково вкладених, або оптимізації наявних ресурсів: інтелектуальних (інноваційні, технологічні, нові підходи в управлінні, за рахунок ресурсозбереження), або матеріальних (фінансово-економічних). Швидкість промислового відновлення прямо залежить від наявних та додаткових ресурсів. Основою успішності результату прискорення швидкості є розумний баланс між швидкістю реалізації та витраченими ресурсами.

4) Структура реалізації системи промислового відновлення на регіональному рівні в умовах дії воєнного стану, через державну та регіональну політику промислового відновлення, повинна бути спрямована з одного боку на вирішення нагальних потреб оборони держави, від яких залежить досягнення перемоги та підтримку належного стану економіки промисловості та соціального простору (на короткостроковому етапі, збереженні та розвитку наявного промислового потенціалу, логістичних шляхів, енергетичної та ресурсної безпеки), а з іншого – на визначенні стратегічних орієнтирів та вектору розвитку на майбутнє, створенню технологічного, інноваційного фундаменту повоєнного відновлення, визначенню основних пріоритетів у єдиній системі цивілізованого світу. З практичної точки зору при побудові системи промислового відновлення на регіональному рівні доцільно скористатися методологією SMART-спеціалізації, заснованій на усебічному урахуванні місцевих умов та можливостей, а також економіці знань, яка використовується у країнах Європи задля стимулювання економічного зростання та дозволяє кожному регіону ЄС визначати та розвивати власні конкурентні переваги.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики: теоретико-методологічний аспект. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 2 (55). Ч. 1. С. 30–38.
2. Бакуменко В. Управління проектами / Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ : Парламентське видавництво, 2011. С. 738.
3. Гібадуллін О. Г. Теоретично-методологічні аспекти державного регулювання інноваційного розвитку торгово-промислової сфери економіки України. *Теорія та історія державного управління*. 2021. Том 1. № 82. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/229119> DOI: <https://doi.org/10.35432/1993-8330app1822021229119>
4. Історія профілю ризику / Митна енциклопедія : у 2 т. / І. Г. Бережнюк (відп. ред.) та ін. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. Т. 1 : А – Л. 472 с.

5. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. № 1 (76). С. 7–25. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607> DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01>
6. Критерій ризику / Термінологічний словник з питань запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції / А. Г. Чубенко, М. В. Лошицький, Д. М. Павлов, С. С. Бичкова, О. С. Юнін. Київ : Ваіте, 2018. С. 378–379.
7. Мельниченко О. А. Антикризова політика держави: сутність та пріоритетні напрями. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 2. С. 17–24.
8. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : підручник / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. Київ : Центр учбової літератури, 2010.
9. Організація / Філософський енциклопедичний словник : В. І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. С. 453.
10. Остапчук О.Є. Системний підхід до управління та прийняття управлінських рішень. URL: <http://surl.li/pmiky>
11. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / НАН України ; Ін-т економіки пром-сті. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 504 с.
12. Соколік Л. Використання crowd-технологій у системі врядування в умовах воєнного стану в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 2(61). С. 38–56. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-03>
13. Станфорд Л., Оптнер С. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем / переклад з англ. С. Ніканорова, 1967. 213 с.
14. Bashynska I. Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt). 2020. 420 p.
15. Bertalanfy L. General system theory. Foundations, development applications. New York : Braziller, 1969. 483 p.
16. Cleland D., Gareis R. The evolution of project management / Global project management handbook. McGraw-Hill Professional, 2006. URL: <https://www.accessengineeringlibrary.com/content/book/9780071460453>
17. Cleland D., Gareis R. Global project management handbook. McGraw-Hill Professional, 2006. С. 1–4.
18. Dinsmore P. The right projects done right! John Wiley and Sons, 2005. С. 35 and further.
19. Dunayev I. V., Gavkalova N. L., Kud A. A. Designing a platform-based model of civic participation within the smart-city concept for post-war Ukrainian cities. *Eastern-European Journal of Enterprise technologies*. 2023. № 3 (14 (124)). С. 46–56. URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/285448/280508> (SCOPUS) DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.285448>
20. Explore the Panama Papers key figures / The International Consortium of Investigative Journalists. 2017. URL: <https://panamapapers.icij.org/graphs/>
21. Gosling W. The design of engineering systems. London: Heywood, 1962.
22. Guidelines for Managing Projects from the UK Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform (BERR) URL: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20090609003228/http://www.berr.gov.uk/files/file40647.pdf>
23. Hall A. A methodology for systems engineering. Princeton. 1962. 346 p.
24. Lewis R. Ireland : project management. McGraw-Hill Professional, 2006. С. 110.
25. Luhmann N. Social Systems. Stanford: Stanford University Press, 1995. С. 6–7.
26. Matusiak M. Overview of the process of smart specialisation in Ukraine, Moldova and Tunisia. The European Commission's science and knowledge service. Joint Research Centre
27. Max Wideman's «Open source» comparative glossary of project management terms. URL : <http://www.maxwideman.com/>
28. Phillips J. PMP Project Management Professional Study Guide. McGraw-Hill Professional, 2003. С. 354.
29. Potočník G. Operationalisation of legislation and the will of legislators in the judgments of international courts of war crimes and post-war recovery. *The theory and practice of legislation*. 2023. № 11/3. С. 184–206. DOI: <https://doi.org/10.1080/20508840.2023.2248834>
30. Rodríguez-García C., Ana I. Martínez-Sendra A., María Quintás M., Vázquez H. Overcoming the dark side of subnational start-up support policies: a pilot project for facilitating cross-



border cooperation in Europe. *Regional Studies*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2023.2293985>

31. Viega J. F. Plateaued versus nonplateaued managers career patterns, attitudes and path potentials. *Academy of Management Journal*. 2011. 24. № 3. C. 556–578.

32. Wapshott R., Mallett O. Small and medium-sized enterprise policy: Designed to fail? *Environment and Planning C: Politics and Space*. 2018. № 36 (4). C. 750–772. DOI: <https://doi.org/10.1177/2399654417719288>

33. Wethington E. The structured life event inventory / Zalaquett C., Wood R. Evaluating stress: a book of resources. Lanham, MD: Scarecrow/University Press, 2007. C. 391–405.

34. Witzel M. Fifty key figures in management. Routledge, 2003. C. 96–101. URL: <https://www.routledge.com/Fifty-Key-Figures-in-Management/Witzel/p/book/9780415369787>

35. Young-Hoon K. A brief history of Project Management / The story of managing projects. Elias G. Carayannis et al. (9 eds), Greenwood Publishing Group, 2005.

36. Xheneti M. Placing enterprise policy in context: A policy transfer approach. In D. Smallbone & F. Welter (Eds.), *A research agenda for entrepreneurship policy*. Edward Elgar, 2020. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781786430946.00010>

*Стаття надійшла до редакції 15.09.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 28.10.2023 р.*

**Gibadullin O. V.,**

*Doctor of Philosophy in Public Management and Administration,*

*Human Resources Director of LLC «UBC Group»,*

*7, st. Lermontovska, Kharkiv, 61024, Ukraine*

*e-mail: [a.gibadullin@beer-co.com](mailto:a.gibadullin@beer-co.com) <https://orcid.org/0000-0002-8574-7941>*

**Kosenko V. V.,**

*PhD in public administration, associate professor, associate professor of the Department,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,*

*4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: [victorkosenko76@gmail.com](mailto:victorkosenko76@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0001-8995-7383>*

## **THEORETICAL ASPECTS OF SHAPING A REGIONAL RESILIENT SYSTEM OF INDUSTRIAL AND PERSONNEL RECOVERY IN THE POST-WAR PERIOD**

**Abstract.** The article focuses on the importance of a methodological approach to building a system for sustainable industrial recovery and attracting qualified labor to the regional economy even during wartime. The purpose of the article is to scientifically substantiate the conceptual apparatus and methodological-theoretical basis for the restoration of industrial potential in Ukrainian regions during the period of martial law. The author notes that a key element in the process of forming a system of sustainable industrial recovery is understanding the scale of damages and the availability of qualified labor for recovery based on sectoral priorities. This requires a broad scientific perspective on this extraordinary problem and, consequently, a comprehensive approach. Such an approach would combine both the analysis of the current state of industrial facilities and the determination of the need for personnel and resources for modernization, taking into account both local resources and external factors, including the availability of financing, technological innovations, and international support. Currently, there are still certain terminological and scientific «gaps» in the principles of organization of recovery and the conceptual apparatus related to the restoration processes in the industrial sector of Ukraine today. The article reveals the terminology for revising the system of sustainable industrial recovery during the period of martial law and post-victory as a prerequisite for post-war recovery and sustainable development of the regions, which is a basic condition for searching and implementing ways to optimally use available resources, overcome technological gaps, and create conditions for the return of skilled migrants to Ukraine.

**Keywords:** *industrial recovery, industrial economy, regional industry, sustainable development, migration, skilled labor, mechanism, Ukraine's recovery.*

## REFERENCES

1. Adamska, O. (2018). Crisis management in the context of responding to regional challenges: *Theoretical and methodological aspect. Efficiency of Public Administration*, 2(55), Part 1, 30–38. [in Ukrainian].
2. Bakumenko, V. (2011). Project management. In Y. Levenets (Ed.), *Political Encyclopedia*. Kyiv: Parliamentary Publishing. [in Ukrainian].
3. Gibadullin, O.G. (2021). Theoretical and methodological aspects of state regulation of innovative development of the trade and industrial sphere of Ukraine's economy. *Theory and History of Public Administration*, 1(82). Retrieved from <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/229119>. DOI: <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa1822021229119> [in Ukrainian].
4. Berezhnyuk, I.G. (Ed.). (2013). History of Risk Profile. *Customs Encyclopedia*, vol. 1, 472. Khmelnytskyi: PP Melnyk A.A. [in Ukrainian].
5. Kovalenko, M.M., & Dunaiev, I.V. (2023). Components of public policy in the context of implementing a mobilization model of economic development. *Theory and Practice of Public Administration*, 1(76), 7–25. URL <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607> DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01> [in Ukrainian].
6. Chubenko, A.G., Loshitsky, M.V., Pavlov, D.M., Bychkova, S.S. & Yunin, O.S. (2018). Risk Criterion. In *Terminological Dictionary on Preventing and Countering Money Laundering, Terrorism Financing, Proliferation Financing, and Corruption*. Kyiv: Vaite, 378–379. [in Ukrainian].
7. Melnychenko, O.A. (2015). State anti-crisis policy: Essence and priority directions. *Theory and Practice of Public Administration*, 2, 17–24 [in Ukrainian].
8. Nozdrina, L.V., Yashchuk, V.I., & Polotai, O.I. (2010). *Project Management: Textbook*. Kyiv: Center for Educational Literature. [in Ukrainian].
9. Shynkaruk, V.I. (Ed.). (2002). *Organization*. In *Philosophical Encyclopedic Dictionary*. Kyiv: Hryhoriy Skovoroda Institute of Philosophy, NAS of Ukraine: Abris. [in Ukrainian].
10. Ostapchuk, O.Ye. A systematic approach to management and decision-making. URL : <http://surl.li/pmiky> [in Ukrainian].
11. Sytnyk, L.S. (2000). *Organizational and economic mechanism of enterprise crisis management*. Donetsk: Institute of Industrial Economics, NAS of Ukraine. [in Ukrainian].
12. Sokolik, L. (2022). The use of crowd technologies in the governance system under martial law in Ukraine. *Current Problems of Public Administration*, 2(61), 38-56. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-03> [in Ukrainian].
13. Stanford, L. & Optner, S. (1967). *Systems Analysis for Business and Industrial Problem Solving* (S. Nikanorova, Trans.). [in Ukrainian].
14. Bashynska, I. (2020). *Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security*. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt).
15. Bertalanfy, L. (1969). *General system theory: Foundations, development, applications*. New York: Braziller.
16. Cleland, D. & Gareis, R. (2006). The evolution of project management. In *Global project management handbook*. McGraw-Hill Professional. URL: <https://www.accessengineeringlibrary.com/content/book/9780071460453>
17. Cleland, D. & Gareis, R. (2006). *Global project management handbook*. McGraw-Hill Professional.
18. Dinsmore, P. (2005). *The right projects done right!* John Wiley and Sons. p. 35 and further.
19. Dunayev, I.V., Gavkalova, N.L. & Kud, A.A. (2023). Designing a platform-based model of civic participation within the smart-city concept for post-war Ukrainian cities. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3(14), 46–56. URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/285448/280508> (SCOPUS) DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.285448>
20. The International Consortium of Investigative Journalists. (2017). *Explore the Panama Papers key figures*. URL: <https://panamapapers.icij.org/graphs/>
21. Gosling, W. (1962). *The design of engineering systems*. London: Heywood.
22. UK Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform (BERR). *Guidelines for managing projects*. URL: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20090609003228/http://www.berr.gov.uk/files/file40647.pdf>
23. Hall, A. (1962). *A methodology for systems engineering*. Princeton.
24. Lewis, R. Ireland (2006). *Project management*. McGraw-Hill Professional.
25. Luhmann, N. (1995). *Social systems*. Stanford: Stanford University Press.

26. Matusiak, M. (n.d.). Overview of the process of smart specialisation in Ukraine, Moldova and Tunisia. The European Commission's science and knowledge service. Joint Research Centre.
27. Wideman, M. (n.d.). Max Wideman's «Open source» comparative glossary of project management terms. URL: <http://www.maxwideman.com/>
28. Phillips, J. (2003). PMP Project Management Professional Study Guide. McGraw-Hill Professional.
29. Potočník, G. (2023). Operationalisation of legislation and the will of legislators in the judgments of international courts of war crimes and post-war recovery. *The Theory and Practice of Legislation*, 11(3), 184–206. DOI: 10.1080/20508840.2023.2248834
30. Rodríguez-García, C., Martínez-Senra, A. I., Quintás, M., & Vázquez, H. (2024). Overcoming the dark side of subnational start-up support policies: A pilot project for facilitating cross-border cooperation in Europe. *Regional Studies*. DOI: 10.1080/00343404.2023.2293985
31. Viega, J.F. (2011). Plateaued versus nonplateaued managers: Career patterns, attitudes and path potentials. *Academy of Management Journal*, 24(3), 556–578.
32. Wapshott, R., & Mallett, O. (2018). Small and medium-sized enterprise policy: Designed to fail? *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(4), 750–772. DOI: <https://doi.org/10.1177/2399654417719288>
33. Wethington, E. (2007). The structured life event inventory. In C. Zalaquett & R. Wood (Eds.), *Evaluating stress: A book of resources*. Lanham, MD: Scarecrow/University Press. pp. 391–405.
34. Witzel, M. (2003). Fifty key figures in management. *Routledge*. 96–101. URL: <https://www.routledge.com/Fifty-Key-Figures-in-Management/Witzel/p/book/9780415369787>
35. Young-Hoon, K. (2005). A brief history of project management. In *The story of managing projects* by Elias G. Carayannis et al. (9 eds), Greenwood Publishing Group.
36. Xheneti, M. (2020). Placing enterprise policy in context: A policy transfer approach. In D. Smallbone & F. Welter (Eds.), *A research agenda for entrepreneurship policy*, 31–46. *Edward Elgar*. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781786430946.00010>

*The article was received by the editors 15.09.2023.*

*The article is recommended for printing 28.10.2023.*

**Орел Юрій Леонідович,**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом та підприємництва  
навчально-наукового інституту "Інститут державного управління"  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [orel@karazin.ua](mailto:orel@karazin.ua)

<https://orcid.org/0000-0003-1419-9842>

**Ричка Роман Юрійович,**

спеціаліст з фінансів, економіст, магістр права, юрист,  
засновник ТОВ «Сан Стрім Груп»,  
вулиця Богдана Хмельницького, 6а, каб. 101, м. Дніпро, 49000, Україна

e-mail: [rychkaroman5@gmail.com](mailto:rychkaroman5@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0004-1860-4221>

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ДО РОЗВИТКУ СОНЯЧНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ: АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ТА ВИКЛИКІВ ДЛЯ УКРАЇНИ

**Анотація.** Стаття аналізує можливості та виклики щодо впровадження інноваційних моделей використання сонячної енергетики у міських та сільських (селищних) територіальних громадах. Визначено, що у міських громадах, де існує висока конкуренція за простір, сонячна енергетика відкриває нові можливості для сталого розвитку шляхом інтеграції сонячних панелей на дахах будівель, в офісних центрах та інших міських спорудах, що сприяє зниженню залежності від традиційних джерел енергії та зменшенню вуглецевих викидів. Інноваційні рішення, такі як сонячні дороги та фасади, які генерують енергію, демонструють значний потенціал для подальшої інтеграції в урбанізованих середовищах. В той же час, сільські (селищні) території стикаються з власним набором викликів та можливостей у використанні сонячної енергетики, де відсутність доступу до централізованого енергопостачання робить її ідеальним рішенням для забезпечення місцевих громад електрикою. Сонячні системи можуть бути встановлені на окремих будинках, в школах та лікарнях, що не лише забезпечує їх електроенергією, але й сприяє соціальному та економічному розвитку. Особливої уваги, в контексті забезпечення безпеки та підвищення рівня комфорту місцевих мешканців, заслуговує питання використання у віддалених територіях систем автономного вуличного освітлення, здатного працювати без приєднання до електромережі за рахунок того, що вона повністю живиться від сонячної енергії, яка є необмеженою в запасах та є нешкідливою для природнього середовища.

**Як цитувати:** Орел Ю. Л., Ричка Р. Ю. Публічне управління в контексті залучення територіальних громад до розвитку сонячної енергетики: аналіз інноваційних моделей та викликів для України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 44–55. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-03>

**In cites:** Orel, Y.L., Rychka, R.Y. (2023). Public administration in a context of engaging local communities for solar energy spreading: analysis of innovative models and challenges for Ukraine. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 44–55. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-03> [in Ukrainian].

Крім того, аграрний сектор також може отримувати значні вигоди від розвитку сонячної енергетики, використовуючи фотовольтаїчні системи для зрошення, вентиляції та інших потреб фермерських господарств. В той же час, перехід на сонячну енергетику супроводжується певними викликами, включаючи інтеграцію в існуючі електромережі, зберігання енергії, регулятивні та фінансові бар'єри тощо. Однак, прогрес у розробці батарейних технологій, поліпшення політичного та економічного клімату, а також зростаюча громадська підтримка сприяють розвитку галузі. В статті аналізується, як сонячна енергетика може змінювати урбаністичні та сільські ландшафти, створюючи нові бізнес-моделі та сприяючи сталому розвитку та економічно вигідному майбутньому. Розглянуто ряд кейсів успішного використання сонячної енергії, які демонструють її потенціал для міських і сільських (селищних) територій. Стаття підкреслює важливість інтеграції сонячної енергетики у загальну енергосистему та необхідність зосередження спільних зусиль органів публічної влади, підприємницьких структур та громадянського суспільства для подолання існуючих викликів. Наукова новизна дослідження полягає у комплексному аналізі та синтезі сучасних новітніх підходів до реалізації проєктів у сфері сонячної енергетики, які можуть забезпечити ефективне використання сонячної енергії в умовах різних типів територіальних громад, що є вкрай актуальним за умов повоєнного відновлення та розвитку.

**Ключові слова:** *сонячна енергія, децентралізоване енергопостачання, інноваційні бізнес-моделі, сталий розвиток, відновлювані джерела енергії, енергетична незалежність, зелене фінансування.*

**Постановка проблеми.** У контексті глобальних змін клімату та зростаючої потреби в переході на відновлювані джерела енергії, актуальність вивчення питання щодо розвитку та впровадження інноваційних моделей використання сонячної енергетики виглядає беззаперечною. Значення сонячної енергетики з кожним роком зростає, оскільки це один із найбільш доступних і екологічно чистих видів відновлюваної енергії. Дослідження інноваційних моделей використання сонячної енергетики набуває особливої актуальності, ще й враховуючи різноманіття можливостей її застосування: як у міських, так й сільських (селищних) громадах. У міських умовах сонячна енергетика може бути інтегрована у будівлі, інфраструктурні об'єкти та навіть транспорт, сприяючи зниженню викидів вуглецю та зменшенню енергетичної залежності, в той час, як у сільських районах, де часто відсутнє стабільне енергопостачання, сонячна енергетика може стати чудовим рішенням для забезпечення електроенергією місцевих мешканців, чинником розвитку місцевого бізнесу, інструментом створення додаткових робочих місць тощо. Особливої уваги потребує вивчення перспектив використання сонячної енергії в аграрному секторі, що підтверджується численними вдалими проєктами, що впроваджені в зарубіжних країнах. Саме дослідження новаторських підходів та реальних кейсів впровадження сонячної енергетики дозволяє визначити ключові фактори успіху, бар'єри та можливості для масштабування успішних практик [5]. Таким чином, наше дослідження спрямоване на аналіз найбільш перспективних інноваційних моделей у галузі сонячної енергетики, що може слугувати як основою для подальших наукових досліджень у цій царині, так й підґрунтям для прийняття органами публічного управління обґрунтованих управлінських рішень в контексті практичного впровадження проєктів у цій сфері на рівні міських та сільських (селищних) територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Останнім часом значний інтерес дослідників та практиків в усьому світі привертають інноваційні бізнес-моделі у сфері сонячної енергетики, які впроваджуються на рівні міських та сільських територій [3]. Більш того, багато хто з них вважає, що розвиток та впровадження сонячної енергетики є ключовими аспектами переходу до сталого енергетичного майбутнього.

Так, група дослідників Інституту відновлюваної енергетики НАНУ, у своїй роботі під загальною редакцією Кудрі С. О. [2], аналізує економічні аспекти впровадження сонячної енергетики та визначає, що падіння цін на сонячні панелі сприяє підвищенню вигідності інвестицій у сонячні проекти, як для приватних осіб, так і для бізнесу. Також автори наголошують на важливості державної підтримки та розробки додаткових стимулів для подальшого розвитку галузі. У контексті вивчення соціальних та екологічних аспектів, цікавим є дослідження групи науковців Амонс С., Красняк О. [1], які вказують на значний потенціал сонячної енергетики у зменшенні вуглецевого відбитку та сприянні сталому розвитку, а також розглядають інтеграцію сонячної енергетики в міські та сільські енергетичні системи як один із способів досягнення цілей Паризької угоди, яка була ратифікована Україною 14 липня 2016 року [7].

Також заслуговують уваги роботи Фрайер Е. [8] та Ярмола К. [10], в яких не лише розглядаються перспективи розвитку сонячної енергетики, а й зосереджується увага на необхідність адаптації політик та регулятивних механізмів для сприяння інтеграції сонячної енергетики в загальну енергосистему. Це включає розробку та впровадження сукупності заходів, методів, інструментів і форм державного впливу на діяльність суб'єктів господарювання для залучення приватних інвестицій та створення стимулів для впровадження інноваційних бізнес-моделей, що, в свою чергу, на думку вчених Кучерявої К. та Орла Ю., є одним із проявів реалізації механізму державного регулювання розвитку малого та середнього підприємництва [4].

Отже, як ми бачимо, на сьогодні існує висока затребуваність щодо вивчення інноваційних моделей сонячної енергетики, охоплюючи технологічні, економічні, соціальні, екологічні та міжнародні аспекти. Розуміння цих факторів є критично важливим для формування ефективних стратегій розвитку сонячної енергетики на місцевому, регіональному та національному рівнях.

**Метою статті** є вивчення ролі публічного управління в активізації участі територіальних громад у розвитку сонячної енергетики, за рахунок ідентифікації ключових можливостей та викликів. Досягнення цієї мети передбачає комплексний підхід до дослідження, який не лише розглядає існуючі механізми залучення територіальних громад до ініціатив з використання сонячної енергетики, але й спрямований на розробку ефективних рішень для подолання викликів, спровокованих повномасштабним російським вторгненням на територію України. Ця мета зумовила постановку і вирішення трьох дослідницьких **задач**:

- 1) визначити фактори, які сприяють успішному впровадженню та експлуатації сонячних енергетичних систем в різних умовах;
- 2) сформулювати практичні рекомендації, направлені на оптимізацію існуючих моделей та пропозицій щодо інноваційних підходів до використання сонячної енергії;
- 3) обґрунтувати доцільність впровадження нових напрямків розвитку інноваційних моделей використання сонячної енергетики на прикладі міських та сільських (селищних) територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу.** Сонячна енергетика, як одна з галузей, що найбільш швидко розвивається серед технологій відновлюваної енергії, переживає безпрецедентний бум у всьому світі, і це викликано не лише стрімким технологічним прогресом і зниженням вартості сонячних панелей, але й

зростаючою потребою людства в чистій, безпечній та доступній енергії. У містах, де боротьба за кожен квадратний метр простору є невід'ємною частиною життя, сонячна енергетика відкриває нові горизонти для сталого розвитку, і саме впровадження сонячних панелей на дахах будинків, офісних центрів та інших міських спорудах дозволяє не лише зменшити залежність від традиційних джерел енергії, але й значно знизити викиди вуглецю. Інноваційні проекти, такі як сонячні дороги та фасади будівель, інтегровані сонячні панелі, що генерують енергію, одночасно виконують як декоративну функцію, так й демонструють потенціал сонячної енергетики в урбанізованих середовищах [12].

У той же час, сільські (селищні) території мають власний набір викликів та можливостей у сфері сонячної енергетики. Так, відсутність доступу до централізованого енергопостачання в багатьох віддалених територіях робить сонячну енергію ідеальним рішенням для забезпечення електрикою місцевих мешканців. Сонячні енергетичні системи можуть бути встановлені на окремих будинках, в школах та лікарнях, забезпечуючи не лише енергією, але й сприяючи соціальному та економічному розвитку і сам аграрний сектор також отримує вигоду від сонячної енергетики, використовуючи фотовольтаїчні системи для зрошення, вентиляції та інших потреб фермерських господарств [8]. Перехід на сонячну енергетику несе в собі не лише позитивні аспекти, але й виклики. Зокрема, це стосується інтеграції великої кількості відновлюваної енергії в існуючі електромережі, зберігання енергії, регулятивні та фінансові бар'єри, що є серед основних завдань, які потребують негайного вирішення.

Дахи будівель, парковки, зупинки громадського транспорту, а також звичайні дороги і пішохідні зони – у багатьох країнах сьогодні стають активними учасниками енергетичної системи, виробляючи енергію за рахунок сонця. Інтеграція сонячних панелей в міську інфраструктуру надає значні економічні та екологічні переваги. З економічної точки зору, це допомагає знизити витрати на електроенергію для міських установ та підвищує енергетичну незалежність міст, в той час, як з екологічної – сприяє зниженню викидів парникових газів та зменшенню залежності від викопних джерел енергії, що є критично важливим у боротьбі зі зміною клімату. Попри значні переваги, інтеграція сонячних панелей у міську інфраструктуру стикається з викликами, що включають технічні обмеження, потребу в значних інвестиціях та необхідність забезпечити архітектурну гармонію з міським ландшафтом.

Але, у будь-якому випадку, на сьогодні сонячну енергетику слід сприймати як обов'язкову складову, яка не лише здатна змінювати урбаністичні ландшафти, зменшувати вуглецевий слід тощо, але й створювати нові бізнес-можливості. Далі проаналізуємо низку кейсів успішних міських моделей, які використовують сонячну енергію для забезпечення сталого розвитку та економічно вигідного майбутнього.

1. Сонячні ферми на дахах. У великих містах, де простір для звичайних сонячних ферм обмежений, дахи будинків стають епіцентром виробництва сонячної енергії. Великі компанії, такі як, Brooklyn SolarWorks у Нью-Йорку, або Sun Street USA у Флориді, спеціалізуються на встановленні сонячних панелей на дахах міських будівель, створюючи сонячні ферми прямо у серці великих міст [14; 15]. Це не лише допомагає містам зменшити залежність від викопного палива, але й дозволяє власникам будівель знизити свої енергетичні витрати та отримати додатковий дохід (рис. 1).



Рис. 1. Технічне рішення сонячної ферми на даху [9]  
Fig. 1. Technical solution of a solar farm on the roof [9]

2. Спільноти, що генерують сонячну енергію, які дедалі стають все популярнішими у міських районах. Вони дозволяють групі людей інвестувати у спільні сонячні проекти, навіть якщо вони не мають можливості встановити власні сонячні панелі. Такі проекти, як Solar Mosaic, пропонують мешканцям можливість вкласти гроші у великі сонячні інсталяції, розташовані на дахах громадських та комерційних будівель, а потім отримувати прибуток від продажу виробленої енергії [17].

3. Сонячні автопарковки, що є відносно новою концепцією встановлення сонячних панелей над паркувальними місцями. Такий підхід не тільки створює тінь для автомобілів, але й виробляє значну кількість енергії. Компанії, такі як Envision Solar або Sun Street USA, спеціалізуються на створенні мобільних сонячних автопарковок, які можна швидко встановити без необхідності проведення високовартісних або тривалих будівельних робіт (рис. 2).



Рис. 2. Приклад розміщення сонячної автомобільної парковки [11]  
Fig. 2. An example of placing a solar car park [11]



4. Інтегровані сонячні рішення для будівель, прикладом чого може бути інноваційні технології, які дозволяють інтегрувати сонячні панелі безпосередньо у будівельні матеріали, такі як вікна, фасади та навіть тротуари. Вже сьогодні, низка компаній, наприклад, загальновідома Tesla, з їх сонячними даховими черепицями, пропонують естетично привабливі та функціональні рішення, які дозволяють будівлям не просто споживати, а й виробляти енергію, по суті ефективно перетворюючи їх на міні-електростанції [9].

5. Сонячні автобусні зупинки з вбудованими Wi-Fi станціями. В умовах міського середовища навіть невеликі структури можуть бути перетворені на джерела відновлюваної енергії. Автобусні зупинки та Wi-Fi станції, оснащені сонячними панелями, можуть виробляти достатньо енергії для забезпечення власних потреб та навіть передачі зайвої енергії назад у мережу. На цьому прикладі також слід акцентувати увагу, що перехід у містах на сонячну енергію відкриває нові можливості для бізнесу, стимулюючи інновації та сприяючи створенню додаткових робочих місць і сталому розвитку (рис. 3).



Рис. 3. Зовнішній вигляд сонячної автобусні зупинки [14]

Fig. 3. Appearance of the solar bus stop [14]

Як вже було згадано раніше, впровадження сонячної енергетики є актуальним питанням не лише для міської забудови, але й для сільських (селищних) територій, де лівову частину займає аграрний сектор. Дійсно, тут також відкриваються нові горизонти для сільського господарства, в контексті сталих та ефективних рішень для вирішення енергетичних потреб: від зрошення рослин до охолодження і зберігання врожаю, сонячна енергія виявляється ключем до підвищення продуктивності та зниження екологічного впливу у аграрному секторі. Далі проаналізуємо практики бізнес-моделей сучасного використання сонячної енергії у сільському господарстві [1].

1. Сонячні зрошувальні системи, що є одним з найпопулярніших застосувань сонячної енергії в аграрному секторі. Ферми, розташовані у регіонах з обмеженим доступом до електроенергії, успішно використовують сонячні панелі для живлення насосів, що забезпечують водою великі площі земель. Це не лише значно знижує вартість зрошення, але й сприяє більш ефективному використанню водних ресурсів (рис. 4).



Рис. 4. Приклад побудови сонячної зрошувальні системи [3]  
Fig. 4. An example of building a solar irrigation system [3]

2. Сонячні енергетичні кооперативи. В деяких регіонах фермери можуть об'єднати свої зусилля задля створення сонячних енергетичних кооперативів. Такі кооперативи встановлюють великі сонячні ферми, які виробляють енергію для потреб усіх членів кооперативу, що не лише зменшує енергетичну залежність від місцевих енергосистем, але й забезпечує додаткові доходи від продажу надлишку електроенергії (рис. 5).



Рис. 5. Зовнішній вигляд сонячного енергетичного кооперативу для фермерських господарств [14]  
Fig. 5. Appearance of a solar energy cooperative for farms [14]

3. Багатопротильні сонячні теплиці, розробкою та будівництвом яких одними з перших зайнялися засновники нідерландської компанії SOLHO [16]. Намагаючись розв'язати одну з основних проблем, що сьогодні постає перед сільським господарством, а саме: подвоїти виробництво продуктів харчування, водночас зменшуючи затрати ресурсів і пом'якшуючи вплив на навколишнє середовище, ентузіасти цієї компанії розробили технології інтеграції

сонячних панелей у конструкцію теплиць, що дозволяє не лише виробляти енергію для власних потреб, але й оптимізувати мікроклімат для вирощування рослин. Тепер сонячні теплиці можуть автоматично регулювати температуру та вологість, забезпечуючи ідеальні умови для росту рослин цілодобово, що сприяє підвищенню врожайності (рис. 6).



Рис. 6. Зовнішній вигляд багатопрофільної сонячної теплиці [16]

Fig. 6. Appearance of a multi-purpose solar greenhouse [16]

4. Сонячне сушіння врожаю, що є важливим процесом для збереження врожаю, особливо для фруктів, овочів та зерна. Використання сонячних сушильних установок дозволяє фермерам ефективно сушити великі обсяги продукції без значних витрат на електроенергію. Цей метод не лише збільшує термін зберігання продукції, але й підтримує її якість та харчову цінність [14].

5. Сонячне охолодження для зберігання врожаю, що також є критично важливим для зберігання деяких видів врожаю, особливо в гарячих кліматичних умовах. Використання сонячних панелей для живлення холодильних установок дозволяє фермерам забезпечити оптимальні умови зберігання для врожаю, мінімізуючи втрати продукції та забезпечуючи високу якість продуктів на ринку. Використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонце, не лише сприяє сталому розвитку аграрного сектору, але й відіграє ключову роль у глобальних зусиллях зі зменшення впливу на навколишнє середовище [6].

Отже, на прикладі кейсів використання сонячної енергетики в умовах міських та сільських (селищних) територій, можна констатувати, що її інтеграція у загальну енергосистему є одним з найважливіших кроків на шляху до забезпечення сталого розвитку та комфортного майбутнього. Враховуючи необхідність боротьби з кліматичними змінами та потребу у зниженні залежності від викопних джерел енергії, сонячна енергетика виступає як ключовий елемент переходу до відновлюваних джерел енергії. Одним із найбільших викликів для інтеграції сонячної енергетики є її інтермітентність, тобто нездатність виробляти електроенергію безперервно, вночі або під час поганої погоди. Проте, постійний розвиток технологій зберігання енергії, таких як літій-іонні акумулятори тощо, дозволяє накопичувати сонячну енергію вдень для її використання в періоди пікового попиту або коли сонце не світить [13].

Інтеграція сонячної енергетики в загальну енергосистему не тільки сприятиме сталому розвитку та зменшенню негативного впливу на довкілля, але й забезпечить енергетичну безпеку та тривалу економічну стійкість. За таких умов, безспірно, що розв'язання викликів, пов'язаних з інтеграцією, а також повсякмісним впровадженням елементів децентралізації електропостачання в нашу реальність – вимагатиме спільних зусиль представників органів влади, підприємницьких структур та громадянського суспільства на всіх рівнях.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень.** Дослідження питань щодо використання сонячної енергетики в міських та сільських (селищних) територіях підтвердило її ключову роль у переході на відновлювані джерела енергії та у розвитку сталого енергетичного майбутнього. Це обумовлено стрімким технологічним прогресом, зниження вартості сонячних панелей, а також зростаючою потребою людства в чистій, безпечній та доступній енергії, що у сукупності, сприяли безпрецедентному розвитку сонячної енергетики по всьому світу.

Крім того, визначено, що органи публічного управління відіграють ключову роль у мобілізації ресурсів та створенні сприятливого середовища для інтеграції сонячної енергетики в міських та сільських (селищних) територіях. Це сприяє підвищенню енергетичної незалежності територіальних громад та забезпечує соціальний і економічний розвиток, зокрема, через залучення додаткових інвестицій, створення нових робочих місць та зменшення вуглецевих викидів. Для підприємців розвиток сонячної енергетики відкриває нові бізнес-можливості, зокрема, у сфері виробництва та розподілу енергії, а також у сфері виробництва сонячних панелей та компонентів для їх обслуговування. На місцевому рівні це сприяє створенню комфортніших умов для життя мешканців через забезпечення сталого та доступного енергопостачання, а також через покращення інфраструктури за рахунок використання інноваційних енергетичних рішень.

Подальші наукові дослідження у цій царині планується зосередити на розробці ефективних механізмів публічно-приватного партнерства, які б сприяли залученню інвестицій в інноваційні проекти сонячної енергетики, забезпечуючи при цьому соціальну справедливість та доступність енергоресурсів для всіх верств населення, що постає вкрай важливим та актуальним питанням в умовах повоєнного відновлення України.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амонс С., Красняк О. Екологізація аграрного виробництва як основа формування системи продовольчої безпеки України. *Економіка та суспільство*. 2023. № (47). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-41> (дата звернення: 05.11.2023).
2. Відновлювані джерела енергії / За ред. С.О. Кудрі. Київ : Інститут відновлюваної енергетики НАНУ, 2020. 392 с.
3. Еколого-економічні засади збалансованого аграрного виробництва та використання природних ресурсів агросфери: монографія / за ред. О. І. Фурдичка. Київ : ДІА, 2022. 408 с.
4. Кучерява К. Ю., Орел Ю. Л. Теоретичні аспекти державного регулювання малого та середнього підприємництва. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2 (58). С. 32–41. DOI: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19420> (дата звернення: 09.09.2023).
5. Македон В. В., Михайленко О. Г. Управління внутрішніми інвестиційними проектами в регіональному промисловому кластері підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. (25). С. 56–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.9> (дата звернення: 12.09.2023).
6. Македон В. В., Холод О. Г., Ярмоленко Л. І. Модель оцінки конкуренто-спроможності високотехнологічних підприємств на засадах формування ключових компетенцій. *Академічний*

огляд. 2023. № 2 (59). С. 75–89. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-5> (дата звернення: 07.09.2023).

7. Паризька угода, ратифіковано Україною Законом № 1469-VIII від 14.07.2016. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_l61#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_l61#Text) (дата звернення: 05.09.2023).

8. Фрайер Е. Розвиток відновлювальної енергетики: досвід Східної Німеччини для України. *Журнал європейської економіки*. 2021. Т. 20. № 3. С. 464–483. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee\\_2021\\_20\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2021_20_3_6) (дата звернення: 02.09.2023).

9. Чумаченко О. Роль відновлюваних джерел енергії у електроенергетичному балансі України. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 3 (67). С. 39–47. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-39-47> (дата звернення: 11.09.2023).

10. Ярмола К. В. Стратегії виходу компаній на ринок відновлювальних джерел енергії в умовах глобальних кліматичних змін. Нові компетенції для Індустрії 5.0 та управління даними для закладів вищої освіти : збірник матеріалів круглого столу / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічич К. В.; Національний університет «Києво-Могилянська академія» [та ін.]. Київ : НаУКМА, 2023. С. 76–83.

11. Affordable and Clean Energy. Swedish Energy Agency, 2021. URL: <http://www.energimyndigheten.se/en/aboutus/> (дата звернення: 08.09.2023).

12. EarthExplorer. (2023). Retrieved from: <https://earthexplorer.usgs.gov/> (дата звернення: 08.09.2023).

13. Makedon V., Dzeveluk A., Khaustova Y., Bieliakova O., Nazarenko I. Enterprise multi-level energy efficiency management system development. *International Journal of Energy, Environment, and Economics*. 2021. Volume 29, Issue 1. pp. 73-91. (дата звернення: 06.09.2023).

14. Products. Energy, sustainability and innovation. Enel Group. URL: <https://www.enel.com/company/services-and-products> (дата звернення: 14.09.2023).

15. Sun Street is a US-based holding company specialized in the consolidation of three key divisions: European windows and doors, solar panel installation, and kitchen furniture. Official website. URL: <https://sunstreetusa.com/> (дата звернення: 10.09.2023).

16. SOLHO is a high-tech company that designs, builds and manages solar systems in the industrial, agricultural and residential sectors. Official website. URL: <https://earthexplorer.usgs.gov/> (дата звернення: 10.09.2023).

17. Qin T., Wang L., Zhou Y., Guo L., Jiang G., Zhang L. *Digital Technology-and-Services-Driven Sustainable Transformation of Agriculture: Cases of China and the EU. Agriculture*. 2022. № 12. 297. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture12020297> (дата звернення: 10.09.2023).

*Стаття надійшла до редакції 16.09.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 29.10.2023 р.*

**Orel Y. L.,**

*PhD in public administration, associate professor,*

*associate professor of the Department of Personnel Management,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,*

*4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: [orel@karazin.ua](mailto:orel@karazin.ua)*

*<https://orcid.org/0000-0003-1419-9842>*

**Rychka R. V.,**

*specialist in finance, economist, master of law, lawyer, founder of LLC «Sun Street Group»,*

*6a, Bohdan Khmelnytskyi Street, room 101, Dnipro, 49000, Ukraine*

*e-mail: [rychkaroman5@gmail.com](mailto:rychkaroman5@gmail.com)*

*<https://orcid.org/0009-0004-1860-4221>*

## **PUBLIC ADMINISTRATION IN A CONTEXT OF ENGAGING LOCAL COMMUNITIES FOR SOLAR ENERGY SPREADING: ANALYSIS OF INNOVATIVE MODELS AND CHALLENGES FOR UKRAINE**

**Abstract.** The article examines the opportunities and challenges related to the implementation of innovative solar energy models in urban and rural (settlement) territorial communities. It is identified that in urban communities, where there is high competition for space, solar energy opens

up new possibilities for sustainable development through the integration of solar panels on the roofs of buildings, in office centers, and other urban structures, contributing to the reduction of dependence on traditional energy sources and decreasing carbon emissions. Innovative solutions, such as solar roads and facades generating energy, demonstrate significant potential for further integration into urbanized environments. At the same time, rural (settlement) areas face their own set of challenges and opportunities in using solar energy, where the lack of access to centralized energy supply makes it an ideal solution for providing local communities with electricity. Solar systems can be installed on individual houses, in schools, and hospitals, not only providing them with electricity but also contributing to social and economic development. Particularly, in the context of ensuring safety and improving the comfort level of local residents, the use of autonomous street lighting systems in remote areas, capable of operating without connection to the electrical grid due to being fully powered by solar energy, which is unlimited in supply and harmless to the natural environment, deserves special attention.

Moreover, the agricultural sector can also reap significant benefits from the development of solar energy by using photovoltaic systems for irrigation, ventilation, and other needs of farming operations. At the same time, the transition to solar energy is accompanied by certain challenges, including integration into existing power grids, energy storage, regulatory and financial barriers, etc. However, progress in battery technology development, improvements in the political and economic climate, and increasing public support are contributing to the industry's development. The article analyzes how solar energy can transform urban and rural landscapes, creating new business models and promoting sustainable and economically viable futures. A series of successful solar energy use cases that demonstrate its potential for urban and rural (settlement) areas are considered. The article emphasizes the importance of integrating solar energy into the overall energy system and the need to focus joint efforts of public authorities, business structures, and civil society to overcome existing challenges. The scientific novelty of the study lies in the comprehensive analysis and synthesis of contemporary cutting-edge approaches to the implementation of projects in the field of solar energy, which can ensure efficient use of solar energy under the conditions of various types of territorial communities, which is extremely relevant under the conditions of post-war recovery and development.

**Key words:** solar energy, decentralized energy supply, innovative business models, sustainable development, renewable energy sources, energy independence, green financing.

## REFERENCES

1. Amons, S. & Krasnyak, O. (2023). Ecologization of agricultural production as the basis of the formation of the food security system of Ukraine. *Ekonomika ta suspilstvo*, (47), 47–41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-41> [in Ukrainian].
2. Kudriya, S.O. (2020). Renewable energy sources Kyiv. Instytut vidnovlyuvanoi enerhetyky NANU [in Ukrainian].
3. Furdychko, O.I. (Ed.). (2022). Ekolohe-ekonomichni zasady zbalansovanoho aharnoho vyrobnytstva ta vykorystannya pryrodnykh resursiv ahrosfery: monohrafiya. Kyiv, DIA [in Ukrainian].
4. Kucherjava, K.Yu., Orel, Yu.L. Theoretical aspects of state regulation of small and medium-sized enterprise. *Aktualjni problem derzavnoho upravlinnja*, 2020, no. 2 (58), 32–41. DOI: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19420> [in Ukrainian].
5. Makedon, V.V., Mykhaylenko, O.G. (2022). Management of internal investment projects in the regional industrial cluster of enterprises2. *Pidpryemnytstvo ta innovatsiyi*, (25), 56–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.9> [in Ukrainian].
6. Makedon, V.V., Kholod, O.H., Yarmolenko, L. I. (2023). The model of assessing the competitiveness of high-tech enterprises based on the formation of key competencies. *Akademichnyy ohlyad*, 2(59), 75–89. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-5> [in Ukrainian].
7. Parizjka ugoda, ratifikovana Ukrainoju zakonom № 1469-VIII vid 14.07.2016. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_161#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text) [in Ukrainian].
8. Frayyer, E. (2021). Development of renewable energy: the experience of East Germany for Ukraine. *Journal of European Economy*, T. 20, no. 3, 464–483. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee\\_2021\\_20\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2021_20_3_6) [in Ukrainian].
9. Chumachenko, O. (2022). The role of renewable energy sources in the electricity balance of Ukraine. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» [Scientific notes of the “KROK” University]*, 3(67), 39–47. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-39-47> [in Ukrainian].
10. Yarmola, K.V. (2023). Stratehiyi vykhodu kompaniy na rynek vidnovlyuvalnykh dzherel enerhiyi v umovakh hlobalnykh klimatychnykh zmin. Novi kompetentsiyi dlya Industriyi 5.0 ta

upravlinnya danymy dlya zakladiv vyshchoyi osvity [Strategies for companies to enter the market of renewable energy sources in conditions of global climate change. *New competencies for Industry 5.0 and data management for institutions of higher education: collection of materials of the round table*]: zbirnyk materialiv kruhloho stolu / pid zah. red. Khrapkinoyi V.V., Pichyk K.V.; Natsionalnyy universytet "Kyievo-Mohylyans'ka akademiya, Kyiv. NaUKMA [in Ukrainian].

11. Affordable and Clean Energy. Swedish Energy Agency (2021). URL: <http://www.energimyndigheten.se/en/aboutus/>

12. EarthExplorer. (2023). URL: <https://earthexplorer.usgs.gov/>

13. Makedon V., Dzeveluk A., Khaustova Y., Bieliakova O., Nazarenko I. (2021). Enterprise multi-level energy efficiency management system development. *International Journal of Energy, Environment, and Economics*, vol. 29, is. 1, 73–91.

14. Products. Energy, sustainability and innovation. Enel Group. URL: <https://www.enel.com/company/services-and-products/>

15. Sun Street is a US-based holding company specialized in the consolidation of three key divisions: European windows and doors, solar panel installation, and kitchen furniture. Official website. URL: <https://sunstreetusa.com/>

16. SOLHO is a high-tech company that designs, builds and manages solar systems in the industrial, agricultural and residential sectors. Official website. URL: <https://earthexplorer.usgs.gov/>

17. Qin T., Wang L., Zhou Y., Guo L., Jiang G., Zhang L. (2022). Digital Technology-and-Services-Driven Sustainable Transformation of Agriculture: Cases of China and the EU. *Agriculture*, no. 12, 297. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture12020297>

*The article was received by the editors 16.09.2023.*

*The article is recommended for printing 29.10.2023.*

# РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-04>  
УДК 352:004.056

*Приходченко Людмила Леонідівна,  
доктор наук з державного управління, професор,  
завідувачка кафедри публічного управління та регіоналістики  
навчально-наукового інституту публічної служби та управління  
Національного університету «Одеська політехніка»,  
проспект Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна*

e-mail: [liudmyla.prykhodchenko@gmail.com](mailto:liudmyla.prykhodchenko@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-6454-6729>

## КОНЦЕПЦІЯ «КРАУДСОРСИНГУ» ТА CROWD-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

**Анотація.** Обґрунтовано актуальність дослідження концепції «краудсорсингу» та crowd-технології як засад підвищення ефективності функціонування місцевого самоврядування. Проаналізовано понятійно-категоріальний апарат визначеного предмету дослідження. Зокрема: розмаїття підходів до визначення поняття краудсорсингу (спосіб, модель, форма, метод, інструмент, технологія, процес, підхід, практика, мобілізація тощо); підходів до розуміння феномену crowd-технології: управлінський, маркетинговий, фінансово-економічний та інформаційний. Вказано на форми напрацьованих у вітчизняній практиці діяльності органів публічної влади crowd-технологій (трудова діяльність; фінансові; оптимізаційної діяльності). Визначено провідний принцип краудсорсингу – самоорганізація, здатність спільноти спродувати оптимальне рішення в процесі обговорення.

Акцентовано увагу на такій особливості краудсорсингу, як співучасть зацікавлених споживачів адміністративних послуг в управлінні територіальною громадою, що передбачає безпосередню участь у розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень стосовно всіх тих питань, які стосуються добробуту, життєдіяльності громади, що кардинально змінює мотивацію та поведінку учасників управлінських відносин. Доповнено перелік визначених науковцями принципів краудсорсингу наступними принципами: кооперації, партнерська взаємодія з широким колом акторів, координація зусиль щодо вирішення тих чи інших проблем місцевого розвитку; спільне виробництво суспільних благ та продуктів; орієнтованість на консенсус, стратегічне бачення, реагування, підзвітність органів влади; інноваційність; визнання цінностей колективного інтелекту у вирішенні проблем тощо.

---

**Як цитувати:** Приходченко Л. Л. Концепція «краудсорсингу» та crowd-технології як засади підвищення ефективності функціонування місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 56–68. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-04>

**In cites:** Prykhodchenko, L.L. (2023). The crowdsourcing concept and crowd-based technologies as principles for increasing the efficiency of local self-government. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 56–68. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-04> [in Ukrainian].

---

© Приходченко Л. Л., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Проаналізовано досвід реалізації краудсорсингових проєктів на місцевому рівні, які стосувалися різних за своєю суттю цілей, відтак і мали певний набір переваг для працівників органів місцевого самоврядування в Україні. Зазначається, що краудсорсингові технології змінюють підходи до вирішення складних проблем, підчас виступають основним інструментом формування стратегій розвитку територій, за участі зацікавлених споживачів адміністративних послуг, що кардинально змінює їх мотивацію, поведінку, перетворюючи на активних учасників управління соціально-економічним розвитком територіальної громади.

Зроблено висновок про те, що відбулося формування концепції краудсорсингу, напрацьовано: певну систему поглядів на розуміння понятійно-категорійного апарату, виокремлено підходи та визначено принципи, дотримання яких надає змогу опанувати crowd-технологій, залежно від їх типу, виду та сфери застосування, систематизовано класифікації для застосування в управлінській діяльності органів публічної влади тих чи інших краудсорсингових технологій.

**Ключові слова:** *краудсорсинг, crowd-технології, управлінські технології, місцеве самоврядування, органи публічної влади, ефективність, громадськість.*

**Постановка проблеми.** Реформування системи публічного управління, що відбувається на часі в зарубіжних країнах, має на меті досягнення раціональності та ефективності управлінської діяльності шляхом модернізаційних (під час навіть і трансформаційних) перетворень. Об'єктивний і закономірний процес формування ефективної публічної влади супроводжується процесом становлення та розвитку інститутів демократії та громадянського суспільства, що, в свою чергу, обумовлює нагальність комплексного вирішення проблемних питань реформування системи управління в цілому. Досягнення нових стратегічних пріоритетів розвитку, накреслених завдань без розробки й освоєння сучасних технологій управління, що ґрунтуються на Інтернет-технологіях, видається просто не можливим. Оскільки реалії сьогодення переконливо свідчать про системну трансформацію та радикальні зміни в усіх сферах функціонування суспільства. Щонайперше, мова про інформаційну та соціальну революцію у спілкуванні (динамічний розвиток мережевих спільнот та стрімке поширення новітніх комунікаційних технологій через мережу Інтернет) тощо. Тобто, запровадження принципово нової моделі організації публічного управління, яка перетворює традиційні відносини між суспільством та владою на партнерські взаємини, спонукає до взаємодії та співпраці, в якій обидві сторони зацікавлені в трансформації публічного сектору.

Аналіз практики показує, що комунікація з громадянами на різноманітні теми щодо вирішенні базових щоденних потреб громадян, в умовах війни, стала однією з критично важливих функцій місцевої влади [12]. Тобто, якщо раніше така комунікація розглядалася як один із кроків до залучення громадян до співпраці, участі у розробці та прийнятті управлінських рішень, то на часі відбулося зміщення акцентів, змінилася й інструментальна структура комунікації, вона все більше перейшла до online-формату, суттєво посилюючи роль таких джерел інформації, як офіційні та особисті web-ресурси (зокрема, в соціальних мережах). По-суті, маємо невідворотні зміни у підходах до залучення громадськості до процесу розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, ініційованих органами публічної влади. Особливо це стає відчутним саме на місцевому рівні: зростання доступності інформаційних технологій не тільки створює цінності, але й призводить до конкуренції, надаючи можливість людям вільно брати участь у процесі інновацій за допомогою нових інструментів співпраці та взаємодій із органами місцевого самоврядування. Таким новим інструментом є краудсорсинг, запропонований до опанування ідеологами «електронного уряду» і «електронної демократії» в різних державах, як у приватному секторі, так і на рівнях публічного управління.

Його затребуваність обумовлюється не тільки об'єктивним процесом ускладнення та подорожчання публічного управління, але й нагальною потребою врахування думки населення в здійсненні управлінської діяльності, надаючи можливість сповна реалізувати принцип субсидіарності, вирішуючи проблеми на рівні, якомога ближчому до населення. Крім того, існує необхідність заохочувати представників широкої громадськості та приватних організацій працювати разом для досягнення результатів, на які вони мають безпосередній вплив через децентралізацію влади, відповідно до Рекомендацій Комітету міністрів Ради Європи «Про участь громадян у місцевому публічному житті» [18].

Управління має бути ефективним на всіх рівнях. Проте, в першу чергу, воно має бути ефективним на місцевому рівні, тому що місцеве самоврядування є найближчим до громадян та надає їм основні послуги. Відтак, в умовах проведення низки реформ, адміністративно-територіальної та децентралізації влади, які стосуються кожної адміністративно-територіальної одиниці та покликані сприяти розвитку місцевого самоврядування в Україні, застосування crowd-технологій є вкрай затребуваним та виправданим, адже адекватно реагувати на виклики сьогодення, проявляти гнучкість та креативність в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, розробки та впровадження програм та проектів, застосовуючи інструментарій вчорашнього дня (методи, інструменти та технології, що вичерпали свій потенціал), не видається можливим. Тож для теорії та практики публічного управління проблема впровадження та застосування інноваційних управлінських інструментів, адекватних випереджальному розвитку інформаційних технологій, соціальних мереж, інформаційних ресурсів управлінського призначення, залишається нагальною і потребує комплексного вивчення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Запровадження crowd-технологій у практичну діяльність приватного та публічно-управлінського сектору зарекомендували себе в багатьох країнах світу та продовжують набувати поширення, представляючи науковцям багатий масив матеріалу для дослідження, аналізу та надання практичних рекомендацій. Починаючи від засновника концепції краудсорсингу Джефф Хау (англ. *Jeff Howe*) у праці «Краудсорсинг. Колективний розум як інструмент розвитку бізнесу» (англ. *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*) [21], та продовжуючи численними дослідженнями його послідовників – Дареном Бребхемом (*Daren Brabham*) [20], Алонсо та Ліз (*Alonso and Lease*), Казаї (*Kazai*), Олівейрою (*Oliveira et al.*) [22], Вуковичем (*Vukovic*) та інш.

Серед вітчизняних науковців за останні два десятиліття з'явилася низка цікавих та ґрунтовних досліджень. Так, Нікітенко Л. О. визначає особливості використання краудсорсингових технологій в публічному управлінні містом, акцентуючи увагу на тому, що в особливо під час проведення реформи децентралізації влади, українське місто стає платформою для ефективного втілення краудсорсингових технологій [11]. Зокрема, монографія дніпровських дослідників С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук «Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти» [19], в якій вони характеризують краудсорсинг, як інструмент використання колективного інтелекту громадськості. Щодо Майстренко О. В., то він не тільки досліджує сутність поняття «краудсорсинг», але й надає його класифікацію, розглядає маркетингові та інноваційні принципи його застосування [8].

Акценти на використанні інструментів краудсорсингу в розвитку територіальних громад робить у своєму дослідженні і Н. Бахур, детально аналізуючи приклади реалізації краудсорсингових проєктів на місцевому рівні [10]. Крім цього, приклади місцевих ініціатив у формі краудсорсингу в Україні наведено у праці Карого О. І. та Панас Я. В., які подають їх із практики діяльності органів місцевого самоврядування м. Львові [6]. Разом з тим, краудсорсингова діяльність є явищем відносно новим для України, застосування crowd-технологій все ще залишає більше питань, ніж знайдено відповідей науковцями. Чимало аспектів потребує більш детального дослідження, а саме проблемні питання формування концепції «краудсорсингу» досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її актуальність та затребуваність практикою.

**Метою статті є** обґрунтування актуальності дослідження концепції «краудсорсингу» та crowd-технологій як засад підвищення ефективності функціонування місцевого самоврядування.

Використана методологія. У статті загальний виклад матеріалу подається за такою логікою вирішення 3-х дослідницьких задач::

– проаналізувати понятійно-категоріальний апарат: розмаїття підходів до визначення поняття краудсорсингу; підходів до розуміння феномену crowd-технологій;

– визначити «самоорганізацію» як провідний принцип краудсорсингу та, відповідно, доповнити перелік визначених науковцями принципів;

– стисло узагальнити досвід реалізації краудсорсингових проєктів на місцевому рівні та вказано на специфіку crowd-технологій, які змінюють підходи до вирішення складних проблем, і є підчас основним інструментом формування стратегій розвитку територій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для того, аби розглянути засади формування концепції «краудсорсингу», початку маємо зупинитися на розумінні самого поняття «концепція». Енциклопедія сучасної України подає доволі розгорнуте пояснення дефініції, де серед характеристик зазначається, що концепція (від лат. *conceptio* – осягати, сприймати) є «.. системою поглядів, понять про ті чи інші явища або процеси, спосіб їхнього розуміння, тлумачення; основна ідея будь-якої теорії, головний задум..» [4]. Тож скористаємося напрацюваннями зарубіжних та вітчизняних науковців щодо підходів до розуміння сутності та змістовних характеристик терміну «краудсорсинг» (англ. *crowdsourcing, crowd-nатовпі sourcing-джерело, використання ресурсів*). Щонайперше слід зазначити, що сама технологія краудсорсингу з'явилася понад 300 років тому на теренах Великобританії і була застосована владою для знаходження точного методу визначення довгої на морі. Тобто, на той час це був метод, який надав можливість згенерувати ідеї «народу» (аматорів та ентузіастів, які згодні працювати за ідею), звернувшись за допомогою до «колективного розуму». І варто зазначити, що з плином століть сутність краудсорсингу не змінилася, тільки додалися нові характеристики, пов'язані із розвитком інформаційних технологій.

Від початкового сприйняття краудсорсингу як процесу передачі деяких виробничих функцій невизначеному колу осіб, вирішення суспільно значимих завдань силами добровольців, як правило, за допомогою сучасних інформаційних технологій [3], на часі маємо низку понять, що суттєво різняться між собою. Це є свідченням не сформованості понятійно-категорійного апарату

концепції краудсорсингу. Якщо спробувати систематизувати наявні дефініції, то у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі отримаємо наступні підходи до визначення краудсорсингу як:

1) способу залучення «колективного розуму» різноманітних індивідів до вирішення проблеми організації, продуктивного досягнення її цілей;

2) засобу консультацій з громадськістю, проведення яких має сприяти підвищенню якості підготовки рішень з важливих питань регіонального та місцевого розвитку з урахуванням громадської думки;

3) форми інтеграції користувачів чи споживачів внутрішніми процесами створення цінності або ж форми орієнтованого на прибуток аутсорсингу конкретних завдань;

4) методу вирішення проблем і завдань, що базується на неоплачуваній роботі зацікавленого та невизначеного кола осіб, які взаємодіють на спеціалізованих віртуальних майданчиках у мережі Інтернет;

5) нової онлайн-розподіленої моделі вирішення проблем в організації, в якій мережеві люди співпрацюють для виконання завдання;

6) сучасного універсального управлінського інструменту з пошуку нових ідей та коштів із застосуванням ІКТ-технологій;

7) інструменту місцевого самоврядування, інструменту управління розвитком територій чи, навіть, механізму вирішення місцевих проблем;

8) технології віртуальної соціальної взаємодії органів публічного управління та споживачів владних послуг (бізнесу, населення, окремих осіб), яка забезпечує останнім можливість брати участь у процесі прийняття державних управлінських рішень, що стосуються їх життєдіяльності, на стадіях опрацювання, прийняття та реалізації;

9) сучасної інноваційної управлінської технології, що ґрунтується на концептуальних засадах конвергенції та розглядається як синкретизм і взаємопроникнення інтелектуальних, комунікаційних та інформаційних технологій, запровадження яких забезпечує ефективне розв'язання менеджерами бізнес-задач і успішну реалізацію проектів на практиці в різних соціальних сферах;

10) процесу організації праці: як процесу інтеграції клієнта або як інноваційного, які завжди представлені онлайн-процесом, розподіленим за своєю природою через Інтернет;

11) мобілізації ресурсів, людей за допомогою інформаційних технологій з метою вирішення завдань, що стоять перед бізнесом, державою і суспільством загалом;

12) підходу до менеджменту / управління, коли організація орієнтується у виробництві товарів і послуг на клієнта і дає йому можливість приймати рішення;

13) практики отримання необхідних послуг, ідей або контенту шляхом прохань про сприяння, звернених до великих груп людей, особливо – до умовної безособистісної он-лайн-спільноти на відміну від звичайних співробітників або постачальників тощо.

Таким чином, можемо констатувати, що у науковій літературі склалося кілька основних підходів до розуміння феномену crowd-технологій: управлінський (інструмент вирішення завдань управління, механізм регулювання життя організації), маркетинговий (модель, форма чи метод орієнтації у виробництві товарів і послуг на клієнта), фінансово-економічний (мобілізація ре-

курсів, людей, модель «заощадливого уряду») та інформаційний (онлайн-розподілена модель, технологія віртуальної соціальної взаємодії, універсальний управлінський інструмент). У поєднанні із достатньо великою кількістю форм напрацьованих crowd-технологій (трудова діяльність; фінансові; оптимізаційної діяльності) це дає нам розуміння того, що перелік підходів до трактування дефініцій є далеко не вичерпним. Вочевидь, це пов'язано з тим, що на часі ми відзначаємо поширеність застосування crowd-технологій в різних сферах: соціальній; політичній; адміністративній; громадській та бізнес-сфері. Тож таке розмаїття підходів до визначення поняття краудсорсингу (спосіб, модель, форма, метод, інструмент, технологія, процес, підхід, практика, мобілізація тощо) хоча і додає нових характеристик, однак не сприяє цілісності розуміння сутності та змістовного наповнення дефініції. Тож для того, аби вирішити поставлені завдання та досягти мети дослідження, спробуємо визначити сутнісну характеристику краудсорсингу.

Активне застосування crowd-технологій стало можливим, насамперед всього, завдяки Інтернету, який здатний об'єднати велику кількість користувачів, забезпечивши високий ступінь автоматизації їх взаємодії шляхом застосування програмного забезпечення, що постійно оновлюється, інноваційних універсальних технологій, що дозволяють об'єднуватися, висловлювати різні точки зору, дискутувати, координувати свою діяльність суб'єктам громадянського суспільства. І провідним принципом тут виступає самоорганізація, здатність спільноти спродукувати оптимальне рішення в процесі обговорення (застосовуючи метод «мозкового штурму»). Однак, слід зазначити, що самоорганізація не означає, що така діяльність може бути пущена на самоплив. Як і будь-яку іншу діяльність, для досягнення ефективності, її треба організувати, здійснювати у співпраці з громадськими організаціями, приватним сектором, органами місцевого самоврядування. Адже соціальна спрямованість в управлінні місцевим розвитком визначається різноманітністю інтересів учасників управлінських відносин. Їх об'єднання дає синергетичний ефект, що в підсумку сприяє перетворенню на «думаючу громаду», в якій процес роботи з ідеями та учасників управлінських відносин детально описаний, систематизований, автоматизований, постійно підтримується і розвивається. Тут ми можемо вказати на таку особливість краудсорсингу, як співучасть зацікавлених споживачів адміністративних послуг в управлінні територіальною громадою, що передбачає безпосередню участь в розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень стосовно всіх тих питань, які стосуються добробуту, життєдіяльності громади. Це кардинально змінює мотивацію та поведінку учасників управлінських відносин, у них з'являється реальна можливість бути почутим, відчувати свою причетність до вирішення нагальних проблем, мати змогу щось змінити на краще.

У процесі вироблення й реалізації управлінського рішення органам місцевого самоврядування доводиться враховувати інтереси територіальної громади, конкретних організацій та соціально-професійних груп тощо. Такий стан зумовлений тим, що на часі від органів управління різні прошарки / верстви населення вимагають прогнозування соціальних наслідків управлінської діяльності. Відтак, коли мова йде про самоорганізацію населення, то слід мати на увазі, що це є тривала та копітка праця, які потребує розробки стратегії розвитку самоорганізації населення територіальної громади, здатної адаптивно реагувати на внутрішні та зовнішні фактори й ризики.

Її ефективність перебуває в прямій залежності від розвитку внутрішніх комунікацій між організаціями громадянського суспільства на місцевому рівні, послідовності у використанні соціальних мереж для залучення молоді до процесів самоорганізації.

Провідний принцип краудсорсингу – самоорганізація, є віддзеркаленням розуміння того, що:

– кожна людина має знання і таланти, які можуть бути затребувані іншими людьми;

– завжди у спільноті є люди, які готові працювати безкоштовно, готові зробити свій посильний внесок тільки тому, що їм це просто цікаво.

Адже це здоровий людський інстинкт, тож не потрібно просити людей зробити щось для місцевого розвитку, а навпаки, органи місцевого самоврядування мають запропонувати мешканцям територіальної громади долучитися до такої діяльності із перетворення оточуючого середовища, яка викличе їх зацікавленість. Тоді першочергове завдання використання краудсорсингових технологій – перевірка на дієздатність ідей (обговорення яких може відбуватися під час пошуку рішень в режимі голосування, або ж у рамках дискусійних майданчиків щодо альтернативних сценаріїв, конкретних думок та пропозицій) – стане посильним, матиме всі переваги для того, аби бути закладеними в стратегію розвитку територіальної громади.

Окрім зазначеного базового принципу, дослідники виокремлюють такі принципи, притаманні краудсорсингу [8]: філософії, «інновацій в розрахунку на користувача», мотивації, діалогу, інтерактивності, мінімізації витрат, зусиль клієнта; вибірковості допомоги клієнту в його краудсорсинговій діяльності; одноосібності придбання і освоєння вкладу споживача конкретною організацією (в такому випадку органи публічної влади теж розглядаються як організації в широкому розумінні); веселої, контактної змагальності.

На мою думку, варто доповнити цей перелік принципом кооперації, оскільки в процесі управління органи публічної влади широко залучають зовнішніх експертів, консультантів, представників приватного та громадського секторів, що також передбачено crowd-технологіями. Наступні принципи, що органічно випливають із концепцій та теорій публічного управління, це: партнерська взаємодія з широким колом акторів (суб'єктів громадянського суспільства, включно з окремими громадянами), координація зусиль щодо вирішення тих чи інших проблем місцевого розвитку; спільне виробництво суспільних благ та продуктів; орієнтованість на консенсус, стратегічне бачення, реагування, підзвітність органів влади; інноваційність; визнання цінностей колективного інтелекту у вирішенні проблем тощо. В сукупності це призводить до певного скорочення витрат на апарат управління: ускладнення та подорожчання управлінської діяльності спонукає до більш активного пошуку та впровадження невитратних технологій управління, якими в цілому і є crowd-технології.

Важливою особливістю технології є співучасть зацікавлених споживачів адміністративних послуг в управлінні територіальною громадою, що передбачає участь в ухваленні рішень, визначенні цілей, розв'язанні життєво необхідних проблем. Це кардинально змінює їх мотивацію, поведінку: з'являється реальна можливість бути почутим, відчувати свою причетність до вирішуваної проблеми, мати змогу щось змінити на краще. Переконаливим свідченням цього є вітчизняна практика реалізації місцевих ініціатив у формі краудсорсингу.

Ключовими crowd-технологіями на часі є: електронні платформи для громадського обговорення; системи електронних петицій; краудфандингові платформи для місцевих проектів; мобільні додатки для повідомлень про місцеві проблеми; інструменти для спільного картографування тощо. В Україні існує чималий досвід реалізації краудсорсингових проектів на місцевому рівні, які стосувалися різних за своєю суттю цілей, відтак і мали певний набір переваг для працівників органів місцевого самоврядування. Так, наприклад, в м. Львові місцеві ініціативи спродукували низку проектів стосовно саме розвитку міста [6]: відродження району Львова – Підзамче; зміни районів міста через культуру, реалізація соціально-культурних проектів, розвиток суспільної свідомості громадян; перетворення міських територій шляхом регенерації індустріальних споруд через творчість і культуру; Майстерня міста тощо.

Краудсорсинг змінює підходи до рішення складних проблем, підчас слугуючи основним інструментом формування стратегій розвитку територій, які, зазвичай, широко обговорюються на дискусійних майданчиках, де учасники отримують можливість надати альтернативні сценарії розвитку. В якості прикладу може служити проведення стратегічних сесій в декількох містах України громадською платформою «Нова країна» з метою залучення громадян до процесів формування місцевої політики та розвитку власної громади [1]. Під час яких активні громадяни мали змогу сформувати стратегічне бачення розвитку свого регіону [18]. Щонайперше, це програма «Smart Cities» в українських містах (Вінниці, Києві, Львові та інших), що спирається на досвід закордонних міст, де краудсорсинг став ключовою технологією концептуального проекту «The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities (EIPSCC)», який спрямовано на залучення широкого загалу до раціоналізації міського простору. Таким чином, всі не байдужі громадяни отримали можливість долучитися до формування стратегій висувуючи ідеї, які в процесі обговорення піддавалися оцінці на спроможність, визначення наскільки вона правильна (реальна) і буде реалізовуватися.

Розгляд вітчизняного досвіду застосування краудсорсингових технологій буде далеко не повним, якщо не згадати місто Вінниця, в якому міська рада до стратегічного розвитку територіальної громади підійшла досить ґрунтовно [2]. Так, було прийнято низку засадничих документів:

– Програму сприяння розвитку інституцій громадянського суспільства на 2015–2017 роки [14];

– Положення про громадську експертизу в місті Вінниці [13];

– Положення про місцеві ініціативи в місті Вінниці [15];

– рішення № 780 про приєднання м. Вінниці до Європейської Хартії рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад [16], тож Вінниця стала першим містом в Україні, де створено платформу для боротьби з існуванням і відтворенням нерівності і для розширення можливостей рівноправного суспільства на території громади;

– «Концепцію інтегрованого розвитку міста Вінниці 2030», затверджену рішенням Вінницької міської ради від 22.02.2019 року № 1542, де закладено засади розвитку партисипації шляхом сприяння співпраці органів влади, експертів, підприємців, науковців, громадян у форматі діалогу чи полілогу [7];

– Концепцію цифрової партисипації міста Вінниці та план реалізації заходів;

– Хаб «Місто змістів» [9] – соціальна інновація, осередок і справжній драйвер соціальної активності, унікальний майданчик в самому центрі Вінниці,

де представники та представниці міських об'єднань, громадських організацій, міськради та бізнесу мають можливість дискутувати про розвиток міста, обмінюватися досвідом, долучатися до місцевих процесів прийняття рішень, генерувати ідеї, соціальні інновації та проекти і отримувати підтримку у їх реалізації. В основі діяльності лежить ідея грамотного міжсекторального діалогу між громадськими активістами, місцевою владою та бізнесом, яка і була застосована вперше в Україні.

Особливістю вінницького хабу «Місто змістів» є те, що це унікальна концентрація активістів зі спільними цінностями, які в неформальній і дружній атмосфері працюють, навчаються й творять зміни. Платформа надає доступ до важливих інструментів реалізації різних соціальних ідей: крім приміщення й устаткування, це незамінний досвід експертів з організацій-партнерів і координаційної ради, зв'язки з донорами, соціальний капітал. Починаючи з 2012 року, у Вінниці систематично проводять конкурс проектів інститутів громадянського суспільства: проектам-переможцям надається фінансова підтримка за рахунок коштів міського бюджету для їхньої реалізації. У хабі збираються люди, в яких чітко сформована ціннісна складова. Щодо влади, то вона стала більш відкритою, а її діяльність прозорою. Також покращилось взаєморозуміння між інститутами громадянського суспільства (які професійно вирости, у тому числі в питаннях належної підготовки своїх проектів та пропозицій) та місцевими органами влади, громадськість і влада зблизили своє бачення проблем і підходів, налагодили мову спілкування.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Підсумовуючи, можемо зазначити, що :

1) краудсорсинг змінює підхід до вирішення складних проблем. Це не просто збір інформації, думок чи ідей, це ще й певна методологія роботи з цими ідеями [5], їх відбору та рейтингування (обрана платформа (веб-сайт) повинна володіти як методологічними, так і технологічними та людськими ресурсами для управління масивом даних), опанування якою надаю органам публічної влади потужний інструмент для підвищення ефективності управлінської діяльності.

2) На часі ми можемо вести мову про формування концепції краудсорсингу, у якій зарубіжними та вітчизняними науковцями напрацьовані: певна система поглядів на розуміння понятійно-категорійного апарату, виокремлено підходи та визначено принципи, дотримання яких надає змогу опанувати crowd-технологій, залежно від їх типу, виду та сфери застосування, систематизовано класифікації для застосування в управлінській діяльності органів публічної влади тих чи інших краудсорсингових технологій. При цьому провідним принципом виступає самоорганізація, здатність спільноти спродувати оптимальне рішення в процесі обговорення, який доповнюється такими принципами, як: кооперація, партнерська взаємодія з широким колом акторів, координація зусиль щодо вирішення тих чи інших проблем місцевого розвитку; орієнтованість на консенсус, визнання цінностей колективного інтелекту у вирішенні проблем тощо.

3) Аналіз вітчизняної практики застосування краудсорсингових технологій переконливо засвідчив, що вони змінюють підходи до вирішення складних проблем, підчас виступають основним інструментом формування стратегій розвитку територій, за участі зацікавлених споживачів адміністративних послуг, що кардинально змінює їх мотивацію, поведінку, перетворюючи на активних учасників управління соціально-економічним розвитком територіальної громади.



**Перспективи подальших досліджень.** Зважаючи на зростаючу популярність краудсорсингу та його значний потенціал для підвищення ефективності публічного управління, можна прогнозувати, що його використання буде й далі розширюватися. Відповідно, напрямки подальших досліджень пов'язуються з вивченням довгострокових наслідків використання краудсорсингу для публічного управління, розробкою методів оцінки ефективності краудсорсингових проєктів, вивченням етичних аспектів використання краудсорсингу. Ці дослідження допоможуть краще зрозуміти потенціал краудсорсингу для публічного управління та розробити рекомендації щодо його ефективного використання.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Використання краудсорсингових технологій в публічному управлінні містом. URL: <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/11096>
2. Вінниця – місто ідей: кращі практики з успішного вирішення проблем громади : навч. посіб. / За заг. ред. Л. Л. Приходченко. Вінниця, 2020. 232 с.
3. Голка В. Є. Громадсько-політичний краудсорсинг і краудфандинг як новітні форми політичного активізму : дис. ... к. політ. н. ; Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Одеса, 2016. 19 с.
4. Енциклопедія сучасної України: світ – суспільство – культура ; т. 14 URL: <https://esu.com.ua/article-3256>
5. Знаткова О. М. Методологія застосування технології краудсорсингу в публічному управлінні в Україні. *Теорія та практика державного управління*. 2018. Вип. 4. С. 73–80.
6. Карий О. І., Панас Я. В. Краудсорсинг як інструмент менеджменту: приклади вирішення місцевих проблем. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія : *Проблеми економіки та управління*. 2016. № 847, С. 213–219. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP\\_2016\\_847\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_34)
7. Концепція інтегрованого розвитку міста Вінниці 2030: Рішення Вінницької міської ради від 22.02.2019 року № 1542. URL: <https://www.vmr.gov.ua/Branches/ContentLibrary/792eccf1-4802-4756-ae13-b2280969f6cf/314/Рішення.pdf>
8. Майстренко О. В. Краудсорсинг: сутність, види, принципи та інструменти застосування. *Економіка та управління підприємством*. 2017. Вип. 9, С. 507–511.
9. Місто змістів : Вінниця. URL: <https://mistozmistiv.vn.ua>
10. Нікітенко Л. Краудсорсинг як інструмент партисипативної демократії. *Часопис Київського університету права*. 2020. № 2. С. 133–138. DOI: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.2.2020.22>
11. Нікітенко Л. О. Використання краудсорсингових технологій в публічному управлінні містом. *Політичні інститути та процеси*. 2021. № 3. С. 36–41. DOI: [10.31558/2519-2949.2021.3.6](https://doi.org/10.31558/2519-2949.2021.3.6)
12. Приходченко Л. Особливості здійснення громадського контролю під час воєнного стану в Україні: інформаційно-комунікаційна взаємодія. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2023. № 6/12. С. 234–246. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/5094>
13. Про затвердження «Положення про громадську експертизу в місті Вінниці» : Рішення Вінницької міської ради від 23.06.2017 року № 777. URL: <https://cutt.ly/My68htT>
14. Про затвердження «Програми сприяння розвитку інституцій громадянського суспільства на 2015-2017 роки» : рішення Вінницької міської ради від 26.12.2014 року № 1980. URL: <https://cutt.ly/ty6VNig>
15. Про затвердження Положення про місцеві ініціативи в місті Вінниці : рішення Вінницької міської ради від 23.06.2017 року № 778. URL: <https://cutt.ly/Py64OKm>
16. Про приєднання до Європейської Хартії рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад: рішення Вінницької міської ради від 23.06.2017 року № 780. URL: <https://cutt.ly/Oy67E9a>
17. Проєкти з розвитку громад та регіонів. URL: <http://www.novakraina.org/menu/proekti-z-rozvitku-gromad-ta-regioniv>
18. Рекомендація Rec (2001) №19 Комітету міністрів Ради Європи «Про участь громадян у місцевому публічному житті». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_739#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_739#Text)

19. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.

20. Brabham D. Crowdsourcing as a Model for Problem Solving: An Introduction and Cases, Convergence. *The International Journal of Research into New Media Technologies*. 2008. № 14 (1). С. 75–90.

21. Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business: book reviewed by Jeff Howe. New York : Crown Business, 2009. С. 320

22. Oliveira F., Ramos I., Santos L. Definition of a crowdsourcing Innovation Service for the European SMEs / F. Daniel et al. (eds.) *Current Trends in Web Engineering* (Springer, Berlin/Heidelberg), 2010. С. 412–416.

*Стаття надійшла до редакції 14.09.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 28.10.2023 р.*

**Prykhodchenko L. L.,**

*Doctor of public administration, professor,*

*head of Public administration and regional studies department,*

*Institute of Public Service and Administration Odesa Polytechnic National University,*

*1, Aveniu Shevchenka, Odesa, 65044, Ukraine*

*e-mail: liudmyla.prykhodchenko@gmail.com*

*<https://orcid.org/0000-0002-6454-6729>*

## **THE CROWDSOURCING CONCEPT AND CROWD-BASED TECHNOLOGIES AS PRINCIPLES FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT**

**Abstract.** The article substantiates the relevance of the study of the concept of “crowdsourcing” and crowd-technology as a basis for increasing the efficiency of the functioning of local self-government. The conceptual and categorical apparatus of the determined subject of research is analysed. In particular: a variety of approaches to defining the concept of crowdsourcing (method, model, form, method, tool, technology, process, approach, practice, mobilization, etc.); approaches to understanding the phenomenon of crowd-technologies: managerial, marketing, financial-economic and informational. It is pointed out the forms of crowd-technology activities developed in the domestic practice of public authorities (labour activities, financial activities, optimization activities).

The leading principle of crowdsourcing is determined - self-organization, the ability of the community to produce an optimal solution in the discussion process. Attention is focused on such a feature of crowdsourcing as the participation of interested users of administrative services in the management of the territorial community, which involves direct participation in the development, adoption and implementation of management decisions regarding all those issues that relate to the well-being and life of the community, which radically changes the motivation and behaviour of participants in management relations

The list of principles of crowdsourcing determined by scientists was supplemented with the following principles: cooperation, partnership interaction with a wide range of actors, coordination of efforts to solve certain problems of local development; joint production of public goods and products; consensus orientation, strategic vision, response, accountability of authorities; innovativeness; recognition of the values of collective intelligence in solving problems, etc. The experience of implementing crowdsourcing projects at the local level was analysed, which were related to different goals in their essence, and therefore had a certain set of advantages for employees of local self-government bodies in Ukraine.

It is noted that crowdsourcing technologies change approaches to solving complex problems, at the same time act as the main tool for forming strategies for the development of territories, with the participation of interested users of administrative services, which radically changes their motivation and behavior, turning them into active participants in the management of the socio-economic development of the territorial community.

It was concluded that the concept of crowdsourcing was formed, the following was developed: a certain system of views on the understanding of the conceptual and categorical apparatus, the

approaches were distinguished and the principles were determined, the observance of which makes it possible to master crowd technologies, depending on their type, type and scope of application, classifications were systematized for the use of certain crowdsourcing technologies in the management activities of public authorities.

**Keywords:** *crowdsourcing, crowd-technologies, management technologies, local self-government, public authorities, efficiency, public.*

## REFERENCES

1. Use of crowdsourcing technologies in public city management. URL: <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/11096> [in Ukrainian].
2. Vinnytsia - city of ideas: best practices for successful community problem solving: textbook (2020). L.L. Prikhodchenko (Ed.). Vinnytsia. [in Ukrainian].
3. Holka, V.Y. (2016). Civic-political crowdsourcing and crowdfunding as new forms of political activism: dissertation...candidate of political sciences; State Institution «South Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushynsky». Odesa. [in Ukrainian].
4. Encyclopedia of Modern Ukraine: world - society - culture; vol. 14 URL: <https://esu.com.ua/article-3256> [in Ukrainian].
5. Znatkova, O.M. (2018). Methodology for the use of crowdsourcing technology in public administration in Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, 4, 73–80. [in Ukrainian].
6. Karyi, O.I. & Panas, Y.V. (2016). Crowdsourcing as a management tool: examples of solving local problems. *Herald of Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of Economics and Management*, 847, 213–219. URL: [http://nbuv.gov.ua/ujrn/vnulpp\\_2016\\_847\\_34](http://nbuv.gov.ua/ujrn/vnulpp_2016_847_34) [in Ukrainian].
7. Concept of integrated development of the city of Vinnytsia 2030: Decision of the Vinnytsia City Council of 02.22.2019 No. 1542. URL: <https://www.vmr.gov.ua/Branches/ContentLibrary/792eccf1-4802-4756-ae13-b2280969f6cf/314/%D0%A0%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD> [in Ukrainian].
8. Maistrenko, O.V. (2017). Crowdsourcing: essence, types, principles and application tools. *Economy and enterprise management*, 9, 507–511. [in Ukrainian].
9. City of contents: Vinnytsia. URL: <https://mistozmistiv.vn.ua> [in Ukrainian].
10. Nikitenko, L. (2020). Crowdsourcing as an instrument of participatory democracy. *Kyiv University Law Journal*, 2, 133–138. DOI: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.2.2020.22> [in Ukrainian].
11. Nikitenko, L.O. (2021). Use of crowd-sourcing technologies in public city management. *Political Institutions and Processes*, 3, 36–41. DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2021.3.6> [in Ukrainian].
12. Prikhodchenko, L. (2023). Features of public control implementation during martial law in Ukraine: informational and communicative interaction. *Current Issues in Modern Science. Series «Public Administration»*, 6/12, 234–246. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/5094> [in Ukrainian].
13. On approval of the «Regulation on public expertise in the city of Vinnytsia»: Decision of the Vinnytsia City Council of 06.23.2017 No. 777. URL: <https://cutt.ly/My68htT> [in Ukrainian].
14. On approval of the «Program to promote the development of civil society institutions for 2015-2017»: Decision of the Vinnytsia City Council of 12.26.2014 No. 1980. URL: <https://cutt.ly/ty6VNig> [in Ukrainian].
15. On approval of the Regulation on local initiatives in the city of Vinnytsia: Decision of the Vinnytsia City Council of 06.23.2017 No. 778. URL: <https://cutt.ly/Py64OKm> [in Ukrainian].
16. On joining the European Charter for Equality of Women and Men in Local Life: Decision of the Vinnytsia City Council of 06.23.2017 No. 780. URL: <https://cutt.ly/Oy67E9a> [in Ukrainian].
17. Projects for community and regional development. URL: <http://www.novakraina.org/menu/proekti-z-rozvitku-gromad-ta-regioniv> [in Ukrainian].
18. Recommendation Rec (2001) 19 of the Committee of Ministers of the Council of Europe «On participation of citizens in local public life». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_739#Tex](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_739#Tex) [in Ukrainian].
19. Serhohin, S.M., Sharov, Y.P., Borodin, Y.I., Honcharuk, N.T., et al. (2016). Strategic development management of amalgamated territorial communities: innovative approaches and tools: monograph. Dnipro: DRIDU NADU. [in Ukrainian].
20. Brabham, D. (2008). Crowdsourcing as a model for problem solving: An introduction and cases. *Convergence. The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(1), 75–90.

21. Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business: book reviewed by Jeff Howe. (2009). New York: Crown Business.

22. Oliveira, F., Ramos, I., & Santos, L. (2010). Definition of a crowdsourcing innovation service for the European SMEs. In F. Daniel et al. (Eds.). *Current trends in web engineering*, 412–416. Berlin/Heidelberg: Springer.

*The article was received by the editors 14.09.2023.*

*The article is recommended for printing 28.10.2023.*

**Конотопцев Олег Сергійович,**  
кандидат державного управління, доцент,  
доцент кафедри публічного управління та державної служби  
навчально-наукового інституту "Інститут державного управління"  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [konotoptsev@karazin.ua](mailto:konotoptsev@karazin.ua)<https://orcid.org/0009-0008-1072-6362>

## ДОТРИМАННЯ ВИМОГ УКРАЇНСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В АДМІНІСТРАТИВНИХ ЦЕНТРАХ СХОДУ УКРАЇНИ

**Анотація.** Представлено результати власного оцінювання центрів надання адміністративних послуг Сходу України. Оцінювання було проведено влітку 2023 р. методом дослідження відкритих джерел (osint-метод) – офіційних сайтів міських рад або їх центрів надання адміністративних послуг. Дослідження було проведено за десятьма критеріями, передбаченими законодавством України про надання адміністративних послуг. Оцінці були піддані 16 територіальних громад, які є районними центрами Сходу України та не були окуповані ворогом на момент проведення дослідження. В результаті оцінювання встановлено, що в жодній громаді не дотримані усі вимоги законодавства щодо надання адміністративних послуг. З'ясовано, що найбільш повно виконана вимога щодо оприлюднення контактної інформації та відомостей про режим доступу до приміщення. З'ясовано, що найчастіше порушується вимога про здійснення прийому відвідувачів до 20.00 та оприлюднення інформації про наявність сполучення громадського транспорту.

**Ключові слова:** місцеве самоврядування, правовий механізм, територіальна громада, публічні послуги, центр надання адміністративних послуг, оцінювання.

**Актуальність теми дослідження.** Подальше існування України як суверенної та незалежної, демократичної, соціальної, правової держави неможливе без забезпечення ефективного функціонування системи органів публічної влади та її інтенсивного вдосконалення [7; 15; 16]. Але повномасштабне вторгнення російських військ визначально вплинуло на хід реформ сфери публічного адміністрування в країні. Інтенсивні бойові дії перешкоджають не тільки трансформації інституцій публічної влади, але й самому їх функціонуванню. Але далеко не завжди цей вплив враховується очільниками органів влади та народними депутатами, за якими завжди залишається «останнє слово» у царині будь-якої реформи. Так, наприклад, досі залишається в силі запроваджена ще в 2020 р. вимога законодавства про утворення центрів надання адміністративних послуг в усіх гро-

**Як цитувати:** Конотопцев О. С. Дотримання вимог українського законодавства щодо надання адміністративних послуг в адміністративних центрах Сходу України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 69–83. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-05>

**In cites:** Konotoptsev, O.S. (2023). Compliance with the requirements of Ukrainian legislation on the provision of administrative services in administrative centers of Eastern Ukraine. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 69–83. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-05> [in Ukrainian].

мадах до 1 січня 2024 р. [13] – дотримання цієї вимоги ставиться в залежність виключно від державного фінансування, а не від безпекової ситуації чи перебування громади в зоні ведення бойових дій. Таким чином, управлінські рішення приймаються в умовах повної невизначеності стосовно реальному стану справ в громадах.

Огляд останніх наукових і прикладних розробок за темою. Питання організації надання органами влади адміністративних послуг достатньо часто ставало об'єктом спеціальних наукових та публіцистичних розвідок. Науковці висвітлювали як загальні питання впровадження адміністративних послуг, так і конкретні методи контролю їх якості. Серед таких науковців варто назвати В. Тимошука та Є. Школьного [1; 6; 8], які зосереджені на інституційних питаннях реформи адміністративних послуг. Також вартими згадки є О. Андреев, П. Остапенко та Н. Шамрай [3; 4; 7], які зосереджені на підготовці навчально-довідникових публікацій з питань адміністративних послуг. Проте, зазначені науковці в своїх публікаціях приділяють недостатньо уваги реальному стану справ в сфері організації надання адміністративних послуг. Дуже нечасто оцінювання стану системи надання адміністративних послуг та якості їх надання виступає самостійним об'єктом досліджень та сюжетом публікацій [2; 5]. Але ці дослідження та, відповідно, зроблені на їх основі публікації мали місце дуже давно та вже застаріли навіть морально. З того часу відчутно змінилася нормативно-правова база процесу надання адміністративних послуг, відчутно прогресувала система надання адміністративних послуг. Все зазначене змушує зосередити окрему увагу на оцінці актуального стану системи надання адміністративних послуг в сучасній Україні.

Не сильно сприяє формуванню об'єктивного уявлення про реальний стан справ і Порядок проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг, затверджений Кабінетом Міністрів України в 2021 р. [10]. По-перше, показники моніторингу не передбачають оцінювання стану дотримання усіх вимог Закону України «Про адміністративні послуги» (зокрема, наявність на офіційному вебсайті інформації про режим доступу до приміщення, відповідність графіка прийому суб'єктів звернень вимогам законодавства, наявність на вебсайті інформаційних карток адміністративних послуг тощо). По-друге, навантаження працівників ЦНАПів додатковою роботою із здійснення такого моніторингу забирає додатковий час і ресурси, що не сприяє якості оцінювання та задоволеності персоналу [14; 18]. По-третє, моніторинг здійснює орган місцевого самоврядування, який в цьому процесі є зацікавленою стороною, що може негативно вплинути на об'єктивність оцінювання. Таким чином, виникає потреба здійснення незалежного оцінювання організації процесу надання адміністративних послуг.

Особливо актуальним це є для східних регіонів України. У цих областях ворожа пропаганда і досі намагається знецінити дієвість та приязність української держави до своїх громадян. І саме продовження впровадження якісних адміністративних послуг як нового формату взаємодії влади з громадянами дозволить ствердити ідею про успішність Української держави та її приязність до своїх громадян. І тому необхідність об'єктивної оцінки стану дотримання вимог законодавства України щодо організації процесу надання адміністративних послуг набуває високого рівня значущості задля забезпечення національної безпеки країни.

**Мета статті** – представити результати власного оцінювання 16 обраних центрів надання адміністративних послуг Сходу України на предмет їх відповідності вимогам українського законодавства щодо надання адміністративних послуг в адміністративних центрах.

Застосована методологія дослідження. Стаття оперує результатами власного оцінювання, яке було проведено влітку 2023 р. методом дослідження відкритих джерел – офіційних сайтів відповідних міських рад або їх центрів надання адміністративних послуг. Дослідження було проведено за десятьма критеріями, які передбачені законодавством України про надання адміністративних послуг. Оцінці були піддані 16 територіальних громад, які є районними центрами Сходу України та не були окуповані ворогом на момент проведення дослідження.

Виклад основного матеріалу. Слід констатувати, що, на жаль, організована громадськість, яка в сьогоденній Україні є ледь не єдиним по-справжньому незаангажований суб'єктом, спроможним об'єктивно оцінювати діяльність органів влади, приділяє недостатньо уваги моніторинговій діяльності у сфері надання адміністративних послуг. Останнім помітним оцінюванням ЦНАПів був проект «Посилення ролі громадянського суспільства у забезпеченні демократичних реформ і якості державної влади», який реалізовувався громадською організацією «Центр політико-правових реформ» за фінансової підтримки Європейської Комісії в 2019 р. [17].

Після цього доволі велика увага продовжила активно приділятися сфері адміністративних послуг з боку громадських організацій та міжнародних програм, які ними реалізуються. Такими є програми “Ukraine – Local Empowerment, Accountability and Development” («U-LEAD з Європою») та «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» («EGAP»), проект “PROSTO” та ін. (деякі з них активно працюють у сфері адмінпослуг ще з 2016 р.). Чимало інституцій громадянського суспільства також займаються цією сферою. Такими є, зокрема, згаданий вже «ЦППР», «Дніпровський центр соціальних досліджень», «Фонд місцевої демократії» (Харків) та ціла Громадська мережа публічного права та адміністрації “UPLAN”. В рамках їх діяльності проведено достатньо багато моніторингових та просвітницьких заходів, є багато аналітичних матеріалів. Проте, ті з цих досліджень, які мають моніторинговий характер, або мають вузьку дослідницьку базу, або не зосереджені на оцінюванні дотримання законодавства, або мають значні методологічні обмеження. Пояснимо це на кількох прикладах:

1) Так, наприклад, восени 2022 р. в рамках проекту «Полегшення доступу до адміністративних послуг та підвищення їх якості в умовах війни в Україні», що реалізовувався ЦППР разом з регіональними партнерами з Мережі “UPLAN” за фінансової підтримки “DT Institute” (США), було здійснено оцінювання роботи ЦНАПів міст Київ, Харків, Дніпро та Львів [16]. Але замала кількість об'єктів оцінювання не дозволяє зробити висновки про стан ситуації в усій країні. До того ж, зазначені громади є надзвичайно спроможними і володіють колосальними матеріально-фінансовими та інтелектуальними ресурсами, а тому сприймати ці приклади як типові для усєї України є абсолютно безпідставно.

2) У серпні-грудні 2023 р. в рамках реалізації проекту «Підтримка формування державної політики розвитку місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» за фінансової підтримки “U-LEAD” Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва провів два соціологічних опи-

тування щодо сфери надання адміністративних послуг [14]. Але в цих опитуваннях тільки вивчалася громадська думка та не здійснювалася оцінка дотримання вимог законодавства України щодо організації надання адміністративних послуг. Дослідники оцінили суб'єктивні емоції людей, які не є кваліфікованими експертами.

3) Окрім цього, восени 2023 р. «Всеукраїнська асоціація центрів надання адміністративних послуг» спільно з Комітетом Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування в рамках проекту, що реалізується Академією Фольке Бернадотта за фінансової підтримки Швеції, здійснила аналіз стану та практики діяльності ЦНАПів під час дії правового режиму воєнного стану. Але все оцінювання звелось до п'яти online-обговорень за участі експертів Асоціації, представників військових адміністрацій та центрів надання адміністративних послуг, а також представників центральних органів виконавчої влади.

Відповідно, все зазначене надзвичайно актуалізує потребу громадянського оцінювання організації процесу надання адміністративних послуг в східних регіонах України.

Оцінка дотримання вимог законодавства України щодо організації надання адміністративних послуг була здійснена влітку 2023 року. При цьому оцінювалися територіальні громади, які є адміністративними центрами районів, утворених в результаті адміністративно-територіальної реформи 2020 р. Ці громади були обрані на роль районних центрів завдяки своїй спроможності, розвинутій інфраструктурі та наявним організаційно-кадровим ресурсам. Тому є цілком обґрунтованим очікувати, що саме у цих громадах законодавство про місцеве самоврядування виконується максимально сумлінно.

У ході оцінювання територіальні громади, які перебували у тимчасовій окупації або знаходилися безпосередньо у зоні бойових дій, не оцінювалися. Для визначення окупованих та прифронтових громад використовувався «Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією», визначений наказом Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 22 грудня 2022 р. № 309 (в актуальній редакції) [9]. Таким чином, в ході здійсненого дослідження були оцінені наступні територіальні громади:

- 1) Донецька область, а саме – Краматорська та Покровська міські територіальні громади;
- 2) Луганська область – жодної громади;
- 3) Полтавська область, а саме – Кременчуцька, Лубенська, Миргородська та Полтавська (всього – 4 громади);
- 4) Сумська область, а саме – Конотопська, Охтирська, Роменська, Сумська та Шосткинська (5 громад);
- 5) Харківська область, а саме – Богодухівська, Красноградська, Лозівська, Харківська та Чугуївська (5 громад).

В ході оцінювання дотримання вимог законодавства України щодо організації надання **адміністративних послуг** в кожній громаді було перевірено наявність наступних моментів:

- 1) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг або сайті міської ради чи військової адміністрації населеного пункту розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг, як того вимагає п. 2 ч. 2 ст. 6 Закону України від 6 вересня 2012 р. №5203-VI «Про адміністративні послуги».



2) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг або сайті міської ради чи військової адміністрації населеного пункту розміщено інформацію про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування, як того вимагає п.2 ч. 2 ст. 6 Закону України від 6 вересня 2012 р. «Про адміністративні послуги».

3) На офіційному вебсайті ЦНАП, міськради або військової адміністрації наявна контактна інформація (телефон, е-пошта тощо) для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку надання послуг, як того вимагає п. 4 ч. 2 ст. 6 Закону України «Про адміністративні послуги».

4) На офіційному вебсайті ЦНАП, міськради або військової адміністрації розміщені інформаційні картки адміністративних послуг, як того вимагає ч. 4 ст. 8 Закону України «Про адміністративні послуги».

5) Суб'єкт звернення має можливість безоплатно отримати бланк заяви та інші документи, необхідних для звернення щодо надання адміністративної послуги, з вебсайту суб'єкта надання адміністративних послуг, як того вимагає ч. 10 ст. 9 закону «Про адміністративні послуги».

6) На офіційному вебсайті ЦНАП, міськради або військової адміністрації наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень), як того вимагає п.2 ч. 2 ст. 6 закону «Про адміністративні послуги».

7) Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 6 днів на тиждень та 7 годин на день, як того вимагає п. 1 ч. 11 ст. 12 закону «Про адміністративні послуги».

8) Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП, як того вимагає ч. 11 ст. 12 закону «Про адміністративні послуги».

9) Прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід, як того вимагає ст. 12 закону про адміністративні послуги.

10) Не менше одного дня на тиждень прийом суб'єктів звернень в ЦНАП здійснюється до 20.00, як того вимагає ст. 12 закону про адміністративні послуги.

Оцінка кожної місцевої ради за кожною з позицій здійснювалося методом дослідження відкритих джерел (так званий метод «OSINT», Open source intelligence) – шляхом пошуку інформації на офіційному вебсайті відповідної міської ради або її центру надання адміністративних послуг. Проте, визначена методика виявилася не бездоганною, а здійснене дослідження часто стикалося із деякими технічними ускладненнями. Через надмірну залежність ходу дослідження від стану офіційних вебсайтів органів влади технічні недоліки у функціонуванні цих сайтів ускладнювали процес оцінювання. Хоча, в цілому ці проблеми не вплинули ні на якість, ні на достовірність дослідження. У ході оцінювання було встановлено наступні результати:

1) в Донецькій області:

1.1) На офіційному вебсайті Краматорської міської ради існує окрема сторінка «Центр надання адміністративних послуг», на якій вказано порядок надання адміністративних послуг, наявна контактна інформація для консультування суб'єктів звернень, розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв на отримання послуг, наявна інформація про режим доступу до приміщення. Але на сайті відсутня інформація про наявність поблизу

ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. При цьому, час прийому суб'єктів звернень становить менше 6 днів на тиждень та 7 годин на день. Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, але прийом суб'єктів звернень здійснюється із перервою на обід, а прийом суб'єктів звернень в ЦНАП до 20.00 не здійснюється.

1.2) На вебпорталі Центру надання адміністративних послуг міста Покровськ інформація про порядок надання адміністративних послуг подана у вигляді відео-ролика на YouTube. На окремій сторінці наведена контактна інформація (номер телефона та адреса електронної пошти) для отримання консультацій щодо отримання адміністративних послуг. На порталі розміщено інформаційні картки адміністративних послуг, окремо згруповані за життєвими ситуаціями (сферами надання) та суб'єктами надання. Є можливість отримати з портала бланки заяв на отримання адміністративних послуг. На порталі розміщено інформацію про час прийому суб'єктів звернень, який є єдиним для всіх адміністративних послуг. По вівторках прийом відвідувачів здійснюється до 20.00. В той же час, на сайті відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Час прийому суб'єктів звернень становить менше 7 годин на день – в п'ятницю прийом триває тільки до 15.45. На порталі відсутня інформація про перерву на обід, але в інформаційних картках міститься інформація про перерву на обід у віддалених робочих місцях адміністраторів ЦНАП.

2) в Полтавській області:

2.1) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг Кременчуцької міської ради у вигляді відео-роликів з YouTube розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. Також на сайті розміщено інформацію про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, а розділ «Віртуальний тур по ЦНАП» демонструє наявність перед будівлею місць для паркування для автомобілів. Ще на сайті наявна контактна інформація (телефон та електронна пошта), розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв, інформація про час прийому суб'єктів звернень. При цьому час прийому відвідувачів ЦНАП становить 6 днів на тиждень та не менше 7 годин на день, але цей час не є єдиним для всіх адміністративних послуг. Прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід, але жодного дня впродовж тижня прийом не здійснюється до 20.00.

2.2) На офіційному вебсайті Лубенської міської ради розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг, наявна контактна інформація (телефон, E-mail тощо) для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку надання послуг. На сайті міськради наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП. Прийом суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) здійснюється впродовж 6 днів на тиждень, але в суботу прийом громадян та видача документів здійснюється тільки впродовж 4 годин. Але на сайті відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Також на сайті відсутні інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв. Прийом суб'єктів звернень здійснюється із перервою на обід з 13.00 до 14.00, в жоден день прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

2.3) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг Миргородської міської ради розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. На сайті ЦНАП наявна контактна інформація (номер телефону та адреса електронної пошти) для консультування щодо порядку надання послуг. На сайті наявна інформація про графік роботи ЦНАП. Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП. Прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід. На сайті розміщені інформаційні картки всіх адміністративних послуг та бланки заяв деяких послуг. Час прийому відвідувачів ЦНАП становить більше 7 годин на день, але прийом здійснюється тільки 5 днів на тиждень. На сайті немає інформації про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Прийом суб'єктів звернень в ЦНАП до 20.00 не здійснюється.

2.4) На офіційному вебсайті Управління адміністративних послуг Полтавської міської ради розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. Також на сайті наявна контактна інформація (номери телефонів) для консультування. Крім цього, на сайті розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення ЦНАП, час прийому становить 6 днів на тиждень та не менше 7 годин на день, час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП, прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід. Але на офіційному вебсайті відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. В жоден день тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

3) в Сумській області:

3.1) На офіційному вебсайті Конотопської міськради наявна контактна інформація (номери телефонів) для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку надання послуг та інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 6 днів на тиждень та 7 годин на день. Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП, прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід. У той же час, на офіційному сайті міської ради відсутня інформація про порядок надання адміністративних послуг, про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. На сайті відсутні інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв щодо надання адміністративних послуг. Жодного дня впродовж тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

3.2) На порталі Охтирської міської ради розміщено Регламент ЦНАП, який визначає порядок надання адміністративних послуг. На сайті міськради наявна контактна інформація: номери телефонів (включно із мобільним) та адреса електронної пошти. На сайті розміщені інформаційні картки адміністративних послуг. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП, та без перерви на обід. На період дії воєнного стану час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить більше 7 годин на день, але менше 6 днів на тиждень. На сайті немає інформації про наявність поблизу ЦНАП маршрутів

громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Суб'єкт надання адміністративних послуг не дає можливість безоплатно отримати з веб-сайту бланк заяви та інші документи, необхідних для звернення щодо надання адміністративної послуги. Жодного дня на тиждень прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

3.3) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг міста Ромни розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. На сайті ЦНАП наявна контактна інформація: номери телефонів та адреса електронної пошти. На сайті розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та інформація про режим доступу до приміщення. Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 6 днів на тиждень та 7 годин на день., прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід, а по вівторках прийом суб'єктів звернень в ЦНАП здійснюється до 20.00. Але на сайті відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Суб'єкт звернення не має можливості безоплатно отримати бланк заяви та інші документи, необхідних для звернення щодо надання адміністративної послуги. А час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП.

3.4) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг у місті Суми розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. На сайті ЦНАП наявна контактна інформація (номери телефонів та адреси електронної пошти) для консультування отримувачів послуг щодо порядку надання послуг. На сайті розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв на їх отримання. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення, прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід. Але на офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Час прийому становить не менше 7 годин на день, але менше 6 днів на тиждень (в суботу ЦНАП не здійснюється). Час прийому суб'єктів звернень не є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП. Жодного дня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

3.5) На *офіційній сторінці Шосткинської місцевої ради в мережі Internet* розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. Не зважаючи на наявність на сайті міськради усієї контактної інформації (номери телефонів та адреса електронної пошти), окремо зазначено, що «підприємці можуть задати питання онлайн зі зворотним зв'язком». На сайті міськради розміщені інформаційні картки адміністративних послуг. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить 6 днів на тиждень та 7 годин 30 хвилин на день. Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП. Прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід. Але на сайті міської ради відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів чи місць паркування. Суб'єкт звернення не має можливість безоплатно отримати бланки заяв чи інші документи, необхідні для звернення щодо надання адміністративної послуги, з вебсайту суб'єкта надання адміністративних послуг. Жодного дня впродовж тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

4) в Харківській області:

4.1) На офіційному сайті Богодухівської міської ради розміщено Регламент відділу «Центр надання адміністративних послуг», який визначає порядок організації надання адміністративних послуг. На сайті міськради наявна контактна інформація (номер телефона) та інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 6 днів на тиждень та 7 годин на день. Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП. Прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід. По четвергах прийом суб'єктів звернень в ЦНАП здійснюється до 20.00. Але на офіційному сайті міської ради відсутня інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. На сайті є сторінка «Інформаційні картки адміністративних послуг», але розміщені там посилання архівовані та працюють некоректно. Бланки заяв на отримання адміністративних послуг на сайті відсутні.

4.2) На офіційному сайті Красноградської міської ради в розділі «Графік прийому громадян» наявна інформація про час прийому суб'єктів звернень. Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг. Але на сайті відсутня інформація про порядок надання адміністративних послуг. На сайті міської ради не розміщено інформацію про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. На сайті міськради відсутня контактна інформація для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку надання послуг. На сайті відсутні інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв на їх отримання. Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить менше 6 днів на тиждень та менше 7 годин на день (крім понеділка, коли прийом ведеться до 17.00). Прийом суб'єктів звернень здійснюється із технічною перервою з 12.00 до 12.45. Жодного дня впродовж тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

4.3) На офіційному вебсайті Лозівської міської територіальної громади наявна контактна інформація (телефон, е-пошта тощо) для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку надання послуг. На сайті розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 7 годин на день, але менше 6 днів на тиждень. Прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід, хоча в деяких адміністративних картках сказано, що обідня перерва буває. На офіційному вебсайті Лозівської міської територіальної громади відсутня інформація про порядок надання адміністративних послуг. На сайті немає інформації про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Час прийому суб'єктів звернень не є єдиним для всіх адміністративних послуг. Жодного дня впродовж тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

4.4) На офіційному вебсайті Центру надання адміністративних послуг міста Харків (<https://dozvil.kh.ua/>) розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. На сайті в розділі «Територіальні підрозділи м. Харків» розміщено інформацію про найближчі станції метро. На сайті ЦНАП наявна контактна інформація (номер телефона, адреса електронної пошти та Skype) для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку

надання послуг. На сайті ЦНАП розміщені інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв на їх отримання. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 7 годин на день, але менше 6 днів на тиждень. Відомості з інформаційних карток свідчать, що деякі адміністративні послуги надаються за окремим графіком, а прийом суб'єктів звернень здійснюється із перервою на обід. Жодного дня впродовж тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00.

4.5) На офіційному сайті *військової адміністрації міста Чугуїв в мережі Internet* розміщено інформацію про порядок надання адміністративних послуг. На сайті розміщено інформацію про наявність поблизу ЦНАП автостанції та місця для паркування. На наявна контактна інформація (номер телефона «гарячої лінії» та адреса електронної пошти) для консультування «суб'єкта звернення» (отримувача послуг) щодо порядку надання послуг. На сайті наявна інформація про режим доступу до приміщення (час прийому суб'єктів звернень). Час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП. Час прийому суб'єктів звернень (відвідувачів ЦНАП) становить не менше 7 годин на день, але менше 6 днів на тиждень. На сайті відсутні інформаційні картки адміністративних послуг та бланки заяв на їх отримання. Прийом суб'єктів звернень здійснюється із перервою на обід. Жодного дня впродовж тижня прийом суб'єктів звернень в ЦНАП не здійснюється до 20.00. Результати оцінювання наочно представлені у таблиці 1.

У цілому, оцінювання дотримання вимог законодавства України щодо організації надання адміністративних послуг в територіальних громадах, які є районними центрами Східної України, дозволило встановити наступні результати:

1) У переважній більшості оцінених громад на сайтах розмістили Інформацію про порядок надання адміністративних послуг – це зробили в 13 оцінених громадах. Не подбали про поінформованість отримувачів адміністративних послуг в Конотопі, Краснограді та Лозовій.

2) Максимально прихованими даними в сфері організації надання адміністративних послуг на сході України є інформація про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування. Ця інформація розміщена на офіційному вебсайті тільки в трьох громадах: у містах Кременчук, Харків та Чугуїв.

3) Абсолютно в усіх оцінених громадах на офіційних вебсайтах наявна контактна інформація для консультування отримувача послуг щодо порядку надання послуг: номер телефона, адреса електронної пошти тощо.

4) Не дуже поширеним в районних центрах Східної України є розміщення на офіційному вебсайті Інформаційних карток адміністративних послуг. Ця вимога не дотримана в 6 з 16 оцінених громад: в Богодухові, Лубнах, Конотопі, Краснограді, Охтирці та Чугуєві.

5) Ще менш забезпечена можливість безоплатно отримати Бланк заяви та інші документи, необхідних для звернення щодо надання адміністративної послуги. Це забезпечено в половині оцінених громад: в Краматорську, Кременчуці, Лозовій, Миргороді, Покровську, Полтаві, Сумах та Харкові.

6) Майже в усіх районних центрах Східної України на офіційних вебсайтах наявна інформація про Режим доступу до приміщення (графік роботи, прийомні години тощо). Єдина громада, в якій це не зроблено – Красноград.

Таблиця 1

Результати оцінювання дотримання вимог законодавства України щодо організації надання адміністративних послуг в територіальних громадах, які є районними центрами Східної України

Table 1

The results of the assessment of compliance with the requirements of the legislation of Ukraine regarding the organization of the provision of administrative services in territorial communities, which are district centers of Eastern Ukraine

№ з/п	Громада	Порядок надання послуг	Наявність транспорту	Контактна інформація	Інформаційні картки	Бланки заяв	Режим доступу до приміщення	6 днів на тиждень та 7 год. на день	Єдиний час прийому	Прийом без перерви на обід	Прийом до 20.00	Загальна оцінка
<b>Донецька область</b>												
1	Краматорськ	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	<b>6</b>
2	Покровськ	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	<b>7</b>
<b>Полтавська область</b>												
3	Кременчук	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	<b>9</b>
4	Лубни	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	<b>4</b>
5	Миргород	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	<b>7</b>
6	Полтава	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	<b>8</b>
<b>Сумська область</b>												
7	Конотоп	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	<b>5</b>
8	Охтирка	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	<b>5</b>
9	Ромни	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	<b>6</b>
10	Суми	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	<b>6</b>
11	Шостка	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	<b>7</b>
<b>Харківська область</b>												
12	Богодухів	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	<b>7</b>
13	Красноград	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	<b>2</b>
14	Лозова	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	<b>5</b>
15	Харків	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	<b>6</b>
16	Чугуїв	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	<b>5</b>
<b>Разом</b>		<b>13</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>95</b>

\*Джерело: результати власного кабінетного дослідження по відкритих джерелах, проведеного улітку 2023 року.

7) Тільки в шести оцінених громадах час прийому відвідувачів ЦНАП становить не менше 6 днів на тиждень та 7 годин на день. Ця вимога закону дотримана в Богодухові, Кременчуці, Полтаві, Конотопі, Ромнах та Шостці.

8) У одинадцяти громадах час прийому суб'єктів звернень є єдиним для всіх адміністративних послуг. Не виконана ця вимога в Кременчуці, Лозовій, Ромнах, Сумах та в Харкові.

9) У ще меншій кількості громад прийом суб'єктів звернень здійснюється без перерви на обід – це забезпечено тільки в десяти громадах. Переривають прийом відвідувачів ЦНАП для проведення обідньої перерви в Краматорську, Краснограді, Лубнах, Покровську, Харкові та Чугуєві.

10) У дуже невеликій кількості громад, які є адміністративними центрами Східної України, хоча б один день на тиждень прийом суб'єктів звернень в ЦНАП здійснюється до 20.00. Це забезпечено тільки в Богодухові, Кременчуці та Покровську.

Остання позиція має певне виправдання у прифронтовій території, що знаходиться у безпосередній близькості із бойовими діями – тут приймати отримувачів послуг до 20.00 не варто жодного дня. Однак, як не дивно, ця вимога законодавства забезпечена у прифронтовому Покровську та прикордонному Богодухові. І незрозуміло, що заважає забезпечити дотримання цієї вимоги, наприклад, в достатньо тиловій та порівняно безпечній Полтаві. До того ж, це – вимога закону, яку так ніхто й не скасував, не зва жаючи на війну.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, оцінювання дотримання в районних центрах Сходу України вимог законодавства України щодо організації надання адміністративних послуг дозволило дійти наступних висновків. В жодній громаді не дотримано абсолютно усіх вимог законодавства щодо адміністративних послуг. Але є позиція, яка дотримана у кожній оціненій громаді – в усіх оцінених громадах на офіційних вебсайтах ЦНАП або міської ради наявна контактна інформація. Майже в усіх оцінених громадах на сайтах розміщена інформація про режим доступу до приміщення, в якому надаються адміністративні послуги. Найгірше в оцінених громадах дотримані вимоги з розміщення на сайтах інформації про наявність поблизу ЦНАП маршрутів громадського транспорту та здійснення прийому відвідувачів до 20.00. Можливо останнє зумовлено екстремальними обставинами війни. Але далеко не усі оцінені громади перебувають на прифронтовій території. Найповніше вимоги законодавства щодо організації надання адміністративних послуг дотримано у Кременчуці та Полтаві. Найгіршою ситуація є в Краснограді та Лубнах.

У цілому, оцінювання дозволяє констатувати, що сучасні технології публічного адміністрування достатньо широко поширені та не є чимось чужим та незнайомим в територіальних громадах, які є районними центрами Східної України. Більшість вимог до якості послуг сервісної держави в достатньо великій мірі впроваджено у всіх оцінених територіальних громадах. Проте, статус районного центру не спричинив беззастережного виконання всіх вимог законодавства України про місцеве самоврядування. Тому багато сучасних технологій публічного адміністрування все ще очікують свого впровадження в територіальних громадах Східної України.

Перспективи подальших досліджень нами пов'язуються з такими напрямками, як,

1) розробка моделей цифрової участі громадян, оскільки майбутні дослідження можуть зосередитися на розробці та оцінці моделей цифрової участі громадян у процесах публічного управління. Це включає в себе дослідження ефективності онлайн платформ для громадських консультацій, електронного голосування та інших форм електронної демократії;

2) вивчення впливу цифровізації на реформування державного управління. Уже у 2024-2025 рр. буде дуже актуально дослідити, як цифровізація впливає на процеси реформування державного управління, зокрема на децентралізацію, підвищення відкритості та підзвітності управлінських органів. Важливо також оцінити, як цифрова трансформація може сприяти більш ефективному та справедливому наданню публічних послуг. Разом ці напрямки дозволять вченим не лише зрозуміти поточний стан цифровізації в публічному управлінні, але й визначити стратегії для подальшого розвитку та вдосконалення цих процесів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування. Збірник матеріалів / Тимошук В. П., Добрянська Н. Л., Курінний О. В., Школьнік Є. О. та ін. / Заг. ред. Тимошука В. П., Курінного О. В. Київ, 2015. 428 с.
2. Власенко Д. О. Контроль та нагляд за додержанням законодавства з надання адміністративних послуг суб'єктами публічної адміністрації. *Київський часопис права*. 2015. № 2. С. 109–114.
3. Діяльність центрів надання адміністративних послуг в умовах децентралізації: досвід, аналіз, методичні рекомендації / Укладачі: О. Андреев, П. Остапенко. Дніпро, 2017. 96 с.
4. Довідник з питань надання адміністративних послуг (практичний посібник для адміністраторів центрів надання адміністративних послуг): Довідник / Гутенко Д. В., Каменчук О. М., Маценко М. М., Семеніхін В. О., Андреев О. В., Остапенко П. О., Шамрай Н. В. Київ. 2018.
5. Легеза Є. О. Оцінювання якості надання публічних послуг в Україні. *Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1. С. 93.
6. Механізми та виклики інтеграції базових адмінпослуг до ЦНАП / [В. Тимошук, Є. Школьнік]. Київ : Вид-во ФОП Москаленко О.М., 2019. 66 с.
7. Навчальний посібник з надання адміністративних послуг для адміністраторів центрів Дії (центри надання адміністративних послуг) : посібник / Андреев О. В., Гугля О. С., Маценко М. М., Ткач Н. О., Шамрай Н. В. Київ, 2020. 263 с.
8. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі : навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / В. Тимошук / Асоціація міст України. Київ : Вид-во ТОВ «Підприємство «Ві Ен Ей», 2015. 124 с.
9. Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією: наказ Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 22 грудня 2022 р. № 309. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text> (дата звернення: 01.06.2023)
10. Питання організації моніторингу якості надання адміністративних послуг: постановва Кабінету Міністрів України від 11 серпня 2021 р. № 864. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-organizaciyi-monitoringu-yakosti-nadannya-administrativnih-s110821>
11. Посібник з надання адміністративних послуг (для адміністраторів ЦНАП) : посібник / Андреев О. В., Гугля О. С., Маценко М. М., Семеніхін В. О., Ткач Н. О., Шамрай Н. В. Київ, 2019. 240 с.
12. Пятківський Р.О. Цінності публічної служби: правове закріплення та сприйняття публічними службовцями в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. №1 (59). С. 137–145. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19406/17692> DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.21.01.14>.
13. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі : Закон України від 3 листопада 2020 р. №943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
14. Ревенко О., Ревенко Т. Стратегічний аналіз соціальних комунікацій бізнесу в процесі прагування тенденцій європейської інтеграції в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. №2 (58). URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19439/17727> DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.20.02.23>
15. Центр політико-правових реформ (27.12.2023). Пропонуємо до уваги результати соціологічних досліджень з питань адмінпослуг. URL: <https://pravo.org.ua/proponuyemo-do-uvagy-rezultaty-sotsiologichnyh-doslidzhen-z-pytan-adminposlug/>
16. Центр політико-правових реформ. Результати моніторингу ЦНАП та опитування в УСЗН: Звіт і полісі-пропозиції (станом на (30.03.2023 р.). URL: <https://pravo.org.ua/rezultaty-monitoringu-tsnap-ta-opytuvannya-uszn-zvit-i-polisi-propozytisyi/>
17. Центр політико-правових реформ. Посилення ролі громадянського суспільства у забезпеченні демократичних реформ і якості державної влади (станом на (30.03.2023 р.). URL: <https://pravo.org.ua/projects/posylennya-rol-i-gromadyanskogo-suspilstva-u-zabezpechenni-demokratychnyh-reform-i-yakosti-derzhavnoyi-vlady/> (дата звернення: 01.06.2023).
18. Шведун В., Ігнат'єв О., Поступна О. Проблеми функціонування механізмів державного управління щодо оперативного моніторингу стану потенційно небезпечних об'єктів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 2 (61). С. 57–70. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/21843/20245> DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-04>

*Стаття надійшла до редакції 16.09.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 30.10.2023 р.*

**Konotopsev O. S.,**

*PhD in public administration,*

*associate professor of the department of public administration and public service,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: konotopsev@karazin.ua*

*<https://orcid.org/0009-0008-1072-6362>*

## **COMPLIANCE WITH THE REQUIREMENTS OF UKRAINIAN LEGISLATION ON THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN ADMINISTRATIVE CENTERS OF EASTERN UKRAINE**

**Annotation.** This paper presents the results of an independent assessment of administrative service centers in Eastern Ukraine. The evaluation was conducted in the summer of 2023 using the open-source research method (OSINT) - official websites of city councils or their administrative service centers. The study was carried out based on ten criteria stipulated by Ukrainian legislation on the provision of administrative services. Sixteen territorial communities, which are district centers of Eastern Ukraine and were not occupied by the enemy at the time of the study, were evaluated. The assessment revealed that none of the communities fully complied with all the legal requirements for the provision of administrative services. It was found that the requirement regarding the publication of contact information and details about the access regime to the premises was most fully met. However, the most frequently violated requirement was regarding the reception of visitors until 20:00 and the publication of information about the availability of public transport connections.

**Keywords:** *local self-government, legal mechanism, territorial community, public services, center for the provision of administrative services, evaluation.*

### **REFERENCES**

1. Tymoshchuk, V.P., Dobryanska, N.L., Kurinnyi, O.V., Shkolnyi, Y.O., et al. (Eds.). (2015). *Administrative services: The state and prospects of reforming*. Kyiv. [in Ukrainian].
2. Vlasenko, D.O. (2015). Control and supervision over compliance with the legislation on the provision of administrative services by public administration subjects. *Kyiv Law Journal*, 2, 109–114. [in Ukrainian].
3. Andreev, O., & Ostapenko, P. (Compilers). (2017). *The activity of administrative service centers in the context of decentralization: Experience, analysis, methodological recommendations*. Dnipro. [in Ukrainian].
4. Gutenko, D.V., Kamenchuk, O.M., Matsenko, M.M., Semenikhin, V.O., Andreev, O.V., Ostapenko, P.O. & Shamray, N.V. (2018). *A guide to providing administrative services (a practical manual for administrators of administrative service centers)*. Kyiv. [in Ukrainian].
5. Legeza, Y.O. (2016). Evaluation of the quality of public services provision in Ukraine. *Bulletin of Zaporizhzhia National University*, 1, 93. [in Ukrainian].
6. Tymoshchuk, V. & Shkolnyi, Y. (2019). *Mechanisms and challenges of integrating basic administrative services into Administrative Service Centers*. Kyiv, Ukraine: Publishing House FOP Moskalenko O.M. [in Ukrainian].
7. Andreev, O.V., Huglya, O.S., Matsenko, M.M., Tkach, N.O. & Shamray, N.V. (2020). *A manual on providing administrative services for administrators of Action Centers (administrative service centers)*. Kyiv. [in Ukrainian].
8. Tymoshchuk, V. (2015). *Providing administrative services in the municipal sector. A training manual for local government officials*. Kyiv, Ukraine: Association of Cities of Ukraine, Publishing House LLC "Enterprise "VNE". [in Ukrainian].
9. Ministry for Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine. (2022). *List of territories where combat operations are (were) conducted or temporarily occupied by the Russian Federation*. Order No. 309. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text> [in Ukrainian].
10. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *On the organization of monitoring the quality of administrative services provision*. Resolution No. 864. UPL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-organizaciyi-monitoringu-yakosti-nadannya-administrativnih-s110821> [in Ukrainian].
11. Andreev, O.V., Huglya, O.S., Matsenko, M.M., Semenikhin, V.O., Tkach, N.O., & Shamray, N.V. (2019). *A manual on providing administrative services (for administrators of Administrative Service Centers)*. Kyiv. [in Ukrainian].

12. Pyatkivskiy, R.O. (2021). Public service values: Legal establishment and perception by public servants in Ukraine. *Current Problems of Public Administration*, 59, 137–145. UPL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19406/17692> DOI: 10.34213/ap.21.01.14. [in Ukrainian].
13. Law of Ukraine. (2020). On making amendments to some legislative acts of Ukraine concerning the optimization of the network and functioning of centers for providing administrative services and improving access to administrative services provided in electronic form. No. 943-IX. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text> [in Ukrainian].
14. Revenko, O. & Revenko, T. (2021). Strategic analysis of business social communications in the process of promoting European integration trends in Ukraine. *Current Problems of Public Administration*, 2(58). UPL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19439/17727> DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.20.02.23> [in Ukrainian].
15. Centre of Policy and Legal Reform. (2023, December 27). We offer to your attention the results of sociological studies on administrative services. UPL: <https://pravo.org.ua/proponuyemo-do-uvagy-rezultaty-sotsiologichnyh-doslidzhen-z-pytan-adminposlug/> [in Ukrainian].
16. Centre of Policy and Legal Reform. (2023, March 30). Results of the monitoring of CPAS and the survey in Social Protection Departments: Report and policy proposals. UPL: <https://pravo.org.ua/rezultaty-monitoryngu-tsnap-ta-opytuvannya-uszn-zvit-i-polisi-propozytsiyi/> [in Ukrainian].
17. Centre of Policy and Legal Reform. (2023, March 30). Strengthening the role of civil society in ensuring democratic reforms and the quality of state power. UPL: <https://pravo.org.ua/projects-posylennya-rolu-gromadyanskogo-suspilstva-u-zabezpechenni-demokratychnyh-reform-i-yakosti-derzhavnoyi-vlady/> [in Ukrainian].
18. Shvedun, V., Ignatiev, O., & Postupna, O. (2022). Problems of functioning of state administration mechanisms regarding the rapid monitoring of potentially dangerous objects. *Current Problems of Public Administration*, 2(61), 57–70. UPL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/21843/20245> DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-04> [in Ukrainian].

*The article was received by the editors 16.09.2023.*

*The article is recommended for printing 30.10.2023.*

# ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06>

УДК 314/316:004:005:336

**Карамішев Дмитро Васильович,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор закладу вищої освіти кафедри публічної політики  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [dvk1vip@gmail.com](mailto:dvk1vip@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-1617-3240>

**Дзюндзюк Вячеслав Борисович,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри публічної політики  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [vbdzun@gmail.com](mailto:vbdzun@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-0622-2600>

## ЦИФРОВІ СЕРВІСИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ “ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ 2.0” У ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ В УКРАЇНІ

**Анотація.** Подається спроба вирішення комплексної проблеми формування та реалізації державної політики цифровізації у повоєнному та післявоєнному відновленні України шляхом висвітлення практичних аспектів та ризиків використання цифрових сервісів як інструментів впровадження концепції “Громадська участь 2.0”.

З'ясовано, що дієвим інструментом розв'язання проблем повоєнного та післявоєнного відновлення України є цільовий план, спрямований на: відшкодування збитків, що завдані війною; прискорення соціально-економічного відновлення і зростання; підвищення якості життя. Стратегічні цілі щодо плану відновлення України у напрямі цифровізації передбачають наступне: формування розвиненої цифрової економіки / ІТ-індустрія; відновлення та розвиток цифрової інфраструктури; громадяни та бізнес мають доступ до якісних, доступних та зручних публічних послуг, цифрових рішень та електронної ідентифікації; посилення кібербезпеки та стійкості цифрової інфраструктури; залучення громадської ініціативи за підтримки міжнародної технічної допомоги, а також бізнес проєктів із застосуванням веб технологій.

**Як цитувати:** Карамішев Д. В., Дзюндзюк В. Б. Цифрові сервіси як інструменти впровадження концепції “громадська участь 2.0” у повоєнне відновлення в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 84–98. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06>

**In cites:** Karamyshev, D.V., Dziundziuk, V.B. (2023). Digital services as tools for implementing the ‘public participation 2.0’ concept in post-war recovery in Ukraine. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 84–98. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06> [in Ukrainian].

© © Карамішев Д. В., Дзюндзюк В. Б., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Встановлено, що серед ключових проблем і пов'язаних з ними ризиків впровадження концепції "Громадська участь 2.0" та реалізації технологічних рішень на основі Web 2.0 у процесах та проєктах відновлення у воєнний і повоєнний період як на рівні держави, так і громадських ініціатив слід зосередити наголос на проблемах дублювання функціоналу різних інституцій та інформаційного контенту, а також неузгодженість взаємодії з кінцевими бенефіціарами, що призводить до надмірного регуляторного впливу, несвоєчасності оперативного прийняття рішень і реагування на запити, а також до нераціонального використання ресурсів, спрямованих на повоєнне відновлення об'єктів та інфраструктури з використанням сучасних цифрових технологій.

Доведено, що цифрові технології, зокрема технології Web 2.0 мають стати рушієм повоєнної модернізації України і особлива роль в цьому процесі належить органам публічної влади, територіальним громадам і ініціативними громадським структурам. На них покладено створення комплексних планів відновлення для своїх територій; їх виконавчі органи створюють різні дорадчі органи, комісії та консультативні ради, оскільки проєкти відновлення, які вже реалізуються, як правило підтримуються за рахунок бюджетів громад.

Запропоновано чітке розуміння, щодо подальших спроможностей використання моделі "Громадська участь 2.0" та реалізації технологічних рішень на основі Web 2.0 і Web 3.0 у процесах та проєктах відновлення у воєнний і повоєнний період в Україні, яке полягає в оптимізації та підвищенні ефективності використання цифрових сервісів та налагодження продуктивних комунікацій з громадами у вирішенні зазначених проблем.

**Ключові слова:** *цифрові технології; механізм управління, цифрові сервіси, публічні фінанси, місцеві бюджети, громадські сервіси; післявоєнне відновлення.*

**Постановка проблеми.** Цивілізаційний вибір України на користь європейського вектору розвитку обумовлює пошук дієвих мережевих моделей публічних комунікацій, а також інноваційних інструментів, що спрямовані на підвищення інституційної спроможності та ефективності діяльності органів публічної влади, цифрової трансформації публічної сфери, громадської участі у проєктах повоєнного та післявоєнного відновлення із застосуванням Web-технологій. Визначення практичних аспектів і ризиків широкого використання цифрових сервісів як інструментів впровадження концепції "Громадська участь 2.0" у повоєнне відновлення в Україні передбачає розуміння чіткого плану дій та його реалізації, у тому числі шляхом побудови глобальної системи координації процесів відновлення, а також створення відповідних інструментів, у тому числі локальних сервісів для оперативного реагування та взаємодії на різних рівнях комунікацій у публічному просторі.

З початком повномасштабної війни, реалізація концепції "Громадська участь 2.0", щодо проєктів відновлення у воєнний і повоєнний період значною мірою залежить від ресурсів, що акумулюються завдяки злагодженій координації наднаціональних, національних і регіональних інституцій, реалізації урядових програм, громадських ініціатив у т.ч. із залученням міжнародної технічної допомоги. Щодо практичних аспектів реалізації проєктів повоєнного відновлення за участі українських координуючих структур, то основним органом координації відновлення у воєнний і повоєнний період є Національна рада з відновлення України від наслідків війни, якою було підготовлено план післявоєнного відновлення України [7]. У якості суб'єктів реалізації плану відновлення за напрямом «цифровізація» вже визначені державні інституції, проактивні громадські, а також бізнесові структури [4], що передбачає реалізацію проєктів відновлення у тому числі на основі державно-приватного партнерства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуалізація проблеми трансформації публічних інститутів та ефективності використання цифрових

інструментів в публічних комунікаціях, зокрема в проєктах громадської участі 2.0 знайшла своє відображення документах та звітах різних урядових і неурядових організацій, експертно-аналітичних центрів, інших публічних інституцій [4; 17; 18; 25; 33; 40].

Дослідженням питань діджиталізації в публічному управлінні, різних мережеских моделей публічних комунікацій, ефективності публічного управління цифровими трансформаціями, цифрової трансформації публічних інститутів, громадської участі із застосуванням Web-технологій, функціонування баз даних користувачів мереж різних рівнів, продуктивного використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та інновацій, реагуванню на нові цифрові тренди в сучасному глобалізованому світі приділялася увага таких вчених: Atzori M.[11], Ball M.[12; 13], Cagnina M.[14], Chen Y.[15], Czura L.[32], Dunleavy P.[26], Estevez E.[22], Haskel J.[20], Janssen M.[22], Kud A.[23], Lapuente V.[24], Margetts H.[26], Osimo D.[16], Patel P.[15], Pereira I.[15], Phillips J.[30], Poian M.[14], Qin R.[38], Quintelier E. [35], Ryan Ph.[31], Sheridan E.[32], Theocharis Y.[35], Thomason J.[36], Waheduzzaman W.[37], Wang F.[38], Watson R.[39], Westlake S.[20], Van de Walle S.[24].

Усе це робить зазначену проблему надзвичайно актуальною та потребує чіткого визначення не лише сутності та складових реалізації державної політики діджиталізації у повоєнне та післявоєнне відновлення України, а й наукового обґрунтування дієвих інструментів підвищення ефективності використання цифрових сервісів як інструментів впровадження концепції “громадська участь 2.0” щодо розв’язання відповідних практичних завдань в умовах європейської інтеграції України та пов’язаних з цим глобальних викликів і гібридних загроз.

Метою статті є дослідження процесів формування та реалізації державної політики діджиталізації у повоєнному та післявоєнному відновленні України шляхом висвітлення практичних аспектів та ризиків використання цифрових сервісів як ефективних засобів та дієвих інструментів впровадження концепції “громадська участь 2.0”.

Застосована методологія і методи. Представлене дослідження характеризує окремі складові виконання першого етапу науково-дослідного проєкту «Впровадження концепції “Громадська участь 2.0” для відбудови міста Харкова у воєнний та повоєнний періоди», ініційованого Національним фондом досліджень України, що стосуються практичних аспектів і ризиків впровадження концепції “громадська участь 2.0” у повоєнне відновлення в Україні.

Під час проведення дослідження на першому (аналітичному) етапі було здійснено: аналіз нормативно-правового забезпечення процесів цифровізації в публічній сфері, з’ясування сутності та особливостей організації та впровадження концепції “громадська участь 2.0” в умовах воєнного стану; визначення відповідних принципів та методичних підходів. Застосовувався комплексний аналіз актів міжнародного права, нормативних документів України, даних авторитетних міжнародних неурядових організацій та експертно-аналітичних центрів, публікацій у відкритих наукових джерелах.

Методологічний інструментарій, що використовувався для вирішення поставленої у статті мети, включає в себе застосування теоретичного і системного підходу, концептуального і функціонально-інтеграційного підходів. Застосовано комплекс методів і прийомів: логічного, спостереження, аналогії, аналізу і синтезу, індукції і дедукції, узагальнення, евристичного методу, а

також статистичного, нормативного, системного, функціонального, інституційного, інформаційно-аналітичного, нормативно-правового аналізу.

Перший етап дослідження передбачав також використання бібліографічного, семантичного й аналітичного методів – для аналізу, узагальнення та систематизації документів, що визначають стратегічні цілі та регламентують організаційні засади діяльності відповідних структур; емпіричних методів: спостереження, моделювання, прогнозування.

Виклад основного матеріалу. Проект цільового Плану відновлення України спрямований на: відшкодування збитків, що завдані війною; прискорення соціально-економічного відновлення і зростання; підвищення якості життя. Стратегічні цілі щодо плану відновлення України у напрямі цифровізації передбачають наступне: формування розвиненої цифрової економіки / IT-індустрія; відновлення та розвиток цифрової інфраструктури; громадяни та бізнес мають доступ до якісних, доступних та зручних публічних послуг, цифрових рішень та електронної ідентифікації; посилення кібербезпеки та стійкості цифрової інфраструктури [7].

Щодо конкретних періодів практичної реалізації плану відновлення країни з використанням цифрових технологій із залученням різних суб'єктів, включаючи у тому числі громадські ініціативи та бізнес проєкти, то вони були розподілені на три етапи. Поточний етап реалізації плану відновлення розрахований на період 2023-2025 роки і має назву "Відновлення, перезапуск економіки та інститутів". Він передбачає розв'язання 10 середньострокових завдань: розвиток електронних публічних послуг; інституційний розвиток діджиталізації; розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг ДІЯ; розвиток публічних електронних реєстрів, їх оптимізація та централізація підтримки, запровадження електронної взаємодії; удосконалення державного регулювання використання електронних довірчих послуг, створення сприятливих умов для надання та отримання послуг електронної ідентифікації; забезпечення населення доступом до швидкісного інтернету; державні інформаційні ресурси в хмарних технологіях; сприяння розвитку цифрової економіки; післявоєнне відновлення інфраструктури та економіки України відбувається за допомогою та на основі відкритих даних; розвиток потенціалу національної екосистеми кібербезпеки. Відповідно до зазначених завдань, розроблені показники їх виконання [7].

Щодо завершального етапу практичної реалізації плану відновлення, що передбачає у т.ч. залучення громадської ініціативи за підтримки міжнародної технічної допомоги, а також бізнес проєктів із застосуванням веб технологій то він позначений як етап модернізації і має назву "Структурна модернізація та повноцінна інтеграція до ЄС". Цей етап має 8 цілей і відповідних стратегічних завдань на період 2026-2032 роки: розвиток електронних публічних послуг; Україна – цифровий хаб; розвиток та поширення сучасних технологій доступу до інтернету; державно-приватне партнерство; розробка продуктів оборонного сектору України на основі використання новітніх технологій; країна інновацій; Україна – міжнародний лідер в сфері боротьби з корупцією, розвитку інститутів громадянського суспільства і відкритості публічної інформації; розвинута екосистема кібербезпеки і спроможності активного кіберзахисту.

Щодо ключових обмежень та ризиків, які супроводжують реалізацію плану відновлення у частині діджиталізації, впровадження веб-технологій у

тому числі завдяки залучення у якості суб'єктів його реалізації міжнародної технічної допомоги, що як правило здійснюється неурядовими організаціями в рамках громадських ініціатив, а також стосовно реалізації громадських ініціатив українськими стейкхолдерами. До відповідних ризиків та обмежень слід віднести наступне:

- час, ресурси, складні бюрократичні процеси;
- відтік стартапів, технологічних фахівців та кваліфікованих кадрів за кордон внаслідок воєнних дій;
- значну кількість фахівців галузі мобілізована, заміщення кваліфікованих фахівців потребує значного часу для їх підготовки;
- утруднена логістика обладнання до України, через війну імпортери присвоюють високий ступінь ризику доставки, що призводить до подорожчання вартості електронного комунікаційного обладнання;
- виробництво кабельної продукції в Україні частково зруйноване;
- через активні бойові дії руйнування мереж продовжуються, загальні обсяги руйнування мереж важко прогнозувати;
- відсутність державного регулювання ринку віртуальних активів унеможливає ведення відповідної господарської діяльності, що перешкоджає наповненню державного бюджету та сприяє продовженню функціонування ринку віртуальних активів в “тіні”;
- відсутність гарантій для ведення ІТ-діяльності в умовах воєнного стану;
- наявність репутаційних ризиків України, що пов'язані із особливостями оподаткування е-резидентів;
- агресія проти України у кіберпросторі, що вимагає реагування і обмежує ресурси на впровадження проєктів з кібербезпеки [7].

Отже, план оперативної відбудови соціальної інфраструктури України Fast Recovery – це проєкт невідкладних дій щодо відновлення критично важливої пошкодженої інфраструктури, житлового фонду, лікарень, закладів освіти і соціально значущих об'єктів житлово-комунального господарства (водопостачання, газопостачання, теплопостачання та електропостачання) на деокупованих територіях і регіонах, що постраждали від збройної агресії Російської Федерації, який презентований Урядом України на конференції в Лугано (Швейцарія) влітку 2022 року. Попередньо, загальний бюджет Fast recovery становив \$17,4 млрд” [7].

У січні 2023 року за сприянням уряду України ініційовано і організовано установче засідання Наглядової ради Координаційної платформи донорів: ініціативи, започаткованої для координації існуючих і нових механізмів підтримки бюджету, а також швидкого відновлення та реконструкції України. Міжвідомча координаційна платформа донорів набула статусу головного координаційного інструменту у поточному та повоєнному відновленні України на рівні української влади та міжнародних партнерів. Сьогодні, у процесі відновлення у воєнний і повоєнний період провідну роль відіграють Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України та Державне агентство відновлення та інфраструктурних проєктів. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури отримало неофіційну назву “Мінвідновлення”, а міністр розвитку громад, територій та інфраструктури за визначенням обіймає посаду віце-прем'єр-міністра з відновлення України.

Отже, Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури є головним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у віднов-



ленні постраждалих від збройної агресії регіонів, територій та інфраструктури, яке наразі збирає запити від місцевої влади і громадськості та оцінює потреби регіонів, визначає пріоритетні проекти за стратегічними пріоритетами Уряду. Державне агентство відновлення та інфраструктурних проектів було створене на початку 2023 року і підпорядковується Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури. Воно є одним із основних суб'єктів, які займаються реалізацією проектів відновленням, та з яким вони взаємодіють найчастіше.

У січні 2023 року «Boston Consulting Group» на замовлення Європейського інвестиційного банку (однієї із основних інституцій ЄС, які залучені до відновлення України) опублікувала план «Supporting Ukraine: a study on potential recovery strategies for Ukraine» [29; 34]. Цей план примітний тим, що здійснює спробу провести кількісний аналіз для пріоритезації можливих, у т.ч. ініціатив підтримки України у процесі відновлення у воєнний і повоєнний період на основі впровадження концепції «громадська участь 2.0».

Створення цифрових продуктів (інформаційних систем) є реальним інструментом впровадження концепції «громадська участь 2.0» у процес повоєнної відбудови, що вирішує комплекс завдань та робить зазначений процес транспарентним, як для міжнародних партнерів (донорів), так і для суспільства в цілому.

Щодо створення цифрових продуктів та інформаційних систем на державному рівні та за участі міжнародних організацій, то на сьогодні основний цифровий продукт держави, у створенні якого беруть участь проактивні громадські структури і міжнародні донори – це платформа DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) [19]. Цифрова екосистема управління відбудовою інфраструктури DREAM розробляється Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України у партнерстві з Коаліцією RISE Ukraine. Технічним розробником системи є команда Open Contracting Partnership. Методологічна підтримка надається Transparency International Україна та Офісом ефективного регулювання BRDO. Розробка фінансується Урядом Великобританії, МВФ, Світовий банк, країни G7 та інші міжнародні партнери підтримують використання системи для управління повоєнним відновленням України. Інформаційна система має на меті інтегрувати такі джерела даних, як: реєстр пошкодженого і зруйнованого майна; геоінформаційна система; галузева система управління відбудовою інфраструктури «Дія»; єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань; єдина державна електронна система у сфері будівництва Prozorro; Spending.gov.ua [10].

Глобальні і авторитетні донори, такі як USAID та GIZ, які вже мають багаторічний досвід допомоги Україні також приділяють багато уваги цьому виду допомоги. Декілька провідних організацій-координаторів на рівні громадянського суспільства втілюють масштабні програми підтримки українських проактивних громадських організацій для їх участі у відбудові. Це, в першу чергу, ICAP «Єднання», Фонд «Східна Європа», Міжнародний фонд «Відродження» тощо [10].

Важливим завданням, щодо визначення практичних аспектів впровадження концепції «громадська участь 2.0» у повоєнне відновлення в Україні є конкретизація громадських ініціатив та інтегрованих механізмів їх реалізації проактивними громадськими структурами на різних рівнях активності

відповідних акторів, та координації проєктів у сфері відновлення України у воєнний і повоєнний період щодо зруйнованої та пошкодженої міської інфраструктури органами публічної влади та міжнародними інституціями. Щодо інституцій громадянського суспільства, то проактивні громадські структури також реалізують значну кількість цифрових продуктів та інформаційних систем різного масштабу та спрямування на основі концепції “Громадська участь 2.0”, що мають на меті фіксацію руйнувань та пошкоджень внаслідок бойових дій. Так, на початку червня 2023 року було презентовано онлайн-платформу для розробки завдання для комплексних планів просторового розвитку територій громад [4]. Зокрема, проєкт RebuildUA має на меті проаналізувати та візуалізувати зруйновану інфраструктуру України, поширити цю інформацію, передати результати громадам, органам державної влади і спеціалізованим фондам відновлення країни, а також зібрати доказову базу злочинів агресора [28].

Громадська організація “Електронна Україна” в рамках договору про співробітництво (партнерство) з громадською спілкою “Український фонд енергоефективності та енергозбереження” (UFEES) та світовим лідером на ринку програмного забезпечення для географічних інформаційних систем (далі – ГІС), аналізу місцезнаходження та картографування компанією E-Ukraine реалізовує спільний проєкт Оновлення України ONOVA. Ліга оновлення України у рамках відповідної громадської ініціативи створює продукт “Onova Gis Hub”, функції якого передбачають зокрема: фіксацію руйнувань; відновлення і розвиток територій і галузей у воєнний і повоєнний період відповідно до оновлених планів; прозоре залучення інвестицій на пошкоджені об’єкти; підтримку у прийнятті управлінських рішень; контроль виконання процесів оновлення об’єктів, громад, галузей, тощо, а також, можливість взаємодії з власниками зруйнованих об’єктів. Громади-учасники Ліги оновлення України Onova, що постраждали від війни активно користуються геоінформаційним порталом Onova Gis Hub, як для фіксації руйнувань, так і для створення карт руйнувань за допомогою Onova Gis Hub [27].

Схожий проєкт (“Карта Руйнувань та Відновлення”) реалізується і проактивною громадською структурою “Антикорупційний штаб”. За цим проєктом, на Karti Ruynuvannya ta Vidnovlennya накопичується інформація про всі пошкоджені чи зруйновані внаслідок російського вторгнення в Україну об’єкти цивільної інфраструктури, а також відомості щодо відновлювальних робіт. Об’єкт на карті має інформацію про його розташування (координати), адресу, орієнтовний період відновлення, дату руйнування, кошторис відновлення, фотографії до руйнування, самого руйнування та процесу відновлення у воєнний і повоєнний період і його завершення, посилання на джерело інформації про подію, про компанію, яка відновила об’єкт [6].

Проєкт від Texty.org.ua під назвою “Карта руйнувань” [21] надає можливість використання супутникових знімків та цифрових алгоритмів автоматичного визначення стану зруйнованого або пошкодженого об’єкта. Громадська організація “Housing Ukraine”, яка працює в проєкті Ради Європи “Полегшення доступу до житлових рішень для внутрішньо переміщених осіб та осіб, які постраждали від збройного конфлікту, на рівні громади” [8], також розробляє цифровий картографічний реєстр для фіксації пошкоджень та моніторингу ходу відновлення у воєнний і повоєнний період. За допомогою цього сервісу передбачена можливість допомоги у відбудові будинків та стеження за процесом відновлення за участі міжнародних донорських організацій [3].

Портал EGOV є агрегатором всеукраїнських та регіональних електронних сервісів на основі відкритих даних, який використовує технології Web 2.0. Зокрема, потребує уваги мобільний Android-застосунок для iOS Lepta, призначений для взаємодопомоги під час війни на порталі EGOV. Він створений для максимально швидкої та ефективної взаємодії та взаємодопомоги між громадянами України в умовах війни. Це простий та прозорий сервіс прямої взаємодопомоги та підтримки – від українців і для українців. Він дозволяє швидко та ефективно об'єднувати всіх небайдужих – задля допомоги тим, хто дійсно потребує на неї.

Використання у застосунку Lepta технологій Web 2.0 дозволяє: створювати ініціативи та запити – для адресної підтримки тих, хто справді потребує на допомогу; надавати та отримувати необхідну підтримку – в потрібний час і потрібному місці; об'єднувати всіх небайдужих – навколо дійсно важливих потреб і викликів; бачити, хто і де потребує на допомогу навколо тебе – завдяки зручному картографічному сервісу; обмінюватись актуальною та важливою інформацією – про людей і для людей [1].

Українська неурядова платформа e-dem.ua акумулює електронні сервіси у т.ч. на основі технологій Web 2.0 і далі на Web 3.0, зокрема: сервіс “Відкрите місто” (<https://opencity.e-dem.ua/>); сервіс “Консультації з громадськістю”; сервіс “Відкрите місто” на платформі електронної демократії e-dem.ua. Сервіс “Консультації з громадськістю” активно використовує концепцію “Громадська участь 2.0”, оскільки його меседж – це консультуй владу і впливай на рішення, що стосуються тебе та життя у громаді на етапі проекту. За допомогою сервісу можна проводити: консультації: оприлюднення варіанту вирішення питання з можливістю коментування; просте опитування: запитання + закритий перелік варіантів відповіді, запитання + один варіант відповіді, запитання + кілька варіантів відповідей; складне опитування: опитувальник із можливістю редагування відповідей, із налаштуванням діапазону балів оцінки чи ранжування; обговорення нормативно-правових актів: оприлюднення нормативно-правових актів з можливістю коментування [9].

На рівні громадянського суспільства на місцевому рівні втілюються проекти цифровізації громад. Так, програма “Громада 4.0”, яка реалізується організацією SocialBoost, U-Lead з Європою та Міністерством цифрової трансформації, – це “п'ятимісячна акселераційна програма для представників органів місцевого самоврядування, що допоможе створити та імплементувати диджитальні проекти для громад задля забезпечення стійкості під час війни та потреб відбудови у майбутньому”. Програма використовує технології Web 2.0, зокрема передбачено впровадження онлайн-системи взаємодії мешканців та місцевої влади, мобільних додатків з послугами, новинних і консультаційних ботів, системи електронних черг тощо [2].

Ще один інформаційний ресурс – платформа Ecodozor [5], розробку та супровід якої здійснює Zoë Environment Network (Швейцарія). Вона передбачає регулярне акумулювання референтної інформації та наповнення сфокусованим актуальним контентом завдяки гнучким та стислим повідомленням від засобів масової інформації, органів публічної влади, наукових кіл та експертного середовища, інституцій громадянського суспільства та інших джерел з подальшим формуванням щомісячних аналітичних дайджестів, де фіксуються всі події за попередній місяць”.

Щодо ризиків реалізації проектів повоєнного відновлення на рівні громад, то на думку керівництва громад, екстенсивне відновлення у воєнний і повоєн-

ний період, без запуску економіки і створення робочих місць, не зможе повернути громадян до місць проживання. Тому, пріоритетами розвитку місцевого самоврядування є перш за все – відновлення економічної активності, створення робочих місць, відбудова доріг, транспортного сполучення, інших об'єктів інфраструктури, у тому числі критичної (водо- та теплопостачання, енергетика).

Ще одним ризиком і одночасно практичною проблемою для реалізації концепції “громадська участь 2.0” на територіях та в громадах, які постраждали від збройної агресії, без вирішення якої неможливо безпечно і якісно реалізувати проекти воєнного і повоєнного відновлення інфраструктури і подальшого розвитку – це розмінування, що потребує допомоги міжнародних партнерів, донорських і професійних організацій, що мають досвід подолання цієї проблеми, у тому числі з використанням сучасних Web-технологій, етап впровадження яких передбачає, що громадяни, які є споживачами публічних послуг, починають використовувати цифрові сервіси для безпосереднього спілкування, обговорюючи те, що їм пропонують органи місцевого самоврядування або держава.

Серйозною проблемою і запитом для суб'єктів впливу на процеси відновлення у воєнний і повоєнний період є координація і агрегування інформації про проекти та ініціативи з відновлення, що плануються або реалізуються, зокрема на основі концепції “громадська участь 2.0”. Ця потреба актуальна для публічної влади, міжнародних донорів, організацій громадянського суспільства, і передусім – ініціативних і технологічно спроможних до впровадження концепції “громадська участь 2.0” громадських структур на всіх рівнях – від державного до місцевого та рівня конкретної громади. Суттєвою є проблема дублювання допомоги, паралельної реалізації схожих за цілями та змістом проектів, нераціонального використання передусім наявних фінансових та людських ресурсів [10].

Важливою практичною проблемою на всіх рівнях, без вирішення якої неможливе як відновлення інфраструктури у воєнний і повоєнний період, так і економіки в цілому, є сфера гуманітарного розмінування територій, яка потребує реальної, у т.ч. міжнародної технічної допомоги та широкого використання сучасних Web-технологій. Щодо глобальних акторів, то Світовий банк, Європейська комісія, ООН у співробітництві із українським урядом також здійснюють оцінку втрат та потреб всієї України внаслідок війни у вигляді звітів “Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову”[40], в яких здійснюється оцінка руйнування об'єктів та інфраструктури та відповідний вплив на життєдіяльність громадян на відповідних територіях у воєнний і повоєнний період.

Значна кількість у т.ч. громадських ініціатив зосереджена на створенні геоінформаційних систем та Web-сервісів, необхідних для відновлення у воєнний і повоєнний період: нові системи створюють як владні, так і донорські інституції, у тому числі на місцевому рівні. Відповідні провайдерські проекти фокусуються як правило на документуванні руйнувань мають схожі технічні ресурси та технологічні підходи і функціонал і тому спостерігається певне дублювання їх дій на визначених територіях.

Наразі в Україні, нажалі різні державні платформи використовуватимуть інформацію про руйнування. Результатом є дублювання роботи зі створення, підтримки та наповнення ключових для відновлення реєстрів про пошкоджене майно. Слід зазначити про те, що дублювання ГІС-систем та систем реєстрації пошкодження — це проблема не лише державного сектору, оскільки проекти відновлення громад, які фінансуються донорами, також створюють схожі системи, що близькі за функціоналом і цілями. Деякі проекти викорис-

товують комерційне програмне забезпечення, що може викликати проблеми в найближчі роки, якщо проект, і, відповідно, оплата за програмне забезпечення не зможе надходити, якщо проект міжнародної технічної допомоги не буде продовжено. Тому, слід розглядати можливості надання переваги при виборі саме безкоштовним і доступним технологічним інструментам та рішенням [10].

Суттєвою складністю на рівні громад є те, що у державному Реєстрі пошкодженого та знищеного майна одні вимоги до внесення інформації, в табличках, які надходять від обласних військових адміністрацій – інші вимоги. Відсутність єдиної методології дуже заважає проводити якісну та оперативну роботу. Приміром, обрахування пошкодженого фасаду може бути як в метрах квадратних, так і у метрах кубічних. За думками експертів та посадових осіб, що є відповідальними за внесенням даних в системи пошкоджень, більш раціональніше було би мати для наповнення одне, але найбільш зручне і технологічне джерело з відкритими даними. Скоріше за все, причиною цієї ситуації є невизначеність із стратегічними підходами до обліку руйнувань та відновлення на рівні держави [10].

До ризиків впровадження концепції «громадська участь 2.0» у відновленні у воєнний та повоєнний періоди на рівні громад також слід віднести також те, що нині значна кількість громад, особливо у південних та східних регіонах України, нажаль залишаються в зоні небезпеки та вогневого ураження та фактично не можуть планувати комплексної відбудови. За таких умов, громадські ініціативи повоєнної відбудови українських міст мають бути побудовані на принципі пріоритетності безпеки у т.ч. стосовно функціонування і збереження розроблених ресурсів на основі хмарних технологій.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень. Проект цільового Плану відновлення України спрямований на відшкодування збитків, що завдані війною; прискорення соціально-економічного відновлення і зростання; підвищення якості життя. Стратегічні цілі щодо плану відновлення України у напрямі цифровізації передбачають наступне: подальший розвиток цифрової економіки через IT-індустрію; відновлення та розвиток цифрової інфраструктури; громадяни та бізнес мають доступ до якісних, доступних та зручних публічних послуг, цифрових рішень та електронної ідентифікації; посилення кібербезпеки та стійкості цифрової інфраструктури; залучення громадської ініціативи за підтримки міжнародної технічної допомоги, а також бізнес проектів із застосуванням веб технологій.

Серед ключових проблем і пов'язаних з ними ризиків впровадження концепції "громадська участь 2.0" та реалізації технологічних рішень на основі Web 2.0 у процесах та проектах відновлення у воєнний і повоєнний період як на рівні держави, так і громадських ініціатив слід зосередити наголос на проблемах дублювання функціоналу різних інституцій та інформаційного контенту, а також неузгодженість взаємодії з кінцевими бенефіціарами, що призводить до надмірної зарегульованості, несвоечасності оперативного прийняття рішень і реагування на запити, а також до нераціонального використання ресурсів, спрямованих на повоєнне відновлення об'єктів та інфраструктури з використанням сучасних цифрових технологій.

Цифрові технології, зокрема на технології Web 2.0 і у найближчому майбутньому Web 3.0 мають стати рушієм повоєнної модернізації України і особлива роль в цьому процесі належить органам публічної влади, територіальним громадам і проактивним громадським структурам, як безпосеред-

нім суб'єктам процесів відновлення у воєнний і повоєнний період. На них покладено створення комплексних планів відновлення для своїх територій; їх виконавчі органи створюють різні дорадчі органи, комісії та консультативні ради, які ухвалюють, або сприяють у прозорому, неупередженому та фаховому ухваленні рішень про компенсації за знищені об'єкти нерухомого майна, оскільки проекти відновлення, які вже реалізуються, як правило підтримуються за рахунок бюджетів громад.

Попри важливість створення моделі “громадська участь 2.0” та реалізації технологічних рішень на основі Web 2.0 і Web 3.0 у процесах та проєктах відновлення у воєнний і повоєнний період в Україні, вважаємо перспективними подальші дослідження, спрямовані на розгляд окремих питань оптимізації та підвищення ефективності використання цифрових сервісів та налагодження продуктивних комунікацій з громадами у вирішенні зазначених проблем.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Android-застосунок Lepta, призначений для взаємодопомоги під час війни. URL: <https://egov.in.ua/services/android-zastosunok-lepta-pryznachenyj-dlia-vzaiemodopomohy-pid-chas-vijny/>
2. Громада 4.0. Створюйте проєкти цифрової трансформації громади. URL: <https://www.hromada4.org/>
3. Допомога та відбудова України – як Рада Європи використовує хмарні сервіси. 15.04.2023 р. URL: <https://gigacloud.ua/blog/kejsi/dopomoga-ta-vidbudova-ukraini-jak-rada-evropi-vikoristovue-hmarni-servisi>
4. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607> DOI <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01>
5. Платформа Ecodozor. URL: <https://ecodozor.org/>
6. Проєкт «Карта Руйнувань та Відновлення». URL: <https://reukraine.shtab.net/about>
7. Проєкт Плану відновлення України, Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022. URL: <https://recovery.gov.ua/>
8. Проєкт Рада Європи з внутрішнього переміщення надав грант на впровадження цифрової платформи зруйнованого й пошкодженого житла та житлових рішень у пілотній громаді. 31.08.2022 р. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/the-project-on-internal-displacement-has-provided-a-grant-for-developing-a-digital-platform-on-destroyed-and-damaged-houses-and-housing-solutions-on-c>
9. Щодо впровадження «Єдиної платформи місцевої електронної демократії» «e-DEM». URL: <https://consult.e-dem.ua/polls/75>
10. A study of recovery initiatives in Ukraine. KIIS. Kyiv. 2023. 232 p. URL: [https://ednannia.ua/images/A\\_study\\_of\\_recovery\\_initiatives\\_in\\_Ukraine.pdf](https://ednannia.ua/images/A_study_of_recovery_initiatives_in_Ukraine.pdf)
11. Atzori M. Blockchain Technology and Decentralized Governance: Is the State Still Necessary? URL: <https://ssrn.com/abstract=2709713> DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2709713>
12. Ball M. The Metaverse: And how it will revolutionize everything. New York: Liveright, 2022. 370 p.
13. Ball M. The Metaverse: What it is, where to find it, and who will build it. Matthew L. 2020, 13 Jan. URL: <https://www.matthewball.vc/all/themetaverse>
14. Cagnina M., Poian M. How to compete in the metaverse: The business models in second life. *SSRN Electronic Journal*. 2007. Jan. 34 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=1088779> DOI: <http://doi.org/10.2139/ssrn.1088779>
15. Chen Y., Pereira I., Patel P. Decentralized governance of digital platforms. 2020. DOI: <http://doi.org/10.1177/0149206320916755>
16. David O. Web 2.0 in Government: Why and How? Luxembourg: Office for official publications of the European Communities, 2008. 58 p. URL: <http://www.jrc.ec.europa.eu>
17. Digital Government Index: 2019 results. *OECD Public Governance Policy Papers 2020*. № 03. P. 54. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-index\\_4de9f5bb-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-index_4de9f5bb-en)

18. Digital Services Act: Council and European Parliament provisional agreement for making the internet a safer space for European citizens / Council of the EU. URL: [www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/04/23/digital-services-act-council-and-european-parliament-reach-deal-on-a-safer-online-space/](http://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/04/23/digital-services-act-council-and-european-parliament-reach-deal-on-a-safer-online-space/)
19. DREAM: a digital ecosystem for accountable recovery management. URL: <https://dream.gov.ua/>
20. Haskel J., Westlake S. *Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy*. Princeton University press, 2017. 288 p. DOI: <http://doi.org/10.2307/j.ctvc77hhj>
21. Hubashov D., Drozdova Y., Kelm N. Map of destruction. Published on 21 March 2023. URL: <https://texty.org.ua/projects/109019/karta-rujnuvan/?src=main>
22. Janssen M., Estevez E. Lean government and platform-based governance—Doing more with less. 2013. DOI: [10.1016/j.giq.2012.11.003](https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003)
23. Kud A. Decentralized information platforms in public governance: reconstruction of the modern democracy or comfort blinding? *International journal of public administration*. 2021. DOI: [http://doi.org/10.1080/01900692.2021.1993905](https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1993905)
24. Lapuente V., van de Walle S. The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*. 2020. Vol. 3. Pp. 461–475. DOI: <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
25. McKinsey. The rise of digital challengers: How digitization can become the next growth engine for Central and Eastern Europe? / McKinsey & Company. Budapest: McKinsey, 2022. 27 p. URL: <https://www.mckinsey.com/>
26. Margetts H., Dunleavy P. The second wave of digital-era governance. A quasiparadigm for government on the Web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A. Mathematical, Physical and Engineering Sciences*. 2013. Vol. 371, № 1987. DOI: [http://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382](https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382)
27. Onova Gis Hub. URL: <https://onova.org.ua/projects/onova-gis-hub>
28. RebuildUA. Assistance in the reconstruction of Ukraine. URL: <https://rebuildua.net/#about-us>
29. Resilience, recovery and reconstruction: Council of Europe adopts new Action Plan for Ukraine (published December 14, 2022). URL: [www.coe.int/en/web/portal/-/resilience-recovery-and-reconstruction-council-of-europeadopts-new-action-plan-for-ukraine](http://www.coe.int/en/web/portal/-/resilience-recovery-and-reconstruction-council-of-europeadopts-new-action-plan-for-ukraine)
30. Phillips J. Building a digital analytics organization: create value by integrating analytical processes, technology, and people into business operations. URL: <https://smartcurrent.com/wp-content/uploads/2017/01/building-a-digital-analytics-organization-book-sample-by-judah-phillips.pdf>
31. Ryan Ph. *Trust and Distrust in Digital Economies*. London: Routledge, 2020. 248 c.
32. Sheridan E., Czura L. Framing the future of Web 3.0. Metaverse edition. Goldman Sachs. 2021. 10 Dec. P. 2. URL: <https://www.goldmansachs.com/intelligence/pages/gs-research/framing-the-future-of-web-3.0-metaverse-edition/report.pdf>
33. Stigler Committee on Digital Platforms: final report. URL: [chicagobooth.edu/-/media/research/stigler/pdfs/digital-platforms-committee-report-stigler-center](http://chicagobooth.edu/-/media/research/stigler/pdfs/digital-platforms-committee-report-stigler-center)
34. Supporting Ukraine: a study on potential recovery strategies for Ukraine. Published January 2023. URL: <https://media-publications.bcg.com/Supporting-Ukraine-Potential-Recovery-Strategies-Feb-2023.pdf>
35. Theocharis Y., Quintelier E. Stimulating citizenship or expanding entertainment? The effect of Facebook on adolescent participation. *New Media & Society*. 2016. Vol. 18, № 5. P. 817–836. DOI: [http://doi.org/10.1177/1461444814549006](https://doi.org/10.1177/1461444814549006)
36. Thomason, J. Metaverse, token economies, and chronic diseases. *Global Health Journal*. 2022. vol. 6, № 3, pp. 164–167. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.glohj.2022.07.001>
37. Waheduzzaman, W. Challenges in transitioning from new public management to DE-governance in a developing country context. *International Journal of Public Sector Management*. 2019. Vol. 32 No. 7. 689–705. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2019-0057>
38. Wang F.-Y., Qin R., Wang X. et al. MetaSocieties in Metaverse: MetaEconomics and MetaManagement for MetaEnterprises and MetaCities. *IEEE Transactions on Computational Social Systems*. 2022. Vol. 9, № 1. P. 2–7. DOI: [http://doi.org/10.1109/TCSS.2022.3145165](https://doi.org/10.1109/TCSS.2022.3145165)
39. Watson R. *Future minds: how the digital age is changing our minds, why this matters, and what we can do about it*. London-Boston, 2010. 225 c.
40. World Bank. Ukraine's needs for recovery and reconstruction are estimated at 349 billion US dollars / World Bank in Ukraine. Kyiv, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2022/09/09/ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-estimated-349-billion>

*Стаття надійшла до редакції 12.09.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 25.10.2023 р.*

**Karamyshev D. V.,**

*Doctor of Sciences in Public Administration,*

*Full Professor of the Department of Public Policy,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: [dvk1vip@gmail.com](mailto:dvk1vip@gmail.com)*

*<https://orcid.org/0000-0003-1617-3240>*

**Dziundziuk V. B.,**

*Doctor of Sciences in Public Administration,*

*Chief of the Department of Public Policy,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: [vbdzun@gmail.com](mailto:vbdzun@gmail.com)*

*<https://orcid.org/0000-0003-0622-2600>*

## **DIGITAL SERVICES AS TOOLS FOR IMPLEMENTING THE ‘PUBLIC PARTICIPATION 2.0’ CONCEPT IN POST-WAR RECOVERY IN UKRAINE**

**Annotation.** The article presents an attempt to solve the complex problem of the formation and implementation of the state policy of digitization in the post-war and post-war reconstruction of Ukraine by highlighting the practical aspects and risks of using digital services as tools for the implementation of the concept of “public participation 2.0”.

It was found that an effective tool for solving the problems of post-war and post-war reconstruction of Ukraine is a target plan aimed at: compensation for the losses caused by the war; acceleration of socio-economic recovery and growth; improving the quality of life. The strategic goals of the recovery plan of Ukraine in the direction of digitalization include the following: formation of a developed digital economy / IT industry; restoration and development of digital infrastructure; citizens and businesses have access to high-quality, affordable and convenient public services, digital solutions and electronic identification; strengthening cyber security and resilience of digital infrastructure; involvement of a public initiative with the support of international technical assistance, as well as business projects using web technologies.

Among the key problems and associated risks of the implementation of the concept of “Public Participation 2.0” and the implementation of technological solutions based on Web 2.0 in the processes and projects of reconstruction in the war and post-war period, the emphasis should be focused on the problems of duplicating the functionality of various institutions and information content. Authors stressed on inconsistency of interaction with the final beneficiaries, which leads to excessive regulation, untimeliness of operational decision-making and response to requests, as well as to the irrational use of resources aimed at the post-war restoration of facilities and infrastructure with using modern digital technologies.

It has been proven that digital technologies, in particular, Web 2.0 technologies, should become the driver of post-war modernization of Ukraine, and a special role in this process belongs to public authorities, territorial communities and proactive public structures, as direct subjects of reconstruction processes in the war and post-war period. They are tasked with creating comprehensive recovery plans for their territories; their executive bodies create various advisory bodies, commissions and advisory councils, which adopt, or contribute to, transparent, impartial and professional decision-making on compensation for destroyed real estate objects, since reconstruction projects that are already being implemented are usually supported by budgets communities.

A clear understanding is offered regarding the further capabilities of using the “Public Participation 2.0” model and Web 2.0-based solutions in projects of in the wartime and post-war recovery in Ukraine, which consists in optimizing and increasing efficiency of digital services and applying more productive communications with communities

**Keywords:** *digital technologies, management mechanism, digital services, public finances, local budgets, public services, post-war recovery.*

### **REFERENCES**

1. Android-zastosunok Lepta, pryznachenyi dlia vzaiemodopomohy pid chas viiny. URL: <https://egov.in.ua/services/android-zastosunok-lepta-pryznachenyj-dlia-vzaiemodopomohy-pid-chas-vijny/> [in Ukrainian].



2. Hromada 4.0. Stvoriuite proiekty tsyfrovoy transformatsii hromady. URL: <https://www.hromada4.org/> [in Ukrainian].
3. Dopomoha ta vidbudova Ukrainy – yak Rada Yevropy vykorystovuie khmarni servisy. 15.04.2023 r. URL: <https://gigacloud.ua/blog/kejsi/dopomoga-ta-vidbudova-ukraini-jak-rada-evropi-vikoristovue-hmarni-servisi> [in Ukrainian].
4. Kovalenko, M.M., Dunayev, I.V. (2023). Components of public policy in the conditions of implementation of the mobilization model of economic development. *Theory and practice of public administration, is. 1 (76)*, 7–25. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607> DOI: <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01> [in Ukrainian].
5. Platforma Ecodozor. URL: <https://ecodozor.org/> [in Ukrainian].
6. Proiekt «Karta Ruinuvan ta Vidnovlennia». URL: <https://reukraine.shtab.net/about> [in Ukrainian].
7. Proiekt Planu vidnovlennia Ukrainy. (2022). Natsionalna rada z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny. URL: <https://recovery.gov.ua/> [in Ukrainian].
8. Proiekt Rada Yevropy z vnutrishnoho peremishchennia nadav hrant na vprovadzhennia tsyfrovoy platformy zruinovanoho y poshkodzenoho zhytla ta zhytlovykh rishen u pilotnii hromadi. 31.08.2022 r. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/the-project-on-internal-displacement-has-provided-a-grant-for-developing-a-digital-platform-on-destroyed-and-damaged-houses-and-housing-solutions-on-c> [in Ukrainian].
9. Shchodo provadzhennia «Yedynoy platformy mistsevoi elektronnoi demokratsii» «e-DEM». URL: <https://consult.e-dem.ua/polls/759>
10. A Study of Recovery Initiatives in Ukraine. (2023). KIIS. Kyiv. URL: [https://ednannia.ua/images/A\\_study\\_of\\_recovery\\_initiatives\\_in\\_Ukraine.pdf](https://ednannia.ua/images/A_study_of_recovery_initiatives_in_Ukraine.pdf)
11. Atzori, M. Blockchain Technology and Decentralized Governance: Is the State Still Necessary? URL: <https://ssrn.com/abstract=2709713> DOI: <http://doi.org/10.2139/ssrn.2709713>
12. Ball, M. (2022). *The Metaverse: And how it will revolutionize everything*. New York: Liveright.
13. Ball, M. (2020). *The Metaverse: What it is, where to find it, and who will build it*. Matthew L. 13 Jan. URL: <https://www.matthewball.vc/all/themetaverse>
14. Cagnina, M.R., Poian, M. (2007). How to compete in the metaverse: The business models in second life. *SSRN Electronic Journal. Jan. 34 p.* URL: <https://ssrn.com/abstract=1088779> DOI: <http://doi.org/10.2139/ssrn.1088779>
15. Chen, Y., Pereira, I., Patel, P. (2020). *Decentralized Governance of Digital Platforms*. DOI: <http://doi.org/10.1177/0149206320916755>
16. David, Osimo. (2008). *Web 2.0 in Government: Why and How?* Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. URL: <http://www.jrc.ec.europa.eu>
17. Digital Government Index: 2019 results. OECD Public Governance Policy Papers 2020. № 03. P. 54. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-index\\_4de9f5bb-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-index_4de9f5bb-en)
18. Digital Services Act: Council and European Parliament provisional agreement for making the internet a safer space for European citizens / Council of the EU. URL: [www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/04/23/digital-services-act-council-and-european-parliament-reach-deal-on-a-safer-online-space/](http://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/04/23/digital-services-act-council-and-european-parliament-reach-deal-on-a-safer-online-space/)
19. DREAM: a digital ecosystem for accountable recovery management. URL: <https://dream.gov.ua/>
20. Haskel, J., Westlake, S. (2017). *Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy*. Princeton University press. DOI: <http://doi.org/10.2307/j.ctvc77hhj>
21. Hubashov, D., Drozdova, Y., Kelm, N. (2023). *Map of destruction*. Published on 21 March 2023. URL: <https://texty.org.ua/projects/109019/karta-rujnuvan/?src=main>
22. Janssen, M., Estevez, E. (2013). *Lean government and platform-based governance-Doing more with less*. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
23. Kud, A.A. (2021). *Decentralized information platforms in public governance: reconstruction of the modern democracy or comfort blinding?* *International journal of public administration*. DOI: <http://doi.org/10.1080/01900692.2021.1993905>
24. Lapuente, V., Van de Walle, Steven. (May 13, 2020). *The effects of new public management on the quality of public services*. *Governance. vol. 33. 461–475*. DOI: <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
25. McKinsey & Company (2022). *The rise of digital challengers: How digitization can become the next growth engine for Central and Eastern Europe?* Budapest. URL: <https://www.mckinsey.com/>
26. Margetts, H., Dunleavy, P. (2013). *The second wave of digital-era governance. A quasiparadigm for government on the Web*. *Philosophical Transactions of the Royal Society*

- A. Mathematical, *Physical and Engineering Sciences*, vol. 371, no 1987. DOI: <https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382>
27. Onova Gis Hub. URL: <https://onova.org.ua/projects/onova-gis-hub>
28. RebuildUA. Assistance in the reconstruction of Ukraine. URL: <https://rebuildua.net/#about-us>
29. Resilience, recovery and reconstruction: Council of Europe adopts new Action Plan for Ukraine. Published 14 December 2022. URL: <https://www.coe.int/en/web/portal/-/resilience-recovery-and-reconstruction-council-of-europeadopts-new-action-plan-for-ukraine>
30. Phillips, J. (2014). Building a digital analytics organization: create value by integrating analytical processes, technology, and people into business operations.
31. Ryan, Ph. (2020). Trust and Distrust in Digital Economies. London: Routledge.
32. Sheridan, E., Ng, CFA M., Czura, L. et al. (2021). Framing the future of Web 3.0. Metaverse edition. Goldman Sachs. 10 Dec. P. 2. URL: <https://www.goldmansachs.com/intelligence/pages/gs-research/framing-the-future-of-web-3.0-metaverse-edition/report.pdf>
33. Stigler Committee on Digital Platforms: Final Report. URL: [chicagobooth.edu/-/media/research/stigler/pdfs/digital-platforms-committee-report-stigler-center](http://chicagobooth.edu/-/media/research/stigler/pdfs/digital-platforms-committee-report-stigler-center)
34. Supporting Ukraine: a study on potential recovery strategies for Ukraine. Published January (2023). URL: <https://media-publications.bcg.com/Supporting-Ukraine-Potential-Recovery-Strategies-Feb-2023.pdf>
35. Theocharis, Y., Quintelier, E. (2016). Stimulating citizenship or expanding entertainment? The effect of Facebook on adolescent participation. *New Media & Society*, vol. 18, no. 5, 817–836. DOI: <http://doi.org/10.1177/1461444814549006>
36. Thomason, J. (2022). Metaverse, token economies, and chronic diseases. *Global Health Journal*, vol. 6, no. 3, 164–167. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.glohj.2022.07.001>
37. Waheduzzaman, W. (2019). Challenges in transitioning from new public management to DE-governance in a developing country context. *International Journal of Public Sector Management*, vol. 32, no. 7, 689–705. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2019-0057>
38. Wang, F.-Y., Qin, R., Wang, X. et al. (2022). MetaSocieties in Metaverse: MetaEconomics and MetaManagement for MetaEnterprises and MetaCities. *IEEE Transactions on Computational Social Systems*, vol. 9, no. 1, 2–7. URL: <https://doi.org/10.1109/TCSS.2022.3145165>
39. Watson, R. (2010). Future minds: how the digital age is changing our minds, why this matters, and what we can do about it. London-Boston.
40. World Bank. (2022). Ukraine's needs for recovery and reconstruction are estimated at 349 billion US dollars. The World Bank in Ukraine. Kyiv. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2022/09/09/ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-estimated-349-billion>

*The article was received by the editors 12.09.2023.*

*The article is recommended for printing 25.10.2023.*

# ДЕРЖАВНА СЛУЖБА: АСПЕКТИ ТА ПРАКТИКИ

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-07>

УДК 340.01 : 353.1:352

**Солових Віталій Павлович,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри міжнародних відносин, міжнародної інформації та безпеки  
факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [vpsovolikh@karazin.ua](mailto:vpsovolikh@karazin.ua)

<https://orcid.org/0000-0001-9324-831X>

## СПЕЦИФІКА ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Анотація.** Стаття підготовлена в межах виконання грантового проєкту № 2022.01/0144 «Впровадження концепції «Громадська участь 2.0» для відбудови міста Харкова у воєнний та повоєнний періоди», що фінансується Національним фондом досліджень України. Цифровізація суспільства значно впливає на всі сфери життя, включаючи систему публічного управління. Впровадження цифрових інструментів та платформ трансформує способи взаємодії влади та громади, роблячи їх більш відкритими, прозорими, інтерактивними та підзвітними. У статті досліджено специфічні особливості взаємодії влади та громади в умовах цифровізації системи публічного управління. Розроблено типологію моделей взаємодії влади та громади в цифровому середовищі. Виявлено та обґрунтовано переваги та виклики, пов'язані з цифровізацією взаємодії влади та громади. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення взаємодії влади та громади в умовах цифровізації. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення системи публічного управління, підвищення рівня участі громадян у прийнятті рішень, збільшення прозорості та підзвітності влади, розвитку електронної демократії.

**Ключові слова:** цифровізація, система публічного управління, взаємодія влади та громади, електронна демократія, відкриті дані, електронні петиції, онлайн-консультації, бюджет участі, краудсорсинг.

**Актуальність дослідження.** Цифрові технології змінюють способи, якими влада взаємодіє з громадськістю у сфері публічного управління. Актуальність специфіки цієї взаємодії в умовах цифровізації полягає у здатності влади ефективно використовувати цифрові ресурси для покращення відкритості, доступності та ефективності своєї діяльності. Це означає не лише забезпечення онлайн-доступу до послуг та інформації, а й активне залучення

---

**Як цитувати:** Солових В. П. Специфіка взаємодії влади та громади в умовах цифровізації системи публічного управління. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 99–110. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-07>

**In cites:** Solovykh, V.P. (2023). Specifics of interaction between authorities and community in the conditions of digitalization of a public administration system. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 99–110. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-07> [in Ukrainian].

---

© Солових В. П., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ISSN 1684-8489. *Pressing Problems of Public Administration*, 2023, № 2 (63)

99

громадськості до процесів управління, врахування їхніх думок, запитань та пропозицій через цифрові механізми консультацій, громадські форуми, петиції та інші онлайн-інструменти. Додатково, цифрові технології створюють можливості для підвищення рівня прозорості владних структур через розміщення відкритих даних та їх доступність для громадськості. Вони дозволяють збільшити ефективність управління та залучення громадян до розробки та впровадження стратегій розвитку міст та регіонів. Однак, важливо врахувати не лише переваги цифровізації, а й виклики, зокрема, забезпечення кібербезпеки та захисту особистих даних у контексті цифрового взаємодії влади та громади. Зрозуміння та вирішення цих аспектів є критичними для забезпечення довіри громадськості до владних органів, розбудови ефективних інструментів співпраці між владою та громадськістю, а також для створення більш транспарентної, відкритої та відповідальної системи публічного управління.

### **Постановка проблеми і виокремлення невирішених питань.**

Сучасне інформаційне суспільство вносить суттєві трансформації у функціонування системи публічного управління. У діяльності останньої спостерігається низка якісних трансформацій. По-перше, швидкість змін, що відбувається у сучасному суспільстві висуває перед системою публічного управління вимогу швидкого реагування на виклики, що виникають. По-друге, швидкий розвиток і розповсюдження сучасних інформаційних технологій призводить до можливості участі майже кожного громадянина у процесі формування, реалізації та оцінки політики органів публічної влади через соціальні мережі, вебсайти та спеціалізовані програми. По-третє, до системи публічного управління висуваються нові технологічні вимоги, що пов'язані із цифровізацією процесу управління. По-четверте, сучасні інформаційні технології породжують новий вид взаємодії влади та громади – віртуальний, який включає технології WEB 2.0, а у деяких випадках і технології, які формують основу Web 3.0 (напр., блокчейн і інтернет речей). Тому питанням цифровізації публічного управління та взаємодії з громадою присвячені роботи багатьох сучасних дослідників. Так, у працях науковців О. Берназюка, І. Дунаєва, В. Куйбіди, О. Карпенка, А. Кудя, В. Наместніка, О. Орлова, М. Павлова, О. Савченко та ін. досліджуються питання сутності цифрового врядування та визначається базовий категорійний апарат цього явища в Україні. У роботах В. Щербака, О. Скорика, Н. Рябокonia, І. Малого, М. Цедика та інших досліджуються особливості цифровізації публічного управління та компаритивістські аспекти діджиталізації публічного управління через систематизацію індексів цифровізації. Проте, поза увагою залишаються цифровізація процесів взаємодії влади та громади в умовах сучасного швидкоплинного, нестабільного, а іноді і агресивного середовища. Тому **метою статті** є з'ясувати специфіку взаємодії влади та громади в умовах цифровізації системи публічного управління.

**Використана методологія.** Цифровізація суспільства значно впливає на всі сфери життя, включаючи систему публічного управління. Впровадження цифрових інструментів та платформ трансформуює способи взаємодії влади та громади, роблячи їх більш відкритими, прозорими, інтерактивними та підзвітними. Цифровізація системи публічного управління веде до суттєвих змін у специфіці взаємодії влади та громади, що робить цю взаємодію більш ефективною, багатогранною та синергетичною.

Широке розповсюдження сучасних цифрових технологій у сфері взаємодії влади та громади призводить до певних трансформацій у цій взаємодії. По-перше, відбувається розширення каналів комунікації – цифрові платформи та інструменти (електронні петиції, онлайн-консультації, мобільні додатки) дають можливість громадянам легко та зручно контактувати з владою, ділитися своїми думками та пропозиціями. По-друге, відбувається підвищення прозорості та підзвітності влади. Так, відкриті дані та електронна звітність роблять діяльність влади більш доступною для громадського контролю, що веде до кращого розуміння та довіри з боку громадян. По-третє, відбувається збільшення участі громадян через створення інтерактивних онлайн-інструментів (наприклад: бюджет участі, краудсорсинг тощо) дають громадянам більше можливостей для впливу на прийняття рішень, що веде до більш демократичного та інклюзивного суспільства. По-четверте, цифрові технології дають можливість для створення нових форм демократичного участі, таких як онлайн-голосування, електронні референдуми, віртуальні громадські слухання.

У результаті підготовки цієї статті передбачається на основі аналізу існуючих форм взаємодії влади та громади визначити ключові фактори, що впливають на специфіку взаємодії влади та громади в умовах цифровізації, визначити основні моделі взаємодії влади та громади в цифровому середовищі, виявити переваги та виклики, що пов'язані з цифровізацією взаємодії влади та громади. При цьому для подальших досліджень залишаємо розгляд закордонного досвіду взаємодії влади та громади в умовах цифровізації суспільства.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах система публічного управління знаходиться під впливом особливості сучасного інформаційного суспільства. Нові вимоги до неї продиктовані тим, що зміни, які відбуваються у сучасному світі відбуваються дуже швидко, а класична модель публічного управління, що заснована на бюрократичних процедурах, не встигає реагувати на ці зміни. І як результат, замість керуючого елементу суспільної системи, перетворюється у гальмуючий елемент розвитку. За цих умов, залучення громади до управління та відповідна ефективна форма співпраці стає важливим елементом системи публічного управління.

Сучасні інформаційні технології продукують більш ефективні форми цієї взаємодії. Проте, для їхнього ефективного застосування необхідно спочатку розглянути сучасні форми взаємодії влади та громади. Умовно цю взаємодію можна розподілити на напрямки:

1) залучення громадськості до підготовки, реалізації та оцінки політики органів влади через цифрові технології;

2) надання управлінських послуг з використанням сучасних цифрових технологій;

3) інформування громади через сучасні цифрові технологія.

Громадянськість – це здатність громадян брати на себе відповідальність за своє життя і життя суспільства. Вона передбачає знання своїх прав і обов'язків, а також вміння використовувати ці знання для активного впливу на суспільні процеси. Механізмом реалізації громадянськості є громадська участь. Громадська участь – це діяльність громадян, спрямована на створення більш справедливого і благополучного суспільства. Вона може проявлятися в різних формах, залежно від інтересів і можливостей громадян. Реалізація громадської участі відбувається, як правило, через громадські організації.

Громадські організації – це масові об'єднання громадян, що виникають за їх ініціативою для реалізації довгострокових цілей, мають свій статут і характеризуються більш-менш чіткою структурою. Найбільш поширеними різновидами громадських організацій у сучасному світі є організації, створені для задоволення інтересів різних груп громадян. До них відносяться: професійні спілки, що представляють інтереси працівників; жіночі організації, що

Разом з організованою громадською діяльністю, яка здійснюється в рамках громадських організацій, існує також неформальна громадська діяльність, яка здійснюється групами інтересів. Ця діяльність може бути спрямована на захист конкретних інтересів, наприклад, захист навколишнього середовища, прав людини або соціальних реформ. Вона може бути як публічною, так і не-публічною.

Громадські об'єднання є своєрідним мостом між політиками і громадянським суспільством. Вони сприяють взаємодії між громадянами та владою, допомагають громадянам висловлювати свої інтереси та впливати на суспільні процеси. Стабілізуюча інтегративна роль громадських об'єднань полягає в тому, що вони допомагають: захищати права та інтереси громадян; сприяти розвитку громадянського суспільства; формувати демократичні цінності в суспільстві; зміцнювати соціальну згуртованість суспільства.

Підтримка громадянського суспільства є важливим принципом демократичного суспільства. Це було задекларовано на багатьох міжнародних зустрічах, зокрема на Урядовій зустрічі «До спільноти демократій» у Варшаві 2000 року, де 106 країн, у тому числі Україна, підписали декларацію про підтримку громадянського суспільства. Цілі Розвитку Тисячоліття, прийняті на Саміті Тисячоліття ООН 2000 року, також передбачають розвиток громадянського суспільства. Цей принцип знайшов своє відображення в міжнародній ініціативі «Партнерство «Відкритий Уряд», заснованій вісьмома країнами ще у 2011 році. Україна приєдналася до цієї ініціативи у 2017 році [13], і це зобов'язало Україну підвищити рівень відкритості та прозорості діяльності державних органів, підтримати залучення інститутів громадянського суспільства до формування публічної політики та впровадити високі стандарти професійної чесності в державному управлінні. У цілому, світ рухається до відкритості і прозорості публічної політики за сприянням активної участі громадян та їх об'єднань. Україна не може стояти осторонь цих процесів. Нова форма суспільної організації потребує нових підходів, форм і методів її діяльності.

Серйозні виклики для діалогу між представниками державної влади та громадськими організаціями в Україні виникли внаслідок глибоких суспільно-політичних потрясінь 2013–2014 років. У деяких випадках діалог був фактично зведений нанівець, а довіра між сторонами досягла критичної межі.

Це сталося через політичну і правову дисфункцію, яка виникла внаслідок деструктивної діяльності посадових осіб державних інституцій. Вони були політично та юридично безвідповідальними і безкарними за вчинення серйозних порушень прав і свобод громадян. Це призвело до того, що політичні та суспільні події швидко перейшли у позаправову площину.

Значну роль зіграла також закритість системи прийняття політичних рішень, яка визначає життя суспільства та держави. Громадськість була відсторонена від цього процесу, що призвело до ризику прийняття неправильних рішень та їх небезпечних наслідків. На думку українських експертів Національного інституту стратегічних досліджень, свідоме відсування громадського

сектору від важелів впливу на прийняття рішень є вкрай небезпечним. Воно призводить до спроб вирішення проблемних питань та конфліктів за правовими межами [10, с. 27–28]. Щоб забезпечити взаємодію між державною владою та громадськістю, необхідно провести суттєві реформи в політико-правовій системі. Держава повинна стати більш відповідальною перед громадянами, а система прийняття політичних рішень повинна стати більш відкритою та прозорою. Громадськість повинна мати реальний вплив на прийняття рішень, які стосуються її життя.

Нормативні документи України передбачають широкий спектр форм участі громадян у формуванні публічної політики. Вони включають як формальні, так і неформальні форми, а також форми, які передбачають безпосередню участь громадян у процесі прийняття рішень, і форми, які спрямовані на інформування та консультування громадян. До типових, формальних форм участі громадян у формуванні публічної політики належать:

- громадські ради – дорадчі органи, які створюються при органах державної влади та місцевого самоврядування для сприяння участі громадян у їх діяльності;

- громадські слухання – заходи, які проводяться органами державної влади та місцевого самоврядування для отримання від громадян пропозицій та зауважень щодо проектів нормативно-правових актів, програм і планів;

- громадські ініціативи – форми участі громадян у формуванні публічної політики, які передбачають право громадян ініціювати прийняття нормативно-правових актів, програм і планів.

До неформальних форм участі громадян у формуванні публічної політики належать:

- консультації – заходи, які проводяться органами державної влади та місцевого самоврядування для отримання від громадян пропозицій та зауважень щодо проектів нормативно-правових актів, програм і планів;

- круглі столи – заходи, які проводяться для обговорення актуальних проблем і пошуку шляхів їх вирішення;

- опитування громадської думки – метод збору інформації про думку громадян з певних питань;

- організація громади – створення громадських організацій, які об'єднують громадян за спільними інтересами;

- соціальний моніторинг – систематичне спостереження за станом і розвитком суспільства;

- створення коаліцій – об'єднання громадських організацій для спільної діяльності.

Важливою умовою ефективної участі громадян у формуванні публічної політики є забезпечення доступу громадян до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування. Це передбачає право громадян отримувати інформацію про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, а також право брати участь у обговоренні проектів нормативно-правових актів, програм і планів.

З метою забезпечення доступу громадян до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні діють такі нормативно-правові акти: Закон України «Про інформацію»; Закон України «Про доступ до публічної інформації»; Закон України «Про безоплатну правову допомогу».

Важливим напрямом розвитку участі громадян у формуванні публічної політики є сприяння розвитку громадянського суспільства. Громадянське суспільство – це сукупність недержавних структур, які діють незалежно від держави і сприяють її розвитку. Громадські організації відіграють важливу роль у формуванні громадської думки, захисті прав і свобод громадян, а також у сприянні розвитку соціальної справедливості. Для сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні діють такі нормативно-правові акти: Закон України «Про об'єднання громадян», Закон України «Про свободу совісті та релігійні організації», Закон України «Про молодіжні та дитячі громадські організації»

Участь громадян у формуванні публічної політики є важливою складовою демократичного суспільства. Вона дозволяє громадянам висловити свої інтереси та запити, а також сприяє підвищенню прозорості та ефективності публічної політики. Ухвалення управлінських рішень із залученням громадян належить до групових методів політики. Групові методи політики – це методи, при яких рішення приймаються не однією особою, а групою людей.

Групові методи політики мають низку переваг. Зокрема, вони дозволяють:

- врахувати більший обсяг знань та інформації. Група людей може обговорити проблему з різних сторін і прислухатись до різних точок зору;
- розробити більшу кількість альтернатив рішень. Група людей може генерувати більшу кількість ідей, ніж одна особа;
- донести рішення до всіх зацікавлених сторін. Групове ухвалення рішень дозволяє залучити до процесу прийняття рішення всіх, хто буде за нього відповідати;
- збільшити довіру до влади. Громадська участь у формуванні публічної політики сприяє підвищенню довіри громадян до влади.

Ухвалення управлінських рішень із залученням громадян має важливе значення для розвитку демократичного суспільства. Воно дозволяє:

- забезпечити більшу прозорість та підзвітність влади. Громадська участь у формуванні публічної політики дозволяє громадянам стежити за процесом прийняття рішень і контролювати діяльність влади;
- захищати права та інтереси громадян. Громадська участь у формуванні публічної політики дозволяє враховувати інтереси всіх громадян, а не лише вузьких груп;
- сприяти розвитку громадянського суспільства. Громадська участь у формуванні публічної політики сприяє розвитку громадянського суспільства, яке є основою демократичного суспільства.

Забезпечення ефективної участі громадян у формуванні публічної політики є важливим завданням для розвитку демократичного суспільства в Україні.

Форми роботи з громадянами формально поділяються на безпосередні (публічне громадське обговорення) та опосередковані (вивчення громадської думки). Згідно з постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку залучення громадян до формування та реалізації публічної політики» від 6.01.2010 р. № 10 публічне громадське обговорення передбачає організацію і проведення:

- громадських слухань;
- зустрічей із громадськістю;



- конференцій, семінарів, форумів, «круглих столів», зборів, громадських приймальень;
- теле- або радіодебатів, дискусій, діалогів, інтерв'ю та інших передач теле- і радіомовлення;
- інтернет-конференцій, електронних консультацій;
- телефонних «гарячих ліній», інтерактивного спілкування в інших сучасних формах [9].

Окремо варто згадати єдиний веб-портал органів виконавчої влади «Урядовий портал», який містить систематизовану інформацію про діяльність органів влади, звернення та запити громадян, громадське обговорення проєктів нормативно-правових актів тощо. Ефективну діяльність такого роду ресурсів можна вважати значним кроком на шляху до повноцінного електронного урядування, про необхідність запровадження якого говорять усі провідні українські партії [11].

Формальне унормування методів взаємодії з громадськістю не гарантує їх ефективного використання. Так, практика громадських слухань як механізму залучення до обговорення суспільних проблем широкого кола громадськості часто є формальною або здійснюється лише у випадках, коли питання, що розглядається, викликає широкий резонанс. Цей стан справ є наслідком кількох факторів. По-перше, технологічний процес ухвалення рішень за допомогою проведення громадських слухань недосконалий. Більшість статутів територіальних громад або положень про проведення слухань не містять чіткого визначення механізму впровадження в життя результатів громадських слухань. По-друге, проведення громадських слухань може ускладнюватися низьким рівнем поінформованості населення та недостатньою матеріально-технічною базою. По-третє, ключовою проблемою є низька громадянська активність. Громадськість часто не має можливості проконтролювати виконання ухвалених рішень.

Окремо варто відзначити використання громадських слухань у політичних цілях. Зазвичай партійні організації вдаються до цього напередодні місцевих виборів для дискредитації конкурентів або власного позиціонування на тлі проблеми, яку виборці вважають важливою й актуальною. Громадські слухання – це досить ефективна технологія електоральної мобілізації, але її непродумане й безвідповідальне застосування може дати зворотний ефект. Виборці можуть розчаруватися у власних можливостях впливу на владу і перестати вірити політикам і владі в цілому.

Поширеними формами участі громадян у виробленні та реалізації рішень на місцевому рівні є збори громадян, місцеві ініціативи та діяльність органів самоорганізації населення. Ці форми участі мають ряд переваг, зокрема:

- вони дозволяють громадянам безпосередньо висловити свою думку щодо важливих питань, що стосуються їхнього життя;
- вони сприяють підвищенню прозорості та підзвітності місцевої влади;
- вони можуть сприяти вирішенню місцевих проблем.

Попри свій начебто невеликий масштаб, ці форми участі можуть ефективно використовуватись у політичних кампаніях різного рівня, навіть національного. Це можливо у разі, коли певна знакова тема артикулюється локальними громадами у різних регіонах країни. Так, наприклад, місцеві екологічні ініціативи можуть бути використані для поширення інформації про

важливість охорони навколишнього середовища та для мобілізації громадської підтримки для прийняття відповідних рішень на національному рівні. Або, наприклад, місцеві ініціативи щодо розвитку малого бізнесу можуть бути використані для формування позитивного ставлення до підприємництва та для створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу на національному рівні. Таким чином, місцеві форми участі громадян можуть бути ефективним інструментом для впливу на державну політику. Для того, щоб вони були максимально ефективними, необхідно забезпечити їхню належну підтримку з боку місцевої влади та громадянського суспільства.

Ефективним інструментом впливу громадськості на ухвалення управлінських рішень є спеціальні дорадчі органи громадського контролю при органах виконавчої влади (громадські ради). Створення громадських рад в Україні було передбачене постановою Кабінету Міністрів «Про додаткові заходи щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації публічної політики» від 26.11.2009 р. № 1302, Загальне положення про громадські ради при органах виконавчої влади [10]. Зараз діяльність громадських рад регулюється Порядком проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації публічної політики, прийнятим у 2010 р. Згідно із цим документом громадська рада є постійно діючим колегіальним виборним консультативно-дорадчим органом, що діє з метою забезпечення участі громадян і їх об'єднань в управлінні державними справами, здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади, налагодження ефективної взаємодії таких органів із громадськістю, врахування громадської думки під час формування та реалізації публічної політики.

Електронні консультації та «гарячі» телефонні лінії є ефективними формами налагодження двостороннього зв'язку із громадськістю при виробленні та реалізації публічної політики. Вони доступні для громадян у будь-який час і з будь-якого місця, що сприяє їхній залученню до процесу прийняття державних рішень.

Сучасні технології дозволяють оперативно отримувати зворотний зв'язок від громадян, а також гарантувати анонімність, що сприяє підвищенню довіри до влади. Крім того, використання таких форм двостороннього зв'язку потребує значно менших матеріальних витрат і організаційних заходів.

Для забезпечення участі громадян у формуванні публічної політики влада повинна створювати відкрите і спрямоване на розвиток інформаційного суспільства. Це передбачає забезпечення вільного доступу громадян до інформації та знання, а також сприяння їхньому обміну.

Як зазначається у [1], «трансформацію діяльності органів публічної влади під впливом цифрової реальності можна розглядати за такими напрямками.

1) Представники структур державної влади активно використовують у своїй діяльності цифрові можливості інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), внаслідок чого підвищується ефективність роботи. Це дозволяє зробити дані щодо діяльності зазначених структур відкритими та прозорими.

2) Створюються більш ефективні форми зворотного зв'язку між структурами публічної влади та громадянським суспільством (можливість налагодження зворотного зв'язку з громадянами, інститутами громадянського суспільства на сайтах державних структур; формування спеціальних майданчиків з метою налагодження оперативного зв'язку державних структур з грома-

дянським суспільством), які значно збільшують доступність, оперативність. Тобто кожний бажаючий може залишити свій коментар, поставити питання, написати звернення.

3) Формуються спеціальні електронні майданчики (сервіси) спільного вирішення соціально значущих проблем представниками громадянського суспільства і держави (використовується технологія краудсорсинга). Тобто, сучасні форми взаємодії влади та громади окрім безпосереднього залучення громадян у сучасних умовах набирають інших сучасних форм, що передбачають використання сучасних інформаційних технологій для формування більш ефективної публічної політики та врахування різноманітних точок зору у діяльності органів публічної влади.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Цифровізація системи публічного управління має значний вплив на взаємодію влади та громади. Вона відкриває нові можливості для залучення громадян до участі у формуванні публічної політики, а також для підвищення прозорості та підзвітності влади.

Цифровізація сприяє розвитку нових форм участі громадян у формуванні публічної політики. Такі форми, як електронні консультації, «гарячі» телефонні лінії, е-петиції, дозволяють громадянам брати участь у процесі прийняття рішень у будь-який час і з будь-якого місця. Вона сприяє підвищенню прозорості та підзвітності влади. Використання інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє громадянам отримувати доступ до інформації про діяльність органів влади та контролювати їхню роботу. Цифровізація вимагає від влади перегляду підходів до взаємодії з громадою. Влада повинна створювати відкриті та інклюзивні платформи для участі громадян у формуванні публічної політики.

Стаття підготовлена в межах виконання грантового проекту № 2022.01/0144 «Впровадження концепції «Громадська участь 2.0» для відбудови міста Харкова у воєнний та повоєнний періоди», що фінансується Національним фондом досліджень України.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондарчук Н. В. Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в умовах цифровізації. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С. 36–39. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6406>
2. Квітка С. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск*. 2020. С. 131–134. DOI: <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
3. Квітка С., Мазур О. Доступ до мережі Інтернет через мобільні пристрої: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2019, 7 (9-10), 5–18. DOI: <https://doi.org/10.15421/151944>
4. Квітка С., Титаренко О., Мазур О. Оцінка стану цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць Дніпропетровської області. *Аспекти публічного управління*. 2019, 7 (11), 15–25. DOI: <https://doi.org/10.15421/151952>
5. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при президентові України*. Серія «Державне управління». 2018, № 1. С. 5–11.
6. Лациба М. В., Шимчук А. О. Як розуміти новий закон «Про громадські об'єднання». Київ: Укр. незалежн. центр політ. дослідж., 2013. URL: [www.ucipr.kiev.ua/userfiles/new\\_law\\_NGO2013\(1\).pdf](http://www.ucipr.kiev.ua/userfiles/new_law_NGO2013(1).pdf)

7. Лопушинський І.В. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018, № 2. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_2/20.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf)
8. Партнерство Відкритий уряд. URL: <http://ogp.gov.ua/content/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%86%D1%96%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D1%83>
9. Петренко Н. О., Машковська Л. В. Цифровізація державних адміністративних послуг в Україні: нормативно-правові аспекти. *Право і суспільство*. 2020. № 2. С. 112–119.
10. Про додаткові заходи щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації публічної політики : Постанова Кабінету Міністрів від 26.11.2009 р. № 1302. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1302-2009-%D0%BF>
11. Про доступ до публічної інформації : Закон України № 2939-VI редакція від 08.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
12. Про затвердження Порядку залучення громадян до формування та реалізації публічної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 6.01.2010 р. № 10. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/10-2010-%D0%BF>
13. Про стан розвитку громадянського суспільства в Україні: загальні тенденції, регіональні особливості : аналіт. доп. Київ: НІСД, 2014. 78 с. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/grom\\_susp-bdf01.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/grom_susp-bdf01.pdf)
14. Сиченко В. В., Пугач А. М., Мареніченко В. В, Хитько М. М. Механізми державного регулювання розвитку інформаційного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 5–6. С. 76–80.
15. Статистична інформація за основними напрямками діяльності ГУЮ та територіальних органів юстиції з питань легалізації об'єднань громадян, державної реєстрації ЗМІ та інформаційних агентств за I квартал 2014. *Державна реєстраційна служба України*. URL: <http://www.drсу.gov.ua/show/12734>
16. Степанов В. Ю. Сучасні інформаційні технології в державному управлінні. *Економіка та держава*. 2010. № 9. С. 101–103.
17. Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? URL: [http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research\\_DT\\_PF\\_WG2\\_ua-1.pdf](http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf)
18. Beth Simone Noveck, Vinton G Cerf. Digital Democracy: Past, Present, Future An Interview with Vinton G. Cerf Vice President and Chief Internet Evangelist, Google. *Digital Government: Research and Practice*. 2020. № 2/18. URL: <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3382738>
19. Glyptis L., Christofi M., Vrontis D., Del Giudice M., Dimitriou S., Michael P. E-Government implementation challenges in small countries: the project manager's perspective. *Technol. Forecast. Soc. Chang.* 152, 2020. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162519317391>
20. Kalesnikaite V., Baker K. Private organization's moral behaviour and citizen support for public-private partnerships: evidence from a survey experiment. *Public Management Review*. 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2024.2303030?scroll=top&needAccess=true>
21. Meijer A. E-governance innovation: Barriers and strategies. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X15000192>
22. Petrov K., Tsonkov N. Implementation of Smart Public Sector Governance Systems in the Large Cities in the Southeastern Planning Region of Bulgaria. *International Conference on Information Technologies (InfoTech-2022), Proceedings of the IEEE Conference, 15-16 September 2022, Bulgaria*. URL: [https://www.academia.edu/86731202/Implementation\\_of\\_Smart\\_Public\\_Sector\\_Governance\\_Systems\\_in\\_the\\_Large\\_Cities\\_in\\_the\\_Southeastern\\_Planning\\_Region\\_of\\_Bulgaria](https://www.academia.edu/86731202/Implementation_of_Smart_Public_Sector_Governance_Systems_in_the_Large_Cities_in_the_Southeastern_Planning_Region_of_Bulgaria)

Стаття надійшла до редакції 11.09.2023 р.

Стаття рекомендована до друку 26.10.2023 р.

Solovykh V. P.,

Dr.Sc. in public administration, full professor, professor of the Department of International Relations,  
International Information and Security, Faculty  
of International Economic Relations and Tourism Business,  
V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine  
e-mail: [vpsolovykh@karazin.ua](mailto:vpsolovykh@karazin.ua) <https://orcid.org/0000-0001-9324-831X>

## SPECIFICS OF INTERACTION BETWEEN AUTHORITIES AND COMMUNITY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF A PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

**Annotation.** The article was prepared within the framework of the implementation of the grant project No. 2022.01/0144 „Implementation of the concept of „Public participation 2.0” for the reconstruction of the city of Kharkiv in the war and post-war periods”, financed by the National Research Fund of Ukraine. Digitization of society has a significant impact on all spheres of life, including the public administration system. The introduction of digital tools and platforms transforms the ways in which the government and the community interact, making them more open, transparent, interactive and accountable. This article explores the specific features of the interaction between the government and the community in the context of the digitalization of the public administration system. The article develops a typology of models of interaction between the government and the community in the digital environment. It identifies and substantiates the advantages and challenges associated with the digitalization of government-to-community interaction. The article also develops practical recommendations for improving government-to-community interaction in the context of digitalization. The research results can be used to improve the public administration system, increase the level of citizen participation in decision-making, increase transparency and accountability of the government, and develop e-democracy.

**Keywords:** digitalization, public administration system, government-to-community interaction, e-democracy, open data, e-petitions, online consultations, mobile applications, participatory budgeting, crowdsourcing.

### REFERENCES

1. Bondarchuk, N.V. (2022). Interaction of public authorities and civil society in the conditions of digitalization. *Public Administration and Administration in Ukraine*, 28, 36–39. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6406> [in Ukrainian].
2. Kvitka, S. (2020). Digital transformations as a modern trend of the periodic development cycle of society. *Collection of Scientific Works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Special Issue*, 131–134. DOI: <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134> [in Ukrainian].
3. Kvitka, S. & Mazur, O. (2019). Access to the Internet via mobile devices: Global experience and development prospects in Ukraine. *Aspects of Public Administration*, 7(9-10), 5–18. DOI: <https://doi.org/10.15421/151944> [in Ukrainian].
4. Kvitka, S., Tytarenko, O. & Mazur, O. (2019). Assessment of the state of digital development of administrative-territorial units of the Dnipropetrovsk region. *Aspects of Public Administration*, 7(11), 15–25. DOI: <https://doi.org/10.15421/151952> [in Ukrainian].
5. Kuibida, V.S., Karpenko, O.V. & Namiesnik, V.V. (2018). Digital governance in Ukraine: Basic definitions of the conceptual-categorical apparatus. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series "Public Administration"*, (1), 5–11. [in Ukrainian].
6. Latsyba, M.V. & Shymchuk, A.O. (2013). Understanding the new law “On Public Associations”. Kyiv: Ukrainian Independent Center for Political Research. URL: [www.ucipr.kiev.ua/userfiles/new\\_law\\_NGO2013\(1\).pdf](http://www.ucipr.kiev.ua/userfiles/new_law_NGO2013(1).pdf) [in Ukrainian].
7. Lopushynskiy, I.V. (2018). “Digitalization” as the basis of state administration on the way of transformation and reforming of Ukrainian society. *Theory and Practice of Public Administration and Local Self-Government*, 2. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_2/2018\\_2.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/2018_2.pdf) [in Ukrainian].
8. Open Government Partnership. URL: <http://ogp.gov.ua/content/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%86%D1%96%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D1%83> [in Ukrainian].
9. Petrenko, N.O. & Mashkovska, L.V. (2020). Digitalization of state administrative services in Ukraine: Normative-legal aspects. *Law and Society*, 2, 112–119. [in Ukrainian].

10. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2009). On additional measures to ensure public participation in the formation and implementation of public policy: Resolution of the Cabinet of Ministers dated 26.11.2009 No. 1302. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1302-2009-%D0%BF> [in Ukrainian].
11. Law of Ukraine. (2023). On access to public information: Law of Ukraine No. 2939-VI edition of 08.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> [in Ukrainian].
12. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2010). On approval of the Procedure for involving citizens in the formation and implementation of public policy: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 6.01.2010 No. 10. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/10-2010-%D0%BF> [in Ukrainian].
13. The state of development of civil society in Ukraine: General trends, regional features: analytical report. (2014). Kyiv: NISD. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/grom\\_susp-bdf01.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/grom_susp-bdf01.pdf) [in Ukrainian].
14. Sychenko, V.V., Pugach, A.M., Marenichenko, V.V., & Khytko, M.M. (2020). Mechanisms of state regulation of the development of the information society. *Investments: Practice and Experience*, 5-6, 76–80. [in Ukrainian].
15. Statistical information on the main directions of activities of the Main Department of Justice and territorial justice bodies on issues of legalization of public associations, state registration of media and information agencies for the first quarter of 2014. State Registration Service of Ukraine. URL: <http://www.drsvu.gov.ua/show/12734> [in Ukrainian].
16. Stepanov, V.Y. (2010). Modern information technologies in public administration. *Economy and State*, 9, 101–103. [in Ukrainian].
17. Digital transformations in Ukraine: Do domestic institutional conditions meet external challenges and the European agenda? URL: [http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research\\_DT\\_PF\\_WG2\\_ua-1.pdf](http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf) [in Ukrainian].
18. Noveck, B.S. & Cerf, V.G. (2020). Digital Democracy: Past, Present, Future An Interview with Vinton G. Cerf Vice President and Chief Internet Evangelist, Google. *Digital Government: Research and Practice*, 2 (18). DOI: <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3382738>
19. Glyptis, L., Christofi, M., Vrontis, D., Del Giudice, M., Dimitriou, S. & Michael, P. (2020). E-Government implementation challenges in small countries: the project manager's perspective. *Technology Forecasting and Social Change*, 152. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162519317391>
20. Kalesnikaitė, V. & Baker, K. (2024). Private organization's moral behaviour and citizen support for public-private partnerships: evidence from a survey experiment. *Public Management Review*. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2024.2303030?scroll=top&needAccess=true>
21. Meijer, A. (n.d.). E-governance innovation: Barriers and strategies. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X15000192>
22. Petrov, K., & Tsonkov, N. (2022). Implementation of Smart Public Sector Governance Systems in the Large Cities in the Southeastern Planning Region of Bulgaria. Proceedings of the International Conference on Information Technologies (InfoTech-2022), IEEE Conference, 15-16 September 2022, Bulgaria. URL: [https://www.academia.edu/86731202/Implementation\\_of\\_Smart\\_Public\\_Sector\\_Governance\\_Systems\\_in\\_the\\_Large\\_Cities\\_in\\_the\\_Southeastern\\_Planning\\_Region\\_of\\_Bulgaria](https://www.academia.edu/86731202/Implementation_of_Smart_Public_Sector_Governance_Systems_in_the_Large_Cities_in_the_Southeastern_Planning_Region_of_Bulgaria)

*The article was received by the editors 11.09.2023.*

*The article is recommended for printing 26.10.2023.*

# СВІТОВИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-08>  
УДК 351.76:347.73006.013

*Живило Євген Олександрович,  
кандидат наук з державного управління,  
докторант кафедри публічної політики  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна*

e-mail: [zhivilka@i.ua](mailto:zhivilka@i.ua)      <https://orcid.org/0000-0003-4077-7853>

## ПОШУК ТА ЗАСВОЄННЯ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СФЕРИ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВИ

**Анотація:** Обґрунтовано актуальність того що сучасні електронно-комунікаційні системи та мережі, а також апаратні та програмні комплекси та засоби є доволі вразливими до кібернетичних впливів. Метою статті є стисле узагальнення міжнародного досвіду сучасних кадрових компетентностей сфери кібербезпеки та виокремлено їх складові за відповідними напрямками.

Проаналізовано сучасні міжнародні тенденції щодо формування мінімально необхідного пакету зі створення, впровадження, технічної підтримки та вдосконалення системи менеджменту інформаційної безпеки і кіберзахисту. В свою чергу зазначене вище вимагає від держави розвитку обізнаного в цифровому відношенні суспільства що є найважливішою сферою її внутрішньої політики.

Акцентовано увагу на одному з беззаперечних фактів, що в умовах подальшого розвитку високотехнологічного суспільства потреба у фахівцях із кібербезпеки буде постійно зростати, а за умов тотальної оборони держави роль об'єднаної підготовки персоналу складових сил оборони та цивільного сектору в сфері кібербезпеки взагалі не піддається ніякому сумніву.

**Ключові слова:** *цифрові технології, система захисту інформації, кібербезпека, інформаційні технології, інформаційна безпека, національна безпека, кібервплив.*

**Постановка проблеми.** Захист інформації (далі – ЗІ) в сучасних умовах стає все більш складною проблемою, що зумовлено рядом обставин [2; 7; 20]. До їх числа можна віднести такі: динамічні показники розвитку засобів електронно-обчислювальної техніки; перехід систем телекомунікацій на цифрову обробку сигналів; ускладнення шифрувальних технологій; несанкціоновані дії

**Як цитувати:** Живило Є. О. Пошук та засвоєння сучасних кадрових компетентностей сфери кібербезпеки в умовах цифрової трансформації держави. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 111–127. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-08>

**In cites:** Zhyvylo, Y.O. (2023). Exploring and acquiring modern human resource competencies in cybersecurity amidst state digital transformation. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 111–127. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-08> [in Ukrainian].

© Живило Є. О., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ISSN 1684-8489. *Pressing Problems of Public Administration*, 2023, № 2 (63)

111

та загрози безпеці системам електронних комунікацій, системам управління технологічними процесами; сталий розвиток інформаційного суспільства та цифрового комунікативного середовища [11; 13].

Порушення цілісності інформації в системі, її виток та втрата може призвести до тяжких наслідків, тому питання захисту інформації є дуже важливими. Необхідно зазначити, що на сьогодні системи захисту інформації та кібербезпеки корпорацій, установ (організацій) світового рівня обробляють та зберігають доволі потужний масив конфіденційних даних, таких як клієнт-транзакції, інформація про облікові записи та приватні персональні дані платіжних карток, платіжні процесори та інше [17]. При цьому цю обставину ускладнює постійна зміна обсягу, швидкості і різноманітності атак, які варіюються від відмови в обслуговуванні до зловмисного викрадення зсередини [19]. Зі збільшенням кількості резонансних порушень систем КБ установ (організацій) у всьому світі, вона змінилася від суто питання інформаційних технологій (*дали – IT*), до викликів занепокоєння на рівні правління компаній. Наслідки витоку даних далекосяжні та критичні.

У таких умовах все більше організацій та установ усвідомлюють, що традиційних рішень безпеки та ручних процедур вже недостатньо для виконання та підтримки політик безпеки [12]. В цьому контексті організаціям (установам, підприємствам) не забороняється нарощувати свої спроможності з питань інформаційної безпеки (*дали – IB*) та кібербезпеки. Але, враховуючи загальноприйняті у міжнародній практиці принципи забезпечення інформаційної безпеки і кіберзахисту, будь-які установи повинні в своїй діяльності здійснювати управління ризиками КБ, на об'єктах критичної інформаційної інфраструктури, у відповідності до міжнародних стандартів, стандартів Європейського Союзу та НАТО [10].

У цілому, сучасні компетенції спеціаліста з кібербезпеки повинні ґрунтуватися на оволодінні сучасними ІТ, фундаментальними та прикладними науковими дисциплінами, що дозволяє одержувати високий рівень теоретичного та практичного навчання. Попередньо проведений аналіз дозволяє стверджувати, що США приділяють велику увагу посиленню національної безпеки, захисту цивільних прав та інтересів бізнесу тому, що науковий, технічний, військовий, фінансовий потенціал та потенціал високих технологій США є національним надбанням американського народу, що потребує захисту на державному рівні [12]. Концентрація найбільших фінансових компаній, науково-дослідницьких установ та корпорацій, які суттєво впливають на фінансову стабільність і економічний розвиток країни, на створення та розвиток важливих технологічних процесів підсилюють значимість управління кібербезпеки в США [5].

За цих умов, показовим є те, що до сукупності кращих світових навчальних закладів у галузі кібербезпеки належать американські вищі навчальні заклади, а саме: Каліфорнійський державний університет Сан-Бернардіно, штат Каліфорнія; Університет Карнегі-Меллона, Піттсбург, штат Пенсильванія; Університет Джорджа Вашингтона, округ Колумбія; Університет Індіани Блумінгтон, штат Індіана. Також ці питання вивчаються і в військових закладах вищої освіти, таких як: Технологічний університет ВПС (Air Force Institute of Technology, Wright-Patterson AFB, Ohio); Університет інформаційних технологій (Universiti of information Technologi, Fort Gordon, GA); Університет національної оборони (National Defense University); коледж інформаційного ме-



неджменту (Information Resources Management College-School of Information Warfare and Strategy at NDU) Fort McNair, Washington, D.C. та інших військових закладах вищої освіти.

Тому, розуміючи ситуацію, в якій перебуває наша країна, та трансформаційні процеси, що відбуваються у сфері надання освітніх послуг серед вищих навчальних закладів, вкрай необхідно керівникам та науково-педагогічним працівникам зосередитись на розбудові та нарощуванні власних спроможностей в підготовці фахівців за спеціальністю 125 “Кібербезпека” для цивільного та військового сектору. При цьому важливо враховувати у своїй діяльності аналіз досвіду сучасних активних кібердій (кібероперації/кібервійни), дані розвідки, світові шаблони та наративи, тактику та інструменти які використовує ворог та різні угруповання, а також власний національний досвід фахівців з кібербезпеки (далі – КБ).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений аналіз наукових робіт які були спрямовані на теоретико-методологічне обґрунтування і практичне впровадження системи підготовки персоналу за спеціальністю 125 “Кібербезпека” доволі розгалужений та змістовний. Національний сегмент представлений доволі досвідченими та серйозними науковцями-дослідниками, а саме: А. Арсенович, Б. Бистрова, В. Богуш, В. Бурячок, П. Воробієнко, С. Воскобойников, Ю. Даник, І. Діордиця, О. Євсюкова, Т. Запорожець, О. Карпенко, І. Кулик, О. Корнейко, С. Мамченко, С. Мельник, О. Новіков, О. Оксіюк, А. Рудник, І. Руснак, А. Семенченко, В. Телелім та ін. Їх праці вже спрямовані на вивчення сучасних підходів, закономірностей і технологій щодо формування системи підготовки фахівців у сфері кібербезпеки органів публічної влади, формування концептуальних засад професійної підготовки фахівців із кібербезпеки та удосконалення чинного законодавства, що регулює сферу інформаційної безпеки та кібербезпеки, сутності інформаційної безпеки та кібербезпеки, як складових елементів національної безпеки, а також практики підготовки до протидії та ведення війни у кібернетичному та інформаційному просторах, протидії кіберзлочинності тощо.

Проведенням досліджень «дилем» теоретичного обґрунтування ландшафту кіберзагроз та визначення практично-методологічної складової з питань кібербезпеки на міжнародному рівні, доволі якісно та змістовно продовжують досліджувати експерти Об'єднаного центру передових технологій з кібероборони НАТО, а саме: А. Хаггманробіть, С. Вонг, А. Вайсінгер, М. Деніел, Дж. Кенуя, Ш. Абрахам, С. Долтрі, А. А. ДаСілви, Дж. Рід, С. Шетті, Дж. Парк, Д. Вій Секери, Х. Ванга, С. Соаре, Дж. Бартон, Я. Белласіо, Е. Сільфверстен, Дж. Блек, Е. Лінч, Ф.-Ш. Гаді, О. Стронелл, Дж. Черавіч, Б. Лілі, М. Лібіцкі, О. Ткачова та ін.

Їх методологічний внесок у дискусію НАТО з питань кібербезпеки зосереджений на інструментах уяви і прогнозування майбутнього кіберконфлікту в його різних соціальних, політичних і технологічних вимірах, зокрема, щодо, посилення режиму експертної оцінки для розв'язання проблем кібербезпеки, глибшого розуміння складності архітектури мережі, в тому числі моделювання загроз і кібератак, з акцентом на надання більш ефективних і адаптованих рішень з кібербезпеки.

Взагалі, слід зазначити, що погляди представників, як цивільного сектору, так і сектору оборони держав-партнерів спрямовані на виклики пов'язані з новими руйнівними технологіями в кіберсфері наступного десятиліття, пос-

тійно розглядаються концептуальні та практичні взаємозв'язки між місцевою та наднаціональною безпекою в умовах розвитку високих технологій.

Метою статті є стисле узагальнення міжнародного досвіду сучасних кадрових компетентностей сфери кібербезпеки та виокремлено їх складові за відповідними напрямками.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні увага всього світу прикута до подій в Україні, не слід забувати, що активні кібер-дії з боку росії також відіграють важливу роль на реальному полі бою в сучасних умовах. Росія розгорнула та застосувала свій кібер-потенціал безпосередньо перед і на початку вторгнення 24 лютого 2022 року. Багато атак були спрямовані на критичну інфраструктуру України, щоб порушити її роботу. Оскільки росія зосереджена на руйнуванні критичної інфраструктури, можна з упевненістю сказати, що кібероперації використовуються і будуть використовуватися як спільні операції для підтримки кінетичних військових операцій у майбутньому.

Проведений аналіз засвідчив, що в цілому російські активні дії в кіберпросторі спрямовані на підрив військових операцій України, економічного та урядового секторів, отримання доступу до критичної інфраструктури та обмеження доступу громадськості до інформації.

Виходячи з цього, повноцінно можливо сказати, що російські кіберзлочинні угруповання не змогли завдати критичної шкоди інфраструктурі України на тривалий період часу. При цьому українській стороні вдалось зменшити нанесення шкоди своїй інформаційній інфраструктурі. Це було реалізовано шляхом перенесення кіберфізичних активів та окремих елементів власної інфраструктури на хмарні платформи. Щоразу, коли інфокомунікаційна інфраструктура України піддавалась черговій кібер-атаці, її руйнівний вплив ставав все менш деструктивним. Однак, якщо на ранніх етапах оперативної фази бойових дій пріоритетом була оборона державного сегменту кіберпростору в частині проведення кібер-операцій із захисту інформаційної інфраструктури, то зараз українська сторона зосереджується на наступальній стратегії.

Слід відмітити, що увага національної кібер-спільноти зосереджена на деталізації етіології таких атак як DDoS-атаки, фішинг, пропагандистські і дифамаційні операції та інше. Також необхідно звернути увагу на той факт, що досі росія намагається знайти нових союзників для підтримки своїх кібер-військових операцій, що може завдати ще більшої шкоди. Майже напевно, що російські державні суб'єкти кібер-впливу продовжуватимуть діяти для досягнення стратегічних і тактичних цілей російських військ, дислокованих в Україні. Російська кібер-активність, насамперед, зосереджена на українських цілях, але широкомасштабні атаки, ймовірно, відбудуватимуться і в Європі, і в країнах, що підтримують Україну ще багато років уперед.

В цих умовах, відчуваючи потребу в досвідченому персоналі, національний сегмент вишів продовжує розбудову та провадження системи підготовки фахівців з кібербезпеки для потреб сил оборони та безпеки держави. Зазначена клопітка робота проваджується упродовж останніх п'яти – семи років на державному, галузевому та відомчому рівнях згідно з програмами фундаментальних і наукових робіт МО України, СБУ, ДССЗЗІ України та інших суб'єктів сил оборони в рамках науково-дослідних робіт, що виконувались (або виконуються) в НТУ України “Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”, Національному університеті оборони України імені Івана Черняховського, Військовому інституті телекомунікацій та інформатизації імені Героїв

Крут, Житомирському військовому інституті імені Сергія Павловича Корольова, Національній академії СБ України.

Паралельно з цим пріоритетними напрямками досліджень в цій галузі наук представниками як цивільного сектору, так і сектору оборони держави були пов'язані з:

- 1) алгоритмами підготовки та проведенням оцінки кібероперацій у мирний час, в умовах кризи та збройних конфліктів з метою ефективного захисту інфраструктури від гібридних загроз;
- 2) порядком оперування реальними загрозами для критичної інфраструктури цивільного та військового сектору;
- 3) обміну інформацією про інциденти кібербезпеки між суб'єктами сфери кібербезпеки;
- 4) виявлення, аналізу та прогнозування шляхів впровадження кіберзагроз тощо [21].

Попри вагомій фундаментальній напрацюванні вітчизняних науковців за вказаним напрямом, все ще залишаються далекими від завершення наукові дослідження щодо формування фахових компетентностей та стандартизації процесу підготовки персоналу зі спеціальності 125 “Кібербезпека”. Тому, враховуючи зазначене, було б вкрай важливим зосередити увагу та побудувати проведення досліджень щодо набуття компетенцій в зазначеній галузі відповідно до стандартів (рекомендацій) Національного інституту стандартів і технологій США (англ. *The National Institute of Standards and Technology, NIST*). Місія інституту – “просувати” інноваційну та індустріальну конкурентоспроможність США шляхом розвитку наук про виміри, стандартизацію та технології з метою підвищення економічної безпеки та покращення якості життя суспільства.

Національний інститут стандартів та технологій (NIST), разом з Американським національним інститутом стандартів (ANSI) бере участь у розробці стандартів та специфікацій до програмних рішень, які використовуються як у державному секторі США, так і мають комерційне призначення [18].

За своєю топологією дані стандарти (сфери кібербезпеки) поділяються на:

- 1) Безпеку та конфіденційність, у складі: криптографія; ідентифікація та керування доступом; конфіденційність; управління ризиками; загрози; безпека та політика; вимірювання безпеки; програми безпеки та операції; техніка безпеки систем;
- 2) Цифрові технології, у складі: штучний інтелект; обробка великих даних; біометрія; блокчейн та DLT; хмара та віртуалізація; комбінаторне тестування; складність;
- 3) Додатки, у складі: зв'язок і бездротовий зв'язок; кіберфізичні системи; освіта з кібербезпеки, структура кібербезпеки; адміністратори з кібербезпеки; підприємства; криміналістика; промислові системи управління; інтернет-речі; позиціонування навігації та часу; малий і середній бізнес; дистанційна робота; голосування.
- 4) Закони та правила, у складі: виконавчі документи; закони; нормативні акти;
- 5) Діяльність і продукти, у складі: річні звіти; конференції та семінари; довідкові матеріали; розробка стандартів.
- 6) Сектори (галузі економіки), у складі: аерокосмічний; фінансові послуги; охорона здоров'я; гостинність; матеріальне виробництво; громадська безпека; роздрібна торгівля; телекомунікації; транспортування.

Таким чином, загалом впровадження NISTів забезпечує комплексний, гнучкий, повторюваний і вимірний багатоетапний процес, який будь-яка установа, організація (підприємство) може використовувати для побудови та управління власної системи ЗІ та кібербезпеки, проведення на постійній основі, циклу навчання власного персоналу з питань інформаційної безпеки та кібербезпеки [16].

А враховуючи те, що національні стандарти NIST спрямовані на вирішення проблем з захисту комунікаційних систем і телекомунікаційної інфраструктури, що мають загальнодержавне значення, то і можна стверджувати, що кожна установа чи організація має можливість використовувати нетрадиційні підходи до виконання заходів з безпеки які передбачені зазначеними стандартами [8].

Переходячи від теорії до практики, вбачається за потрібне розглянути найпотужніший і найпопулярніший у світі дистрибутив для тестування на проникнення – це Kali Linux. Даний дистрибутив доволі широко використовується професіоналами з безпеки. Він включає: тестування на проникнення, криміналістику, зворотне проектування та оцінку вразливості. Це кульмінація багаторічних удосконалень та результат безперервної еволюції від WHopriX до WHAX, потім до BackTrack, а тепер до повноцінного дистрибутива тестування на проникнення. У Kali застосовується багато функцій Debian GNU/Linux і враховуються цінні поради членів динамічного світового співтовариства, що працює над спеціальним програмним забезпеченням (далі – ПЗ) з відкритим кодом.

Загалом за допомогою Kali Linux можна провести дослідження системи щодо здійснення оцінки вразливості, оцінки системи на відповідність стандартам безпеки, традиційне тестування на проникнення та здійснити оцінку додатків. В свою чергу кожна складова може включати різні елементи і свій алгоритм черговості та ступінь застосування. У цілому ж, зазначений дистрибутив дозволяє провести критичний аналіз цільового оточення, здійснити ручний пошук вразливостей креативно та нестандартно.

Незважаючи на складність та багатоплановість традиційного тестування на проникнення, хід такого дослідження можна впорядкувати, розбивши на кілька кроків. Варто зазначити, що Kali спрощує підбір програм для кожного з таких кроків за допомогою Kali Menu, а також зосереджує увагу саме на зборі інформації, виявленні вразливостей, експлуатації вразливостей, проникненні та вилученні даних, підготовці звітів. Серед додаткових налаштувань Kali Linux, що часто зустрічаються, можна відзначити наступні:

- попереднє встановлення ліцензованих комерційних пакетів;
- попередньо налаштовану віртуальну приватну мережу із зворотним з'єднанням (VPN);
- перед встановлення інструментів та програмного забезпечення власної розробки;
- попереднє налаштування конфігурації операційної системи, у тому числі відображення імен хостів на IP-адреси, шпалер робочого столу, налаштувань проксі-серверів [9] і т.д.

Все це – підходи до виявлення додаткових вразливостей, які потребують інших інструментів, здатних знайти уразливості там, де закінчуються можливості найпотужніших автоматичних сканерів. Нерідко після завершення цього кроку весь процес починають знову для того, щоб забезпечити повне та якісне виконання роботи [14].

Більшість заходів щодо оцінки захищеності систем відрізняються досить великими обсягами. Особливістю ж досліджень додатків є той факт, що вивченню підлягає конкретна програма. Подібні перевірки стають все більш поширеними через складність життєвоважливих додатків, що використовуються фінансовими компаніями [6]. Багато з таких програм створено власними силами цих підприємств та установ. Якщо необхідно, то дослідження додатків може супроводжуватись іншими видами перевірок. Серед лінійки додатків, які можуть бути проаналізовані щодо безпеки, можна назвати такі.

*Веб-додатки.* Стандартні тести доволі часто дозволяють виявити базові проблеми веб-додатків. Однак більш детальне дослідження, хоч і може займати чимало часу, але при цьому дозволяє знайти приховані дефекти програм. Для проведення подібних випробувань можна скористатися пакетом `kali-linux-web`, який містить велику кількість корисних інструментів.

*Прикладні та серверні додатки.* Додатки для читання pdf-файлів або відео програм які використовують інтернет-ресурси. При цьому зловмисники постійно вдосконалюють свої засоби ураження зазначених додатків на теренах інтернету. Однак все ще є безліч прикладних додатків, в яких за правильного підходу можна знайти масу вразливостей.

*Мобільні застосунки.* Зі зростанням популярності мобільних пристроїв ці застосунки стають постійними предметами досліджень безпеки. Такі програми дуже швидко розвиваються і змінюються, тому в даній сфері методологія досліджень поки що не досягла достатньої зрілості, що веде до регулярної, практично щотижневої, появи нових методик. Інструменти, які стосуються вивчення мобільних додатків, можна знайти у розділі меню програм `Kali Linux Reverse Engineering`.

Дослідження додатків можна проводити різними способами. Наприклад, для ідентифікації потенційних загроз можна застосувати автоматичні засоби, призначені для тестування конкретної програми. Ґрунтуючись на особливостях роботи додатків, подібні засоби намагаються знайти у них невідомі слабкості, замість того щоб покладатись на набір заздалегідь заданих сигнатур [1]. Інструменти для аналізу програм повинні враховувати особливості їх тактики дій. Для прикладу, сканер уразливостей веб-додатків `Burp Suite` (<https://portswigger.net/burp/>) спочатку знаходить поля для введення даних, після чого застосовує різні атаки шляхом SQL-ін'єкцій, спостерігаючи в цей час за "поведінкою" додатка, з метою виявлення атак, які виявились успішними

Існують і складніші сценарії аналізу додатків. Такі перевірки можуть бути виконані в інтерактивному режимі. При їх проведенні використовують моделі "чорної і білої скриньки" [3].

*Дослідження методом чорної скриньки:* так інструмент (або дослідник) взаємодіє з додатком без будь-яких спеціальних знань про додаток або спеціальних прав доступу, відмінних від прав звичайного користувача. Наприклад, у випадку веб-додатків дослідники можуть отримати доступ лише до тих функцій і можливостей, які доступні користувачам, що не увійшли в систему. Будь-які облікові записи будуть такими ж, як і ті, в яких можуть зареєструватися звичайні користувачі. Це не дозволяє зловмиснику аналізувати функції, доступні лише привілейованим користувачам, облікові записи яких має створювати адміністратор.

*Дослідження методом білої скриньки:* в цьому варіанті інструмент (або дослідник) часто має повний доступ до вихідного коду програми, доступ адміністратора до платформи, на якій воно виконується тощо. Це гарантує виконання повного та ретельного аналізу всіх можливостей програми незалежно від того, де саме знаходиться функціональність, що досліджується. Недолік такого дослідження полягає в тому, що воно не є імітацією реальних дій зловмисника.

Звичайно, між білим та чорним є і відтінки сірого – комбінований спосіб. Зазвичай такий алгоритм дослідження роботи додатку буде проводитися в залежності від поставленої мети. Якщо вона полягає у визначенні того, що може статися з додатком, який виявиться предметом цілеспрямованої зовнішньої атаки, то, ймовірно, найкраще підійде тестування методом чорної скриньки. Якщо ж мета полягає в ідентифікації та усуненні як найбільшої кількості проблем з безпекою, за порівняно короткий час, то дослідження методом білої скриньки здатне виявитися ефективнішим.

В інших випадках можна застосувати гібридний підхід, коли дослідник не має повного доступу до вихідного коду програми для платформи, на якій воно виконується, але виданий йому обліковий запис підготовлений адміністратором і відкриває доступ до максимально можливої кількості функцій програми. Kali – це ідеальна платформа для всіх підходів дослідження додатків. Після встановлення стандартного дистрибутива можна застосувати безліч сканерів, розрахованих на конкретні програми. Також Kali має інструменти для більш розвинених досліджень. Серед них – редактори вихідного коду та сценарні оточення.

Отже, сьогодні вищим військовим навчальним закладам (військовим навчальним підрозділам вищих навчальних закладів) та закладам вищої освіти, які здійснюють підготовку на певних рівнях вищої освіти підготовки курсантів (слухачів, студентів), ад'юнктів для подальшої служби на посадах офіцерського (сержантського, старшинського) або начальницького складу з метою задоволення потреб складових сил оборони та цивільного сектору необхідно скорегувати свою систему підготовки персоналу у сфері захисту інформації та кібербезпеки у відповідності до сучасних умов динамічного розвитку світової цифрової обізнаності.

Паралельно з попередньо розглянутим дистрибутивом Kali Linux та короткою методикою його практичного застосування на мій погляд доречно було б зупинитись ще на одному розгалуженому інструменті аналізу даних, а саме – OSCINT.

Зазначений інструмент є одним з вагомих інструментів аналізу даних відкритого мережевого трафіку. Сьогодні доступність до різних типів мережевих активів і користь від отриманих даних засобами розвідки на основі відкритих джерел залежать від району проведення операції, що розглядається та інших факторів, а саме – від рівня активності та динамічності ведення бойових дій, від цілей конфлікту сторін, від рівня бойового потенціалу та від району застосування засобів розвідки.

Загалом, OSCINT має доволі вагомий потенціал як джерело розвідки, є життєво важливим для командирів (начальників) всіх рівнів, експертів та користувачів і служить основою для “наповнення та розповсюдження бойового простору”, а також відтворення єдиної Common Operating Picture [15].

Застосування OSCINT впроваджено на:

1) *стратегічному рівні і спрямовано на:*

- здійснення індикації та попередження про ворожі наміри та його спроможності;
- проведення культурної та демографічної розвідки, узагальнення та аналіз отриманих даних;
- надання несекретних даних про існуючі загрози, що використовуються під час проведення навчань, мобілізаційних заходів та логістичних потреб.

2) *оперативному рівні і спрямовано на:*

- регіональне узагальнення даних за напрямками (районами), виконання заходів планування на застосування на основі спроможностей видів (родів) військ (сил);
- оперативне вирішення питань, які виникнуть щодо використання цивільної інфраструктури (інженерні споруди, економічна інфраструктура, електронні комунікації та обчислювальні ресурси);
- координацію спільних дій в районах ведення бойових дій (бою) на принципах об'єднаного застосування.

3) *тактичному рівні і спрямовано на:*

- протидію тероризму, розповсюдженню негативних наративів серед місцевого населення, протидію “прямим діям” миротворчих операцій;
- формування цифрових карт та поточної географічної інформації з урахуванням розташування аеродромів, шляхів, дорожніх сполучень і мостів.

4) *технічному рівні і спрямовано на:*

- узагальнення даних про цивільні електронно-комунікаційні системи, технічні спроможності щодо обробки та передачі даних, мережевого обладнання, архітектуру та розгалуженість телекомунікаційної інфраструктури в цілому;
- залучення цивільної авіації, управління повітряним рухом, планування протиповітряної оборони з використанням цивільних платформ, заправку озброєння та військової техніки та інші логістичні заходи.

Зазначене вище розкриває лише загальну концепцію та ідею використання OSCINT, відтворює узагальнену картинку щодо застосування зазначених систем. У своїй роботі я хотів би звернути увагу на розкритті певних технічних спеціальних інструментів, а саме на спеціальне програмне забезпечення, яке може аналізувати відкриті дані мережевого трафіку.

На відміну від розвідувальних даних, отриманих з прихованих джерел, таких як Dumpster diving, Dump бази даних веб-сайтів та соціальна інженерія, розвідувальні дані OSCINT збираються з легальних джерел, таких як публічні документи та соціальні мережі. Хотілось наголосити, що найчастіше успіх пентесту часто залежить від результатів етапу збору інформації, тому далі пропонується розглянути кілька інструментів для отримання корисної інформації з відкритих джерел.

У відкритій мережі існує доволі велика кількість програмного забезпечення за даною спрямованістю. Але, на мій погляд пропонується розглянути лише декілька з них, а саме – *Netcraft*. Іноді інформація, яку веб-сервери та хостингові компанії збирають і роблять загальнодоступною, може багато чого розповісти про веб-сайт. Наприклад, компанія *Netcraft* реєструє час безвідмовної роботи і робить запити про програмне забезпечення, що лежить в основі веб-сайту. *Netcraft* також надає інші послуги, а їхні антифішингові пропозиції становлять особливий інтерес для КБ.

На рисунку 1 показано результат запиту `http://www.netcraft.com/` для `http://www.bulbsecurity.com`. Як ви можете бачити, сайт `bulbsecurity.com` вперше з'явився в березні 2012 року. Він був зареєстрований через GoDaddy, має IP-адресу 50.63.212.1 і працює під управлінням Linux з веб-сервером Apache.

<b>Site title</b>	Bulb Security	<b>Date first seen</b>	March 2012
<b>Site rank</b>	186317	<b>Primary language</b>	English
<b>Description</b>	Bulb Security LLC was founded by Georgia Weidman, specializing in Information Security, Research and Training.		
<b>Keywords</b>	georgia weidman, bulb security, smartphone pentest framework, spf, DARPA Cyber Fast Track, metasploit training, security research, computer security training		

#### Network

<b>Site</b>	<code>http://www.bulbsecurity.com</code>	<b>Netblock Owner</b>	GoDaddy.com, LLC
<b>Domain</b>	<code>bulbsecurity.com</code>	<b>Nameserver</b>	<code>ns65.domaincontrol.com</code>
<b>IP address</b>	50.63.212.1	<b>DNS admin</b>	<code>dns@jomax.net</code>
<b>IPv6 address</b>	Not Present	<b>Reverse DNS</b>	<code>p3nlhg344c1344.shr.prod.phx3.secureserver.net</code>
<b>Domain registrar</b>	godaddy.com	<b>Nameserver organisation</b>	whois.wildwestdomains.com
<b>Organisation</b>	Domains By Proxy, LLC, Scottsdale, 85260, United States	<b>Hosting company</b>	GoDaddy Inc
<b>Top Level Domain</b>	Commercial entities (.com)	<b>DNS Security Extensions</b>	unknown
<b>Hosting country</b>	US		

#### Hosting History

Netblock owner	IP address	OS	Web server	Last seen <small>Refresh</small>
GoDaddy.com, LLC 14455 N Hayden Road Suite 226 Scottsdale AZ US 85260	50.63.212.1	Linux	Apache	1-Nov-2013
GoDaddy.com, LLC 14455 N Hayden Road Suite 226 Scottsdale AZ US 85260	50.63.202.81	-	Microsoft-IIS/7.5	22-Dec-2012
GoDaddy.com, LLC 14455 N Hayden Road Suite 226 Scottsdale AZ US 85260	50.63.212.1	-	Apache	18-Dec-2012

Рис. 1: Результати Netcraft для `bulbsecurity.com`

Fig. 1: Netcraft results for `bulbsecurity.com`

\*Джерело: розробка автора.

Озброївшись цією інформацією, можна почати тестування `bulbsecurity.com` з виключення уразливостей, які впливають лише на сервери Microsoft IIS. Або, з використанням соціальної інженерії, можна отримати облікові дані для входу на сайт, шляхом написання електронного листа від імені GoDaddy з проханням до адміністратора увійти в систему і перевірити деякі налаштування безпеки.

**Пошук Whois.** Усі реєстратори доменів зберігають записи про домени, які вони обслуговують. Ці записи містять інформацію про власника, включно з контактними даними. Наприклад, якщо ми запустимо інструмент командного рядка Whois на машині Kali Linux, щоб отримати інформацію про `bulbsecurity.com`, як показано в лістингу 1, то побачимо, що я використовував приватну реєстрацію, тому ми не дізнаємося багато нового.

Цей сайт має приватну реєстрацію, тому і реєстрант ①, і технічний контакт ② є доменами за дорученням. Домени за проксі пропонують приватну реєстрацію, приховуючи ваші особисті дані в інформації Whois для доменів, якими ви володієте. Однак ми бачимо сервери домену ③ для `bulbsecurity.com`.



Запуск Whois-запитів для інших доменів покаже більш цікаві результати. Наприклад, якщо виконати пошук Whois для georgiaweidman.com, то можна отримати цікаву інформацію з минулого, включаючи номери телефонів.

```

root@kali:~# whois bulbsecurity.com
Registered through: GoDaddy.com, LLC (http://www.godaddy.com)
Domain Name: BULBSECURITY.COM
Created on: 21-Dec-11
Expires on: 21-Dec-12
Last Updated on: 21-Dec-11

Registrant: ❶
Domains By Proxy, LLC
DomainsByProxy.com
14747 N Northsight Blvd Suite 111, PMB 309
Scottsdale, Arizona 85260
United States

Technical Contact: ❷
Private, Registration BULBSECURITY.COM@domainsbyproxy.com
Domains By Proxy, LLC
DomainsByProxy.com
14747 N Northsight Blvd Suite 111, PMB 309
Scottsdale, Arizona 85260
United States
(480) 624-2599 Fax -- (480) 624-2598

Domain servers in listed order:
NS65.DOMAINCONTROL.COM ❸
NS66.DOMAINCONTROL.COM

```

Рис. 2. Інформація Whois для bulbsecurity.com

Fig. 2. Whois information for bulbsecurity.com

\*Джерело: розробка автора.

*Розпізнавання DNS.* Також можна використовувати сервери системи доменних імен (DNS), щоб дізнатися більше про домен. Сервери DNS перетворюють людську URL адресу www.bulbsecurity.com в IP-адресу.

*Nslookup.* Використання інструменту командного рядка, Nslookup, наведено на рисунку 3.

```

root@kali:~# nslookup www.bulbsecurity.com
Server: 75.75.75.75
Address: 75.75.75.75#53

Non-authoritative answer:
www.bulbsecurity.com canonical name = bulbsecurity.com.
Name: bulbsecurity.com
Address: 50.63.212.1 ❶

```

Рис. 3: Інформація про Nslookup для www.bulbsecurity.com

Fig. 3: Nslookup information for www.bulbsecurity.com

\*Джерело: розробка автора.

Як можна бачити на ❶ – Nslookup повернув IP-адресу www.bulbsecurity.com. Також за допомогою Nslookup можна знайти поштові сервери для цього ж веб-сайту, шукаючи MX-записи (DNS-записи електронної пошти) (рисунок 4).

```

root@kali:~# nslookup
> set type=mx
> bulbsecurity.com
Server:      75.75.75.75
Address:    75.75.75.75#53

Non-authoritative answer:
bulbsecurity.com mail exchanger = 40 ASPMX2.GOOGLEMAIL.com.
bulbsecurity.com mail exchanger = 20 ALT1.ASPMX.L.GOOGLE.com.
bulbsecurity.com mail exchanger = 50 ASPMX3.GOOGLEMAIL.com.
bulbsecurity.com mail exchanger = 30 ALT2.ASPMX.L.GOOGLE.com.
bulbsecurity.com mail exchanger = 10 ASPMX.L.GOOGLE.com.

```

Рис. 4. Інформація Nslookup для поштових серверів bulbsecurity.com

Fig. 4. Nslookup information for bulbsecurity.com mail servers

*\*Джерело: розробка автора.*

Nslookup показує, що bulbsecurity.com використовує Google Mail для своїх поштових серверів, що є вірно, оскільки використовувався Google Apps.

*Хост.* Ще однією утилітою для DNS-запитів є Host. Наприклад, можна запитати Host про сервери імен для домену за допомогою команди «host -t ns domain». Також гарним прикладом для запитів до домену є zoneedit.com – це той домен, який був створений для демонстрації вразливостей передачі зон, як показано нижче. Цей результат показує нам всі DNS-сервери для zoneedit.com (рисунок 5).

```

root@kali:~# host -t ns zoneedit.com
zoneedit.com name server ns4.zoneedit.com.
zoneedit.com name server ns3.zoneedit.com.
--snip--

```

Рис. 5. Стисло зведений результат, який представляє DNS-сервери для zoneedit.com

Fig. 5. Brief summary of the result representing the DNS servers for zoneedit.com

*\*Джерело: розробка автора.*

*Переміщення між зонами.* Перенесення зон DNS дозволяє серверам імен реплікувати всі записи про домен. На жаль, багато системних адміністраторів налаштовують передачу DNS-зони ненадійно, тому будь-хто може передати записи DNS для конкретного домену. Існуючі сторінки DNS-записів дають чітке уявлення про те, з чого необхідно почати пошук уразливостей.

*Пошук адрес електронної пошти.* Зовнішні тести на проникнення часто виявляють менше вразливих сервісів, ніж внутрішні. Належна практика безпеки полягає в тому, щоб відкривати лише ті сервіси, до яких необхідно отримати віддалений доступ, наприклад, веб-сервери, поштові сервери, VPN-сервери, а також SSH або FTP. Такі сервіси є поширеними об'єктами атак, і якщо персонал не використовує двофакторну автентифікацію, то доступ до веб-пошти установи може бути простим. Для цього можна скористатися інструментом Python під назвою theHarvester, щоб швидко переглянути тисячі результатів пошукових систем у моніторингу можливих адрес електронної пошти. Інструмент theHarvester може автоматизувати пошук адрес електронної пошти в Google, Bing, PGP, LinkedIn та інших сервісах.

*Maltego*. Це інструмент для аналізу даних, призначений для візуалізації збору розвідувальної інформації з відкритих джерел. *Maltego* використовує інформацію, яка є загальнодоступною в Інтернеті, тому цілком законно проводити розвідку будь-якого суб'єкта.

Запустивши інтерфейс *Maltego*→права, кнопка миші на іконці домену→запуск трансформації (рисунок 2), можна провести дослідження визначених інтернет-слідів.

*Сканування портів*. Отримати гарне уявлення про мережеву поверхню атаки, можна склавши карту діапазону мережі та здійснивши пошук портів для прослуховування. Також зазначене можна зробити вручну підключившись до портів за допомогою таких інструментів, як *Telnet*, *Netcat* або *Nmap*.

*Синхронне сканування, сканування версій, сканування UDP, сканування певного порту*, все це можливо зробити за допомогою SYN-сканування, а саме SYN – SYN-АСК – АСК. Необхідно відмітити, що в цілому зазначене сканування відбувається комплексно, у поєднанні з вже вище зазначеним ПЗ.

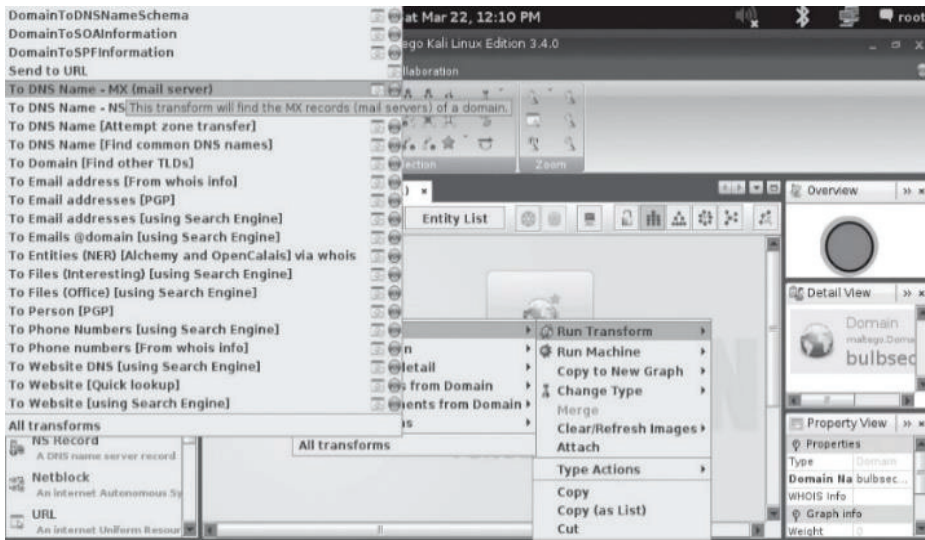


Рис. 6. Трансформації *Maltego*

Fig. 6. *Maltego* transformations

*\*Джерело: розробка автора.*

Реалізація такого комплексного підходу дозволяє повноцінно відтворити реальний стан технічних параметрів, порівняти отриману детальну інформацію, здійснити пошук потенційних вразливостей у подальшому та отримати звіт з результатами сканування (його запис).

Як підсумок необхідно зазначити що *OSINT* завжди був частиною процесу національної та військової розвідки. При цьому в останні десятиліття підвищений акцент до технічних систем і систем ЗІ мав тенденцію до різкого зменшення обсягу фінансування та чисельності залученого до цієї сфери діяльності персоналу, зайнятого збиранням та обробкою загальнодоступної інформації. Отже, на жаль реальність сьогодні така, що більшість розвідувальних служб підготовлені, оснащені і організовані для збору і обробки секретної інформації [4]. За цих умов деякі уряди недооцінюють можливості *OSINT*

як у цивільному, так і у військовому секторах. Водночас технічний розвиток ІТ-галузі та різного роду “інформаційні революції” різко підвищили як якість, так і кількість інформації що стала доступна в державному секторі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Перш за все, слід зазначити, що основним акцентом при формуванні Cybercom країн-партнерів є належне фінансування, ретельний підбір кадрів, якісна професійна підготовка та забезпечення повної взаємосумісності різнорідних структурних підрозділів суб’єктів забезпечення захисту інформації та кібербезпеки на державному рівні.

По-друге, питома вага кіберзагроз зростає, і ця тенденція буде посилюватися протягом наступного десятиліття, оскільки сфера інтернет-технологій розвивається стрімко, а самі цифрові рішення використовуються комбіновано (напр., штучний інтелект і блокчейн). Наприклад, нинішня росія є однією з головних загроз національній та міжнародній кібербезпеці яка активно реалізує концепцію інформаційного протистояння, що базується на поєднанні деструктивних дій у кіберпросторі.

По-третє, очікується зростання конфліктів між державами та інтенсивність розвідувально-підривної діяльності в кіберпросторі. Зростає коло держав, які прагнуть сформуванню власну кібер-розвідку, оволодіти новітніми методами деструктивного впливу в кіберпросторі та посилити державний контроль над державним сегментом Інтернету.

По-четверте, технічний рівень кіберзагроз зростає, а нові інструменти та механізми кібератак постійно вдосконалюються та розробляються. Зростає тенденція до використання кібератак як інструменту для проведення спеціалізованих інформаційних операцій, так і маніпулювання громадською думкою та впливу на виборчі процеси.

По-п’яте, тверезе розуміння того, що вкрай необхідно запровадити та забезпечити об’єднаний підхід до побудови освітнього процесу за спеціальністю 125 “Кібербезпека” для цивільного та військового сектору в подальшому дозволить в повній мірі використовувати єдині системи електронних комунікацій, на основі захищеного інформаційного середовища, одночасно поєднуючи і синхронізуючи застосування сучасних систем управління, обміну інформацією (розвідки), засобів ураження та нелетального впливу (радіоелектронного, інформаційного впливу, дій у кіберпросторі тощо), підвищить спроможності об’єднаних сил під час їх застосування.

Перспективи подальших досліджень пов’язуються з тим, що, як наслідок вище переліченого, це у подальшому дозволить більш ефективно визначити показники оцінювання спроможностей військ зв’язку та кібербезпеки Збройних Сил України із виконання завдань відбиття воєнної агресії в кіберпросторі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доктрина “Зв’язок та інформаційні системи” Центральне управління зв’язку та інформаційних систем Генерального штабу Збройних Сил України, ВКП 6-00(01).01, червень 2020
2. Дунаєв І. В., Коваленко М. М. Нові траєкторії регулювання інформаційних платформ і платформної економіки заради суспільного блага. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 2 (61). С. 6–24. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-01>
3. Живило Є. О., Орлов О. В. Сутність кібербезпеки національного сегменту кіберпростору держави в умовах кризового управління : збірник наукових матеріалів XXII Міжнародного наукового конгресу “Публічне управління XXI століття в умовах гібридних загроз” 27 квітня 2022 р. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2022. С. 248–254

4. Живило Є. О. Об'єднана підготовка персоналу складових Сил оборони сфери кібербезпеки в умовах тотальної оборони держави. *Теорія та практика державного управління*. № 2 (73). С. 144–153. DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.16>
5. Живило Є. О., Черноног О. О. Міжнародні кібертренування Locked Shields–2022: проблемні питання в підготовці складових сил оборони та безпеки України. *Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони*. 2022. № 1 (43). С. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2022-43-1-19-24>
6. Загрози критичній інфраструктурі та їх вплив на стан національної безпеки (моніторинг реалізації Стратегії національної безпеки) : Аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень. Березень 2017 р. URL: [http://old.niss.gov.ua/content/articles/files/KI\\_lvanuyuta-3a331.pdf](http://old.niss.gov.ua/content/articles/files/KI_lvanuyuta-3a331.pdf)
7. Кудь А. А. Децентралізовані інформаційні платформи як інструмент модернізації публічного управління. *Вісник післядипломної освіти: Серія «Управління та адміністрування»*. 2021. № 1. Вип. 15(44). С. 233–274. DOI: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-233-274](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-233-274).
8. Про затвердження Порядку проведення огляду стану кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури, державних інформаційних ресурсів та інформації, вимога щодо захисту якої встановлена законом : Постанова Кабінету міністрів України від 11 листопада 2020 р. № 1176. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1176-2020-%D0%BF#Text>
9. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України : Указ Президента України № 473/2021 від 17 вересня 2021 року. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4732021-40121>
10. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 27 січня 2016 року “Про Стратегію кібербезпеки України” : Указ Президента України № 96/2016р. (у ред. від 28 серпня 2021 року). URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/417.html>
11. Craig A., Johnson R., Gallop M. Building cybersecurity capacity: a framework of analysis for national cybersecurity strategies. *Journal of Cyber Policy*. 2022. № 7/3. С. 375–398. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2023.2178318>
12. Creese S., Dutton W., Esteve-González P., Shillair R. Cybersecurity capacity-building: cross-national benefits and international divides. *Journal of Cyber Policy*. 2021. № 6/2. С. 214–235. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2021.1979617>
13. D'Elia D. Industrial policy: the holy grail of French cybersecurity strategy? *Journal of Cyber Policy*. 2018. № 3/3. С. 385–406. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2018.1553988>
14. Koval M., Sova O., Orlov O., Zhyvylo Y., Zhyvylo I. Improvement of complex resource management of special-purpose communication systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2022. № 5 (9-119). P. 34–44.
15. NATO OSINT Reader. Oslo, 2002. URL: <https://cyberwar.nl/d/NATO%20OSINT%20Reader%20FINAL%20Oct2002.pdf>
16. Onyshchenko S., Zhyvylo Y., Cherviak A., Bilko S. Determining the patterns of using information protection systems at financial institutions in order to improve the level of financial security. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. Vol. 5 (13 (125)). P. 65–76. URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/288175/283817> DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.288175>
17. Siudak R. (2022) Cybersecurity discourses and their policy implications. *Journal of Cyber Policy*. 2022. №7/3. С. 318–335, DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2023.2167607>
18. Special Publication 800-94 Guide to Intrusion Detection and Prevention Systems (IDPS). URL: <https://csrc.nist.gov/pubs/sp/800/94/final>
19. Tijerina W. (2022) Industrial policy and governments' cybersecurity capacity: a tale of two developments? *Journal of Cyber Policy*. 2022. № 7/2. С. 194–212. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2022.2071747>
20. Timmers P. (2018) The European Union's cybersecurity industrial policy. *Journal of Cyber Policy*. 2018. № 3/3. С. 363–384. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2018.1562560>
21. Zhyvylo Y. O., Zhyvylo I. O. Joint training of the cyber security defense forces personnel in the conditions of total state defense. *Theory and Practice of Public Administration*. 2021. № 2 (73). С. 144–153. DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.16>

Стаття надійшла до редакції 10.09.2023 р.

Стаття рекомендована до друку 22.10.2023 р.

**Zhyvylo Y. O.,**

*Doctor of Sciences in Public Administration,*

*Full Professor of the Department of Public Policy,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: zhivilka@i.ua*

*<https://orcid.org/0000-0003-4077-7853>*

## **EXPLORING AND ACQUIRING MODERN HUMAN RESOURCE COMPETENCIES IN CYBERSECURITY AMIDST STATE DIGITAL TRANSFORMATION**

**Annotation.** This paper validates the relevance of contemporary electronic communication systems, networks, and hardware and software suites and tools being particularly susceptible to cyber influences. The goal of the article is to concisely summarize international experience in modern human resource competencies within the cybersecurity domain and to identify their components according to specific directions.

The paper examines current international trends regarding the formation of a minimal necessary package for creating, implementing, technical support, and enhancing an information security and cyber defense management system. This necessitates the development of a digitally aware society by the state, a crucial area of its internal policy. It emphasizes the undeniable fact that the demand for cybersecurity professionals will continually grow as high-technology society advances. In the context of the state's total defense, the role of unified training for defense force personnel and the civilian sector in cybersecurity is beyond doubt.

It is concluded that the main focus in forming Cybercom of partner countries is adequate funding, careful selection of personnel, quality professional training, and ensuring full interoperability of diverse structural units of subjects ensuring information protection and cybersecurity at the state level. The share of cyber threats is increasing, and this trend will intensify over the next decade as the internet technology sphere is developing rapidly, and digital solutions are being used in combination (e.g., artificial intelligence and blockchain). For instance, current Russia is one of the main threats to national and international cybersecurity, actively implementing the concept of information confrontation based on a combination of destructive actions in cyberspace. An increase in conflicts between states and the intensity of intelligence and subversive activities in cyberspace is expected. The number of states seeking to form their own cyber-intelligence, master the latest methods of destructive influence in cyberspace, and strengthen state control over the state segment of the Internet is growing. The technical level of cyber threats is increasing, and new tools and mechanisms for cyber attacks are constantly being improved and developed.

**Keywords:** *digital technologies, information protection system, cybersecurity, information technologies, information security, national security, cyber influence.*

### **REFERENCES**

1. Doctrine "Communication and Information Systems" Central Management of Communication and Information Systems of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, VKP 6-00(01).01, June 2020 [in Ukrainian].
2. Dunayev, I.V., & Kovalenko, M.M. (2022). New traces of regulating information platforms and platform economy for the public good. *Actual Problems of State Administration*, no. 2 (61), 6–24. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-01> [in Ukrainian].
3. Zhyvylo, Ye.O., & Orlov, O.V. (2022). The essence of cybersecurity of the national segment of the state's cyberspace in crisis management conditions. Proceedings of the XXII International Scientific Congress "Public Administration of the XXI Century in the Conditions of Hybrid Threats" on April 27, 2022. Kyiv: KhNU named after V.N. Karazin, 248–254 [in Ukrainian].
4. Zhyvylo, Ye.O. (2021). Joint training of personnel of the components of the defense forces in the field of cybersecurity in the conditions of total defense of the state. *Theory and Practice of Public Administration*, no.2 (73), 144–153. DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.16> [in Ukrainian].
5. Zhyvylo, Ye.O., & Chernonog, O.O. (2022). International cyber exercises Locked Shields–2022: problematic issues in the preparation of the components of the defense and security forces of Ukraine. *Modern Information Technologies in the Sphere of Security and Defense*, no. 1 (43), 19–24. DOI: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2022-43-1-19-24> [in Ukrainian].
6. Threats to critical infrastructure and their impact on the state of national security (monitoring the implementation of the National Security Strategy): Analytical note of the National Institute for

Strategic Studies. March 2017: URL: [http://old.niss.gov.ua/content/articles/files/KI\\_-lvanyuta-3a331.pdf](http://old.niss.gov.ua/content/articles/files/KI_-lvanyuta-3a331.pdf) [in Ukrainian].

7. Kud, A.A. (2021). Decentralized information platforms as a tool for modernizing public administration. *Herald of Postgraduate Education: Series "Management and Administration"*, no. 1, vol. 15(44), 233–274. DOI: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-233-274](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-233-274) [in Ukrainian].

8. On approval of the Procedure for conducting an overview of the state of cyber protection of critical information infrastructure, state information resources and information, the requirement for the protection of which is established by law: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of November 11, 2020. No. 1176. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1176-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

9. On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of August 20, 2021 "On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine": Decree of the President of Ukraine No.473/2021 of September 17, 2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4732021-40121> [in Ukrainian].

10. On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of January 27, 2016 "On the Cybersecurity Strategy of Ukraine": Decree of the President of Ukraine No. 96/2016r. (as amended on August 28, 2021). URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/417.html> [in Ukrainian].

11. Craig, A., Johnson, R., & Gallop, M. (2022). Building cybersecurity capacity: a framework of analysis for national cybersecurity strategies. *Journal of Cyber Policy*, 7(3), 375–398. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2023.2178318>

12. Creese, S., Dutton, W., Esteve-González, P., & Shillair, R. (2021). Cybersecurity capacity-building: cross-national benefits and international divides. *Journal of Cyber Policy*, 6 (2), 214–235. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2021.1979617>

13. D'Elia, D. (2018). Industrial policy: the holy grail of French cybersecurity strategy? *Journal of Cyber Policy*, 3(3), 385–406. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2018.1553988>

14. Koval, M., Sova, O., Orlov, O., Zhyvylo, Y., & Zhyvylo, I. (2022). Improvement of complex resource management of special-purpose communication systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5 (9-119), 34–44.

15. NATO OSINT Reader. Oslo, 2002. URL: <https://cyberwar.nl/d/NATO%20OSINT%20Reader%20FINAL%20Oct2002.pdf>

16. Onyshchenko, S., Zhyvylo, Y., Cherviak, A., & Bilko, S. (2023). Determining the patterns of using information protection systems at financial institutions in order to improve the level of financial security. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5 (13 (125)), 65–76. URL: <https://journals.urau.ua/eejet/article/view/288175/283817> DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.288175>

17. Siudak, R. (2022). Cybersecurity discourses and their policy implications. *Journal of Cyber Policy*, 7(3), 318–335. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2023.2167607>

18. Special Publication 800-94 Guide to Intrusion Detection and Prevention Systems (IDPS). URL: <https://csrc.nist.gov/pubs/sp/800/94/final>

19. Tijerina, W. (2022). Industrial policy and governments' cybersecurity capacity: a tale of two developments?. *Journal of Cyber Policy*, 7(2), 194–212. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2022.2071747>

20. Timmers, P. (2018). The European Union's cybersecurity industrial policy. *Journal of Cyber Policy*, 3(3), 363–384. DOI: <https://doi.org/10.1080/23738871.2018.1562560>

21. Zhyvylo, Y. O., & Zhyvylo, I. O. (2021). Joint training of the cyber security defense forces personnel in the conditions of total state defense. *Theory and Practice of Public Administration*, 2(73), 144–153. DOI: <https://doi.org/10.34213/tp.21.02.16>

*The article was received by the editors 10.09.2023.*

*The article is recommended for printing 22.10.2023.*

**Боднар Катерина Віталіївна,**  
аспірантка кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [Ekaterina28051986@ukr.net](mailto:Ekaterina28051986@ukr.net)

<https://orcid.org/0000-0001-8512-1001>

## ВІД ЛЮДЕЙ ДО ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ: РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СТАЛОМУ ПІСЛЯВОЄННОМУ РОЗВИТКОВІ УКРАЇНИ

**Анотація.** Досліджується ключова роль людського капіталу в підвищенні ефективності системи публічного управління і засад нової публічної політики у контексті сталого розвитку та найбільш близьких цілей сталого розвитку ООН. Аналіз починається з огляду людського капіталу, як основного активу соціально-економічного розвитку, підкреслюючи його вплив на інновації, продуктивність і загальне економічне зростання. Методологія дослідження включає використання декількох загальнонаукових методів для огляду літератури та стислого аналізу офіційних даних, підкреслюючи взаємозв'язок між інвестиціями в людський капітал та покращеними результатами державного управління. Ключові висновки вказують на те, що регіони з вищим рівнем освіти, здоров'я та навичок серед населення, як правило, демонструють більш надійні показники управління та сталого розвитку і стійкість до важких потрясінь (як війна), і це є керованим політичним параметром для уряду. У статті також розглянуто проблеми та можливості оптимізації людського капіталу, включаючи політичні рекомендації щодо освіти, охорони здоров'я та розвитку робочої сили для підтримки сталого розвитку за логікою ООН. Завдяки своєму аналізу стаття робить внесок у стратегічне планування та формулювання публічної політики, що є необхідним для більш ефективного використання людського капіталу для регіонального розвитку та кращого публічного управління.

**Ключові слова:** людський капітал, механізм публічного управління, цілі сталого розвитку ООН, сталий розвиток України, ціль ООН достойні робочі місця, місцевий економічний розвиток.

**Постановка проблеми.** Дуже ймовірно, що післявоєнний період надає Україні унікальний шанс на людино-центричний розвиток, який відіграє ключову роль у відродженні і оновленні публічної політики та сприянні сталому розвитку регіонів [1]. У світі вже давно склався консенсус [19; 20; 16], що людський капітал як найцінніший ресурс країни, стає основою для сталого розвитку країни [24], сталого відновлення економіки, соціальної сфери та майже усієї інфраструктури [23]. Врахування потреб і потенціалу населення у формуванні публічної політики дозволить ефективно адресувати проблеми відновлення та адаптувати стратегії розвитку до реальних умов життя громад. Такий підхід сприятиме не лише економічному відродженню, але й

**Як цитувати:** Боднар К. В. Від людей до публічної політики: роль людського капіталу в сталому післявоєнному розвитку України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 128–142. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-09>

**In cites:** Bodnar, K.V. (2023). From people to public policy: the role of human capital in sustainable post-war development of Ukraine. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 128–142. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-09> [in Ukrainian].



зміцненню соціальної згуртованості, підвищенню якості життя громадян та створенню міцної основи для майбутнього прогресу.

У контексті післявоєнного відновлення, зосередження на людському капіталі відкриває двері до інноваційних підходів у вирішенні соціально-економічних проблем, стимулює розвиток місцевих спільнот та підприємництва. Це, в свою чергу, може сприяти прискореному переходу до цифрової економіки, що є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності українських регіонів на міжнародному рівні. Також, акцент на розвитку людського капіталу сприятиме залученню інвестицій, які необхідні для відновлення та модернізації інфраструктури, освіти та охорони здоров'я. Інвестування в людський капітал в період післявоєнного відновлення не лише відновить втрачені можливості, але й покладе основу для міцнішого, більш сталого і інклюзивного майбутнього. Визнання цінності кожної людини як основи для планування публічної політики вкаже шлях до відновлення не тільки економіки, але й довіри та соціальної згуртованості у суспільстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останні п'ять років стали періодом значних змін у розумінні ролі людського капіталу в стратегіях сталого розвитку та формуванні нової публічної політики. Зміщення фокусу на людський капітал відображає глобальний консенсус про його критичну важливість як основи для економічного зростання, соціальної стійкості та екологічної збалансованості. Магістральні ідеї, що склалися в науковій літературі протягом останніх 15 років, запевняють, що інвестиції в освіту, охорону здоров'я та професійний розвиток не просто покращують продуктивність людини, але й сприяють стійкому соціально-економічному розвитку на регіональному та національному рівнях. Значення цього підходу стає особливо актуальним у контексті поствоєнного відновлення та трансформаційних процесів у українському суспільстві, де врахування людського фактору стає ключовим у реалізації, сподіваюся, нової публічної політики. Це зумовлено тим, що кваліфіковані, здорові та добре освічені громадяни здатні ефективно адаптуватися до змін, інновацій та викликів, що, в свою чергу, підвищує загальну відновлювальну спроможність та резилієнтність країни.

Свіжі (2023 р.) порівняльні результати китайських авторів [24], мабуть, вже остаточно доводять, що країни, які мають політику розробки високого індексу людського капіталу та ведуть економічну діяльність ефективним чином, залишають мінімальний вплив на якість навколишнього середовища та суспільний добробут, і, таким чином, вищий рівень людського капіталу допомагає краще досягати цілей сталого розвитку. Далі, в останніх резонансних західних публікаціях [9; 10; 12; 13] наголошується на запровадженні багаторівневого врядування і буквально інтегруючих стратегіях розвитку людського капіталу в ширший контекст національних і загальноєвропейських стратегій сталого розвитку, де вони розглядаються як основа для досягнення цілей у сферах економіки, соціальної справедливості [11] та екологічної стійкості [18]. Вважаю, що такий підхід вимагає від публічної політики гнучкості, передбачливості та здатності до швидкої адаптації до змінних умов, що стає можливим завдяки розвитку людського капіталу. Врахування цих аспектів в національному та регіональному плануванні стає вирішальним для успішного відновлення та довготривалого сталого розвитку, підкреслюючи необхідність перегляду та оновлення існуючих підходів у публічній політиці відповідно до сучасних викликів і можливостей.

**Мета статті** – критично узагальнити сучасний вплив накопичення і реалізації в Україні людського капіталу на ефективність механізмів публічного управління сталим розвитком у післявоєнних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** З теоретичної точки зору, висока частка освіченого населення є важливою для економічного розвитку країн і регіонів, оскільки нові технології неможливо впровадити без кваліфікованої робочої сили, а розробити або адаптувати без залучення висококваліфікованих дослідників. Висока важливість людського капіталу як чинника інноваційного розвитку на державному і регіональному рівні базується як на теоретичних, так і на емпіричних дослідженнях з використанням даних з регіонів світу. Поняття людського капіталу є природним розвитком і узагальненням поняття людського фактора і людського ресурсу, проте в межах людського капіталу слід оперувати більш ширшою економічною категорією. Слід погодитись з думкою [8, с. 244] щодо того, що людський капітал представляє собою ключовий фактор економічного та суспільного прогресу, оскільки включає в себе освічений трудовий потенціал, нові знання, інструменти інтелектуальної та управлінської праці, а також контекст та умови для ефективного функціонування людського капіталу в контексті публічного адміністрування та соціалізації економіки [21]. Тож концепція розвитку суспільства, яка є теоретичною моделлю та орієнтована на практику публічного управління, в сучасному розумінні виходить з визнання того, що соціальний прогрес необхідно вимірювати не лише матеріальним багатством, але й розвитком особистості як ключовим критерієм суспільного прогресу [17].

Важливо відмовитися від уявлення про людину як лише елемент продуктивних сил і замість цього акцентувати увагу на розвитку та регресії особистості [7, с. 58]. Справжня цінність людини полягає не в її родових чи типових характеристиках, а в розумінні її як унікальної історичної індивідуальності, яку не можна замінити чи заміняти. Таким чином, цінність кожної окремої людини буде захищеною, коли відмовляться розглядати конкретних індивідів як замінний матеріал для формування за загальним шаблоном. У цьому контексті важливо виокремити значення комплексу заходів, пов'язаних із соціальним захистом та соціальною безпекою, в рамках публічного управління, особливо коли йдеться про забезпечення безпеки особистості. Націленість на розвиток людського капіталу визначається переважно інвестиціями, причому в центрі уваги залишається людина, але в сучасних умовах це також означає зростаючу роль державних службовців як освічених, творчих та ініціативних фахівців з високим рівнем професіоналізму в публічному адмініструванні. Людський капітал стає визначальним складником національного багатства регіонів та країн на світовому рівні.

Традиційна економічна концепція людського капіталу (за Гері Беккером і його послідовниками-економістами) розглядає його як стратегічний ресурс економіки. Але є це достатньо для розвитку не тільки економіки, а й повоєнного, травмованого війною українського суспільства?

Очікуване, але маловірогідне (якщо щось суттєво не зміниться на суспільно-політичному рівні в Україні у 2023-2024 рр.) зростання збільшення людського капіталу в Україні, особливо після війни з РФ, має потенціал кардинально змінити відносини в українському суспільстві та сприяти формуванню нової політичної людино-центричної парадигми. Інвестиції в освіту, здоров'я та професійний розвиток сприятимуть створенню сильнішого, більш освіченого та здорового суспільства, здатного до активної участі в громадському житті та

відновленні країни. Цей процес може призвести до виникнення нових лідерів з рядів громадянського суспільства, які володіють необхідними знаннями та навичками для впровадження інновацій та ефективних змін. Водночас, зростання людського капіталу стимулюватиме більшу відповідальність населення до якості управління країною, підвищуючи стандарти відповідальності, прозорості та демократії в державному апараті. Більший людський капітал також може сприяти зміцненню соціальної згуртованості, оскільки освічені та здорові громадяни більш схильні до співпраці та взаємодопомоги у вирішенні загальнонаціональних викликів [2]. Це, в свою чергу, може прискорити процеси соціальної інтеграції, зменшити розрив між різними соціальними групами та регіонами, а також сприяти формуванню більш інклюзивної та толерантної національної ідентичності. В кінцевому підсумку, збільшення людського капіталу в Україні може стати основою для формування нової політичної культури, заснованої на принципах людиноцентризму, де основні політичні рішення будуть прийматися з урахуванням потреб та блага кожного громадянина, що відкриє шлях до створення міцного, сталого та процвітаючого майбутнього для країни.

Однією з головних, на мою думку, інституційних передумов цього має бути нова якість прямого (а не через хронічно деформовану модель представницької демократії, як зараз в Україні) діалогу публічної влади і простих громадян-виборців: представників сотень територіальних громад, бізнесу і вмотивованого громадянина, щоб вибудувати і закріпити у новому «суспільному договорі» орієнтири стратегічного розвитку та забезпечити досягнення цілей. На підтримку такої позиції можна навести думку [5, с. 64], що громадська активність в цілому засновується на розгалуженій мережі соціальних зв'язків, саме вона формуватиме соціальний капітал, що, в свою чергу, створюватиме підґрунтя для більшості новітніх управлінських концепцій та побудови ефективної системи місцевої влади. Узагальнюючи літературу, можна виокремити реальні політично-адміністративні, економічні, технологічні шляхи того, як ці заходи можна здійснити в Україні:

1) Політично-адміністративні шляхи, передусім – це реформування освітньої системи і створення нових економічних механізмів мотивації населення через електронну реєстрацію і облік досягнень (звичайно, за бажанням людини) громадянина України у вигляді певного агрегованого показника, який становив би невід'ємну частину його цифрового профіля. Уряд України може впровадити комплексну реформу освітньої системи, зосередившись на модернізації навчальних програм, глибоку інтеграції цифрових технологій у навчальний процес та підвищенні кваліфікації вчителів. Це, ми переконані, допоможе підготувати молодь до викликів сучасного ринку праці та залучити її до активної участі в громадському житті.

2) Економічні шляхи: сприяння підприємництву та інноваціям: Розробка державних програм підтримки малого та середнього бізнесу, особливо у сфері високих технологій, може стати потужним стимулом для економічного зростання. Залучення інвестицій, надання податкових пільг, створення інноваційних хабів і технопарків допоможуть розвивати новітні технології та створювати якісні робочі місця.

3) Технологічні шляхи, а саме – подальша глибока цифровізація публічних (державних) послуг і інтеграція електронних державних і приватних реєстрів між платформами [6]. Активне впровадження цифрового (а не просто електронного, як ще недавно запевнялося) урядування та цифровізація державних послуг сприятимуть підвищенню прозорості та ефективності пуб-

лічного управління, зменшенню корупції та залученню громадян до процесів прийняття рішень через електронні платформи для громадських консультацій та голосувань.

4) Соціальні ініціативи, передусім – це розвиток громадської інфраструктури: Створення громадських центрів, бібліотек, культурних і освітніх просторів, обладнаних за останнім словом техніки, де кожен громадянин має доступ до знань, інформації та можливостей для саморозвитку. Такі центри можуть стати майданчиками для обміну досвідом, навчання, проведення майстер-класів та інших заходів, що сприяють соціальній активності та залученню громадян до життя суспільства.

Реалізація цих шляхів вимагатиме від України зосередження зусиль на створенні сприятливого інвестиційного клімату, розвитку інновацій та забезпеченні прав і можливостей для кожного громадянина, що стане фундаментом для сталого розвитку та відновлення країни після війни. А також реалізація зазначених заходів може суттєво сприяти сталому розвитку України, відповідаючи на виклики, визначені в 17 цілях сталого розвитку ООН (рисунок 1). Перш за все, реформування освітньої системи та зосередження уваги на розвитку людського капіталу відіграють ключову роль у досягненні якісної освіти (Ціль 4) та гендерної рівності (Ціль 5), забезпечуючи рівні можливості для всіх. Інвестиції в здоров'я сприятимуть покращенню добробуту населення (Ціль 3).



Рис. 1. Загальноприйняті Цілі сталого розвитку ООН

Fig. 1. The generally accepted Sustainable Development Goals of the UN

Далі, сприяння підприємництву та інноваціям, а також цифровізація державних послуг, підтримуватимуть економічне зростання (Ціль 8), стимулюючи створення робочих місць та забезпечуючи сталий промисловий розвиток (Ціль 9). Це також вплине на зменшення нерівності в суспільстві (Ціль 10) шляхом створення більш інклюзивного економічного середовища. Розвиток громадської інфраструктури та інвестиції в громадські простори сприятимуть сталому міському розвитку (Ціль 11), покращуючи якість життя в містах та селах. Впровадження екологічно чистих технологій та підтримка зеленої економіки допоможуть Україні боротися зі зміною клімату (Ціль 13) та забезпечити відповідальне споживання та виробництво (Ціль 12). Врешті-решт, акцент на люд-

ському капіталі та розвитку спроможностей кожної людини зміцнить мир та справедливість в українському суспільстві (Ціль 16), створюючи міцну основу для партнерства на шляху до сталого розвитку (Ціль 17). Таким чином, комплексний підхід до реалізації цих заходів дозволить Україні не тільки відновитися після війни, але й закласти фундамент для майбутнього сталого розвитку.

Для реалізації зазначених ініціатив та досягнення сталого розвитку України, система публічного врядування повинна пройти значні зміни, зокрема через інтеграцію інноваційних підходів та технологій. По-перше, необхідно забезпечити гнучкість та адаптивність управлінських структур, щоб вони могли швидко реагувати на зміни у суспільстві та економіці. Це вимагає від уряду переходу від традиційних ієрархічних моделей до більш горизонтальних форм організації, які сприяють крос-секторальній взаємодії та ініціативного співробітництва. По-друге, необхідна інтеграція інноваційних підходів у плануванні та виконанні публічної політики, зокрема через використання цифрових технологій для аналізу даних та ефективного управління ресурсами. Це сприятиме впровадженню більш гнучких та адаптивних стратегій управління, здатних швидко реагувати на зміни у соціально-економічному середовищі. По-третє, реформування освітньої та наукової сфер з метою підготовки кваліфікованих фахівців, здатних розробляти та реалізовувати інноваційні рішення в галузі публічного управління та політики, стане важливим кроком до зміцнення людського капіталу. По-четверте, розробка та впровадження інтегрованих міжсекторальних програм та проєктів, що об'єднують зусилля державного, приватного та громадського секторів, допоможе забезпечити комплексний підхід до вирішення проблем сталого розвитку. Нарешті, підвищення рівня міжнародної інтеграції та співпраці з метою обміну досвідом, приваблення інвестицій та використання кращих світових практик у сфері публічного управління та політики стане ключовим фактором успішної реалізації зазначених ініціатив. Такі зміни вимагатимуть від українського уряду зосередження на стратегічному плануванні, інвестиціях у ключові сектори та створенні сприятливих умов для інновацій та сталого розвитку.

У контексті публічної політики - у широкому сенсі, Україна має зосередитися на розробці та впровадженні інтегрованих стратегій, які охоплюють економічний, соціальний та екологічний розвиток. Це передбачає перехід від секторального до системного підходу в плануванні та реалізації політик, де основну увагу приділяється здатності людини самореалізувати себе в Україні, а не просто бути продуцентом доданої вартості чи носієм 100%-во персоніфікованого людського капіталу. І у цьому сенсі актуальним є і буде далеко не стільки «людський капітал», скільки «особистісний капітал» (identity capital). Для ефективного впровадження цих змін, важливо забезпечити відкритість та прозорість урядових рішень, а також активно залучати громадянське суспільство та приватний сектор до обговорення та формування публічної політики. Це сприятиме формуванню довіри між державою та суспільством, а також забезпечить більшу ефективність та відповідність політик реальним потребам населення.

Ключовим аспектом змін у публічному врядуванні є впровадження цифрових технологій у всі аспекти управління та взаємодії з громадянами. Цифровізація послуг, використання великих даних та аналітики для прийняття рішень, а також розвиток електронного урядування стануть основою для підвищення ефективності державного управління та залучення громадян до управлінських процесів.

У теорії і на практиці вже традиційно вирізняють кілька сфер публічного управління, спрямованих на безумовне інвестування в людський потенціал і людський капітал країни. Спираючись на наробки [3; 4; 22; 8], визначено найпоширеніші з них залежно від сфери застосування:

1) освіта та навчання протягом життя, зокрема (а) шкільна та вища освіта (реалізація ефективної системи шкільної та вищої освіти, яка надає можливості для розвитку широкого спектру навичок та знань), (б) професійна підготовка (розробка програм та ініціатив для навчання та розвитку професійних навичок, що відповідають потребам ринку праці);

2) охорона здоров'я, зокрема (а) медична інфраструктура (забезпечення доступності якісної медичної інфраструктури та послуг для всіх жителів регіону), (б) профілактика та освіта здоров'я (реалізація програм здоров'я та ініціатив, спрямованих на попередження захворювань та підвищення свідомості населення);

3) адресна соціальна підтримка, зокрема (а) соціальні програми (розробка та впровадження соціальних програм, спрямованих на захист вразливих груп населення та забезпечення їм соціального забезпечення), (б) доступне житло для українських кваліфікованих працівників.

4) місцевий економічний розвиток, зокрема (а) стимулювання малого і мікро-підприємництва, (б) адресне забезпечення доступності фінансових ресурсів та кредитів для розвитку малих та середніх підприємств;

5) інклюзивний громадянський розвиток (а) культурні регіональні програми (розвиток та підтримка культурних ініціатив, які сприяють інклюзивності та розвитку творчого потенціалу місцевого населення); (б) громадська участь (залучення громадян до процесів прийняття рішень та публічного управління, що сприяє зміцненню громадського суспільства, та, як наслідок, рівню людського розвитку).

Ці ініціативи взаємодіють і спільно сприяють сталому розвитку регіону через покращення людського капіталу і якості життя населення. Більш детально доцільно розглянути переваги та недоліки кожного з наведених механізмів (таблиця 1), зосередивши увагу на особливостях їх реалізації в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Згідно таблиці 1, реалізація стратегій забезпечення людського капіталу та людського потенціалу в Україні під час воєнного стану в 2023-2024 роках вимагає адаптації підходів та методів до складних умов надзвичайної ситуації. Зокрема, у сфері освіти та навчання протягом життя значну роль відіграють дистанційні та гнучкі форми навчання, які дозволяють продовжувати освітній процес незважаючи на воєнні дії, забезпечуючи доступ до знань для широкого кола населення, включаючи переселенців та осіб, що перебувають у прифронтових і прикордонних (з РФ) територіях.

Охорона здоров'я в умовах воєнного часу зосереджена на забезпеченні невідкладної медичної допомоги, психологічної підтримки постраждалих від війни, а також на адаптації системи охорони здоров'я до високого навантаження та необхідності швидкого реагування на нові медичні виклики.

Адресна соціальна підтримка під час воєнного стану передбачає впровадження цільових програм допомоги найбільш вразливим категоріям населення, включаючи сім'ї загиблих, ветеранів, переселенців, забезпечуючи їх необхідними ресурсами для задоволення базових життєвих потреб.

Орієнтовна оцінка дотичних сфер публічного управління для розвитку людського потенціалу в умовному регіоні

Approximate assessment of relevant areas of public administration for development human potential in the conditional region

Сфери публічного управління	Переваги	Недоліки	Особливості дії у період воєнного стану та відновлення
освіта та навчання протягом життя	розвиває людський капітал; підвищує конкурентоспроможність регіону; сприяє інноваціям та розвитку технологій;	вимагає значних фінансових вкладень; результати можуть з'явитися не відразу;	зниження фінансування освіти через перерозподіл ресурсів на оборону. можливість збільшення військового навчання;
охорона здоров'я	покращує якість життя населення; забезпечує здоров'я працездатної робочої сили; зменшує соціальні витрати на лікування;	- великі витрати на медичну інфраструктуру. - нерівномірний доступ до медичних послуг.	збільшення фінансування медичної галузі для забезпечення воєнних потреб. висока потреба в екстрених та травматологічних медичних послугах;
адресна соціальна підтримка	захищає вразливі групи населення; сприяє соціальній стабільності; підвищує соціальну відповідальність;	вимагає фінансових зусиль та бюджетних коштів; існує ризик зловживань та корупції;	- підвищений попит на соціальні послуги через збільшення числа потребуючих. зміна фокусу на військові потреби може обмежити соціальні ініціативи.
місцевий економічний розвиток	сприяє збереженню і навіть створенню нових робочих місць; збільшує обсяги виробництва та доходи; стимулює інвестиції та ринкові можливості;	можливий нерівномірний розподіл економічного росту; ризик залежності від обмежених секторів економіки;	може виникнути відсутність інвестицій через невизначеність економічного майбутнього. обмеження розвитку окремих секторів.
інклюзивний громадянський розвиток	зміцнює соціокультурну ідентичність; сприяє творчому потенціалу громади; підвищує рівень задоволення та благополуччя;	потребує пильної уваги до культурних вартостей та може викликати несприйняття обраних для розвитку напрямів; ризик відмови від нововведень та неотримання запланованого ефекту;	зміна пріоритетів у культурних програмах на воєнні потреби. можливість погіршення ситуації з правами людини та свободами.

\*Джерело: розробка автора.

Місцевий економічний розвиток в умовах воєнного часу фокусується на підтримці малого та середнього бізнесу, стимулюванні підприємництва та створенні нових робочих місць, що сприяє відновленню економіки та забезпеченню зайнятості населення.

Інклюзивний громадянський розвиток набуває особливої актуальності, оскільки він передбачає залучення широкого спектру громадян до участі в громадському житті, розбудові демократичних інститутів та підтримці соціальної згуртованості в умовах зовнішньої агресії рф.

Особливості політичного і фінансового забезпечення цих сфер у період воєнного стану в Україні вказують на можливі зміни в публічній політиці. Розвиток соціальної сфери у регіонах, стримується переважно такими обставинами: 1) відсутністю чи недостатністю місцевих бюджетів, у низці районів – податкової бази, потрібної для вирішення мінімальних завдань соціального розвитку; 2) недосконалою системою централізованого розподілу ресурсів, паралізацією і знеціненням потенційних соціальних інвестицій, що не отримали реального матеріально-технічного забезпечення, на рахунках місцевих органів влади; 3) кошти, які спрямовуються на соціальну сферу, не знаходять тут сприятливого конкурентного середовища для ефективного їх використання в сучасних викликах та тригерах; 4) актуалізацією міграційного виїзду українців за кордон з безпекових причин (Південь і Схід України) і суто трудових під «маскою» втечі подалі від війни (переважно це населення Заходу України), що особливо спостерігалось у 2022-2023 рр.

Всесвітньовідомий індекс людського розвитку (ІЛР) України протягом останніх 10 років (до початку повномасштабної війни з рф у 2022 р.) свідчить про деяке, дуже незначне узагальнено погіршення (рисунок 2), проте війна суттєво вплинула на усі об'єкти і критерії, які обліковують тсья у цьому індексі.

а) Освіта та навчання протягом життя: до початку війни Україна демонструвала поступове зростання в секторі освіти, вкладаючи значні ресурси у модернізацію освітньої інфраструктури та програм. Війна внесла корективи, змусивши перейти на дистанційні форми навчання, що відкрило нові можливості для цифровізації освіти, але також виявило проблеми з доступом до якісної освіти для дітей з постраждалих регіонів.

б) Сектор охорони здоров'я зазнав значних втрат через військові дії, що вимагало перерозподілу ресурсів для надання невідкладної допомоги пораненим та цивільним особам. Пандемія COVID-19, яка передувала війні, вже випробувала систему охорони здоров'я, і триваюча війна лише посилила ці виклики, зокрема у сфері психічного здоров'я.

в) Адресна соціальна підтримка: в умовах війни Україна зіткнулася з необхідністю забезпечити адресну соціальну підтримку для великої кількості внутрішньо переміщених осіб та сімей загиблих. Підвищення гнучкості та ефективності соціальної допомоги стало критично важливим для зміцнення соціальної згуртованості та запобігання глибоким соціальним розколам.

г) Місцевий економічний розвиток: війна значною мірою вплинула на місцевий економічний розвиток, зокрема через знищення інфраструктури та виробничих потужностей. Незважаючи на це, криза активізувала пошук нових можливостей для економічного відновлення, зокрема через розвиток цифрової економіки та стимулювання малого та середнього бізнесу.

д) Інклюзивний громадянський розвиток: під час війни акцент на інклюзивному громадянському розвитку набуває особливої ваги, враховуючи необ-



хідність інтеграції внутрішньо переміщених осіб та ветеранів війни в соціальне життя. Проекти, спрямовані на залучення громадян до участі в публічному управлінні та місцевому самоврядуванні, допомагають відновлювати довіру до державних інституцій та сприяють формуванню активної громадянської позиції.

Як бачимо на рисунку 2, в країнах ЄС наявний доволі високий рівень індексу людського розвитку (далі – *HDI*). Найвищий індекс мають Данія (0,95), Нідерланди (0,94), Швеція (0,94), Німеччина (0,94), Бельгія (0,93), Мальта (0,91). Причому в цих країнах високими є і показники частки міського населення. Як видно з динаміки наведеного показника HDI, для України спостерігається спад індексу людського розвитку, і, якщо не буде прийнято заходів щодо стимулювання його складових, динаміка і далі буде негативною. За період дослідження HDI в Україні досяг максимального рівня у 2019 р. (0,78), це був період напередодні пандемії (COVID-19). Такі тенденції індексу людського розвитку були характерні тільки для Болгарії, Португалії, Чехії та Хорватії.

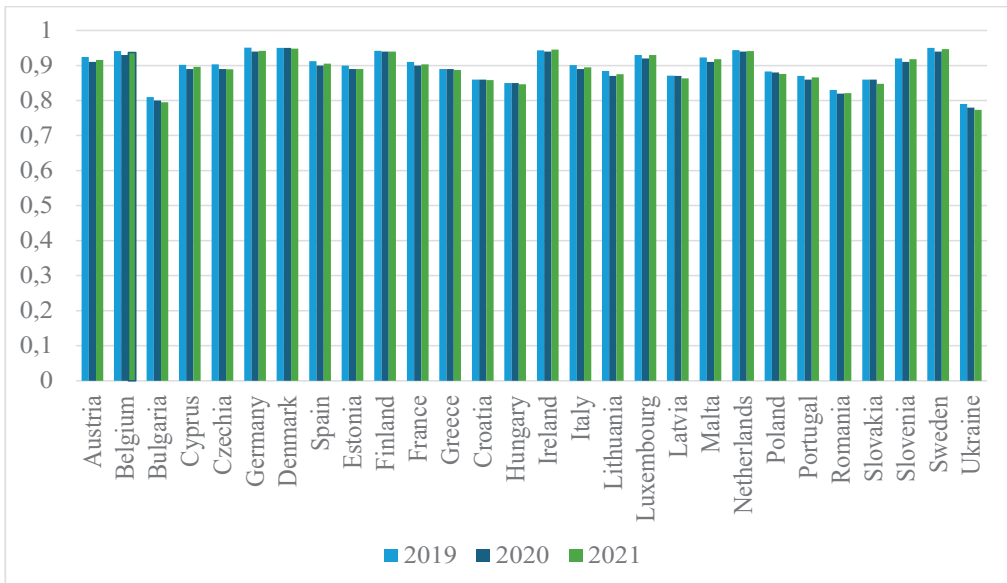


Рис. 2. Динаміка індексу людського розвитку України та країн ЄС за 2019-2021 рр.

Fig. 2. Dynamics of the human development index of Ukraine and EU countries for 2019-2021.

\*Джерело: складено автором за [15; 14].

Навіть попри війну, численні жертви українців на війні, частково суспільну дезорієнтацію і апатію, сучасна Україна має низку критично важливих і наявних передумов, які сприятимуть, на нашу думку, реалізації ідей цієї статті:

1) Досі розвинений людський потенціал та досі висока освіченість населення. Україна традиційно має високий рівень освіти серед населення, з сильними науковими та технічними кадрами. Це створює міцну основу для розвитку людського капіталу та впровадження інноваційних підходів у відновленні країни.

2) Нечувана раніше соціально-політична згуртованість громадянського суспільства і його переконливий запит на нові політико-адміністративні еліти, які мають прийти після війни. Війна, безумовно, сприяла згуртуванню українського суспільства, активізації волонтерських ініціатив та громадських організацій, які готові долучатися до відновлення країни, в тому числі через розвиток людського капіталу.

3) Підтримка міжнародних партнерів та світових донорських організацій. Міжнародна підтримка, як фінансова, так і консультативна, є значною та спрямована на відновлення та розвиток України, включаючи проекти з розвитку людського капіталу та публічного управління.

4) Розвиток цифрової інфраструктури та цифрової економіки. Протягом останніх 7-8 років Україна демонструє значний прогрес у цифровізації державних послуг, міжнародну інтеграцію і розвитку приватного ІТ-сектору та інтеграції цифрових технологій у різні сфери життя усередині країни. Це створює чудові умови для ефективнішого використання людського капіталу та розширення можливостей для його розвитку.

5) Зростаюча увага до сталого розвитку та екології під тиском глобального порядку денного і зовнішнього фінансування цих питань. Нарешті приходить усвідомлення необхідності екологічно сталого розвитку та збереження ресурсів зростає, що сприяє формуванню нових підходів у публічному управлінні та політиці, орієнтованих на баланс економічних, соціальних та екологічних потреб суспільства.

Ці передумови створюють сприятливий фон для реалізації стратегій, спрямованих на розвиток людського капіталу в Україні, та формування нової публічної політики, нарешті заснованої на людиноцентричному підході, для забезпечення сталого розвитку країни в післявоєнний період.

Відповідно до цього, контури нової публічної політики в Україні мають бути спрямовані на комплексне вирішення проблем, пов'язаних з покращенням щорічних значень індексу людського розвитку ООН, зокрема через акцент на середній і післядипломній освіті, охороні здоров'я (перша і друга ланки), соціальному захисті постраждалих від війни і ветеранів Сил оборони України, економічному розвитку постраждалих громад і регіонів та громадянській активності. Освітня політика повинна забезпечити доступ до якісної освіти на всіх рівнях, включаючи професійно-технічну та вищу освіту, з особливим фокусом на цифрові навички та навчання протягом життя, що відкриває можливості для самореалізації та конкурентоспроможності на ринку праці. У сфері охорони здоров'я необхідно зосередитися на покращенні доступу до медичних послуг, розвитку первинної медичної допомоги та системи громадського здоров'я, а також на підтримці психічного здоров'я населення, що є критично важливим у післявоєнний період.

Адресна соціальна підтримка має стати більш гнучкою та ефективною, забезпечуючи допомогу тим, хто цього найбільше потребує, включаючи внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, та вразливі верстви населення. Економічні ініціативи повинні спрямовуватися на стимулювання місцевого економічного розвитку, підтримку малого та середнього бізнесу, інвестиції в інфраструктуру та технології, що дозволить створити нові робочі місця та підвищити рівень життя населення. Інклюзивний громадянський розвиток та залучення громадян до участі у публічному управлінні стане основою для побудови довіри та соціальної згуртованості, що є важливим для сталого роз-

витку та демократії. Головною умовою реалізації цих змін, окрім, звичайно, перемоги України у війні, є консолідація Українського суспільства навколо ідей спільного амбітного майбутнього в одній країні (з урахуванням того, що будуть різні покоління і серйозно деформована свідомість сотень тисяч людей російським впливом на деокупованих територіях) цілей сталого розвитку та активна участь громадян у досягненні дійсно розвиткових цілей, а не чергової боротьби за владу. І це вимагає від держави вже зараз створення відкритих механізмів для громадської участі та взаємодії – особливо – за допомоги цифрових технологій і платформ.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Узагальнюючи результати проведеного дослідження, фіксуємо, що:

– стратегічна інтеграція людського капіталу у формування публічної політики є ключовим фактором сталого розвитку України. У післявоєнний період особлива увага має бути приділена розвитку освітніх програм, професійного навчання, інвестицій у здоров'я та соціальну підтримку населення, що сприятиме підвищенню рівня кваліфікації робітників, збільшенню інноваційного потенціалу та покращенню загального добробуту громадян. Розвиток людського капіталу має стати центральним елементом усіх секторальних стратегій відновлення і розвитку країни, включаючи економічну, соціальну та технологічну політику.

– політична воля та взаємодія між урядом, бізнесом, громадянським суспільством та міжнародними партнерами є вирішальними для реалізації людиноцентричної парадигми в Україні. Це значить, що слід створити сприятливе середовище для реалізації талантів кожної людини, що передбачає не лише фінансові інвестиції, а й розробку інклюзивних, гнучких політик, здатних адаптуватися до змінних умов і потреб суспільства. Успішне впровадження цих стратегій може значно прискорити відновлення України, підвищити її міжнародну конкурентоспроможність та створити міцну основу для довгострокового сталого розвитку.

– розробка та реалізація нової публічної політики, заснованої на людино-центричному підході, є необхідною для використання потенціалу людського капіталу в післявоєнному відновленні України. Це вимагає комплексного підходу до реформ у системі публічного врядування, освіти, охорони здоров'я, економіки та соціального забезпечення, що сприятиме створенню умов для розвитку кожного громадянина та забезпеченню його можливостей до само-реалізації;

– інтеграція України у світові процеси сталого розвитку, зокрема через досягнення Цілей сталого розвитку ООН, потребує активізації зусиль з розвитку людського капіталу та адаптації публічної політики до глобальних викликів та можливостей. Успішне впровадження цих зусиль не тільки підвищить якість життя українців, але й зміцнить позиції України на міжнародній арені як країни, що активно розвивається та інтегрується у світову спільноту зі сталого розвитку.

Перспективи подальших досліджень пов'язуються з (а) аналізом впливу людського капіталу на відновлення та розвиток післявоєнної економіки України, (б) розробкою стратегій інклюзивного розвитку місцевих громад в умовах цифрової трансформації і (в) оцінкою ефективності публічної політики у сфері людського капіталу та її впливу на досягнення цілей сталого розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бялиницькі-Бірула П. Еволюція інструментів публічної політики: від традиційного адміністрування до інтерактивного врядування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 2 (56). С. 20–32. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/20294>. DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.19.02.02>
2. Газарян С. Створення ефективних урядів в країнах, що розвиваються: від глобальної цілі до розумних дій (досвід Бразилії). *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 1 (62). С. 114–130. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-1-07>
3. Губа М. Соціальний капітал як чинник розвитку громад. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2021. № 1. С. 15–19. DOI: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.1.3>
4. Деміхов О. Стратегія регіонального розвитку громадського здоров'я в Україні: інноваційні аспекти. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1 (82). С. 84–87. DOI: <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa1822021229141>
5. Карташова О., Бабич В.В. Регіональний економічний розвиток в умовах децентралізації. Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 18-19 квітня 2019р. Херсон : ДВНЗ «ХДАУ», 2019. С. 63–65.
6. Кудь А.А. Формування суспільної цінності на основі наявних платформних рішень у публічному секторі. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1 (59). С. 51–67. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19398> DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.21.01.06>
7. Цимбал Б. М. Публічне управління безпекою особистості крізь призму соціального захисту та соціальної безпеки. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 3 (34). С. 58–61
8. Щербаков П. Людський капітал як фактор публічного адміністрування соціалізації економіки. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8 (6). С. 239–246. DOI: <https://doi.org/10.15421/1520122>
9. Aligning Human Capital with Business Strategy. URL: [https://partnership-monitor.alerts.ztf.uw.edu/text-explore/viewcontent?docid=HzN:5026&Edu=Harvard\\_business\\_school\\_human\\_resources.pdf](https://partnership-monitor.alerts.ztf.uw.edu/text-explore/viewcontent?docid=HzN:5026&Edu=Harvard_business_school_human_resources.pdf)
10. Bersin J. Sustainability Is About Your Workforce, Too. *Harvard Business Review*. 2023. № 9. URL: <https://hbr.org/2023/09/sustainability-is-about-your-workforce-too>
11. Biller White T. Navigating new and emerging risk – an interview with Gard's Chief Risk Officer / Gard. May 28, 2020.
12. Deloitte. 2023 global human capital trends report. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/glob175985\\_global-human-capital-trends-2023/glob175985\\_human-capital-trends-2023.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/glob175985_global-human-capital-trends-2023/glob175985_human-capital-trends-2023.pdf)
13. Garton E. What If Companies Managed People as Carefully as They Manage Money? *Harvard Business Review*. 2017. № 5. URL: <https://hbr.org/2017/05/what-if-companies-managed-people-as-carefully-as-they-manage-money>
14. Human Development Index (HDI). URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>
15. Human development index score of Ukraine from 1990 to 2021. URL: [https://www.statista.com/statistics/877624/human-development-index-of-ukraine/#:~:text=The%20Human%20development%20index%20\(HDI,decreased%20from%20the%20previous%20measurement](https://www.statista.com/statistics/877624/human-development-index-of-ukraine/#:~:text=The%20Human%20development%20index%20(HDI,decreased%20from%20the%20previous%20measurement)
16. Mensah J., Sandra Ricart Casadevall S. Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*. 2019. № 5:1. DOI: 10.1080/23311886.2019.1653531
17. Molinoari E., Kruglanski A. W., Bonaiuto F., Bonnes M. Motivations to act for the protection of nature biodiversity and the environment: A matter of "Significance". *Environment and Behaviour*. 2019. Sage 1–31. DOI: <https://doi.org/10.1177/0013916518824376>.
18. Philip P., Claire Ibrahim C., Hayward E. Work toward net zero: The rise of the green collar workforce in a just transition, Deloitte, November 2022
19. Sen A. Equality of what? In: MacMurrin SM, editor. *The Tanner lectures on human values*, 4. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. С. 195–220.
20. Swain R. B., Yang-Wallentin F. Achieving sustainable development goals: predicaments and strategies. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*. 2019. № 27/2. С. 96–106. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2019.1692316>

21. Toth R. The Dynamics of Entrepreneurial Human Capital. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*. 2013. № 49/1. C. 115–116. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00074918.2013.779771> DOI: <https://doi.org/10.1080/00074918.2013.779771>

22. UNDP. Human Development Report 2019. Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century. New York, 2019. URL: <https://reliefweb.int/attachments/27997fac-d150-394b-bda1-a668a7045473/hdr2019.pdf>

23. UNDP. The institutional framework in the field of human capital development policy (part 1). Berlin : UNDP, 2023. URL: <http://surl.li/qfpxm>

24. Zhu M. The role of human capital and environmental protection on the sustainable development goals: new evidences from Chinese economy. *Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*. 2023. № 36:1. C. 650–667. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2113334>

Стаття надійшла до редакції 06.09.2023 р.

Стаття рекомендована до друку 26.10.2023 р.

**Bodnar K. V.,**

graduate student of the Department of Economic Policy and Management,  
Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

e-mail: [Ekaterina28051986@ukr.net](mailto:Ekaterina28051986@ukr.net)

<https://orcid.org/0000-0001-8512-1001>

## FROM PEOPLE TO PUBLIC POLICY: THE ROLE OF HUMAN CAPITAL IN SUSTAINABLE POST-WAR DEVELOPMENT OF UKRAINE

**Annotation.** The crucial role of human capital in enhancing the effectiveness of public governance systems and the principles of new public policy is investigated in the context of sustainable development and the most relevant United Nations Sustainable Development Goals. The analysis begins with an overview of human capital as a fundamental asset for socio-economic development, highlighting its impact on innovation, productivity, and overall economic growth. The research methodology includes the application of several general scientific methods for literature review and concise analysis of official data, emphasizing the interrelationship between investments in human capital and improved governance outcomes. Key findings indicate that regions with higher levels of education, health, and skills among the population tend to demonstrate more robust governance and sustainable development indicators, as well as resilience to severe shocks (such as war), and this represents a manageable policy parameter for governments. The paper also discusses challenges and opportunities for optimizing human capital, including policy recommendations for education, healthcare, and workforce development to support sustainable development in line with the UN's rationale. Through its analysis, the article contributes to strategic planning and public policy formulation, which is crucial for more effective utilization of human capital for regional development and better public governance.

**Keywords:** *human capital, mechanism of public administration, UN sustainable development goals, Ukrainian sustainable development, UN goal of decent jobs, local economic development.*

### REFERENCES

1. Biatynicki-Birula, P. (2019). The evolution of public policy tools: from traditional administration to interactive governance. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (56), 20–32. DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.19.02.02> [in Ukrainian].

2. Gazaryan, S. (2023). Creating effective governments in developing countries: from global goal to smart actions (the case of Brazil). *Actual Problems of Public Administration*, 1 (62), 114–130. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-1-07> [in Ukrainian].

3. Huba, M. (2021). Social capital as a factor of community development. *Tavrian Scientific Bulletin. Series: Public Administration and Administration*, 1, 15–19. DOI: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.1.3> [in Ukrainian].

4. Demikhov, O. (2021). Strategy for regional development of public health in Ukraine: innovative aspects. *Actual Problems of Public Administration*, 1 (82), 84–87. DOI: <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa1822021229141> [in Ukrainian].

5. Kartashova, O. & Babych, V.V. (2019). Regional economic development in the context of decentralization. *Public Administration and Administration in the Processes of Economic Reforms: Proceedings of the III All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference*, 63–65. Kherson: Kherson State Agricultural University. [in Ukrainian].
6. Kud, A.A. (2021). Formation of social value based on existing platform solutions in the public sector. *Actual Problems of Public Administration*, 1 (59), 51–67. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/19398>. DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.21.01.06> [in Ukrainian].
7. Tsimbal, B.M. (2022). Public administration of personal security through the prism of social protection and social security. *Public Administration and Customs Administration*, 3 (34), 58–61. [in Ukrainian].
8. Shcherbakov, P. (2020). Human capital as a factor of public administration in the socialization of the economy. *Aspects of Public Administration*, 8 (6), 239–246. DOI: <https://doi.org/10.15421/1520122> [in Ukrainian].
9. Aligning Human Capital with Business Strategy. URL: [https://partnership-monitor.alerts.ztf.uw.edu/text-explore/viewcontent?docid=HzN:5026&Edu=Harvard\\_business\\_school\\_human\\_resources.pdf](https://partnership-monitor.alerts.ztf.uw.edu/text-explore/viewcontent?docid=HzN:5026&Edu=Harvard_business_school_human_resources.pdf)
10. Bersin, J. (2023). Sustainability Is About Your Workforce, Too. *Harvard Business Review*, 9. URL: <https://hbr.org/2023/09/sustainability-is-about-your-workforce-too>
11. Biller White, T. (2020, May 28). Navigating new and emerging risk – an interview with Gard's Chief Risk Officer. Gard.
12. Deloitte. (2023). 2023 global human capital trends report. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/glob175985\\_global-human-capital-trends-2023/glob175985\\_human-capital-trends-2023.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/glob175985_global-human-capital-trends-2023/glob175985_human-capital-trends-2023.pdf)
13. Garton, E. (2017). What If Companies Managed People as Carefully as They Manage Money? *Harvard Business Review*, 5. URL: <https://hbr.org/2017/05/what-if-companies-managed-people-as-carefully-as-they-manage-money>
14. Human Development Index (HDI). URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>
15. Human development index score of Ukraine from 1990 to 2021. URL: [https://www.statista.com/statistics/877624/human-development-index-of-ukraine/#:~:text=The%20Human%20development%20index%20\(HDI,decreased%20from%20the%20previous%20measurement](https://www.statista.com/statistics/877624/human-development-index-of-ukraine/#:~:text=The%20Human%20development%20index%20(HDI,decreased%20from%20the%20previous%20measurement)
16. Mensah, J. & Sandra Ricart Casadevall. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>
17. Molinoari, E., Kruglanski, A.W., Bonaiuto, F., & Bonnes, M. (2019). Motivations to act for the protection of nature biodiversity and the environment: A matter of "Significance." *Environment and Behaviour*. Sage, 1–31. DOI: <https://doi.org/10.1177/0013916518824376>
18. Philip, P., Claire Ibrahim, C. & Hayward, E. (2022, November). Work toward net zero: The rise of the green collar workforce in a just transition, Deloitte.
19. Sen, A. (2010). Equality of what? In: MacMurrin, S. M. (Ed.), *The Tanner lectures on human values*, 4. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University Press, 195–220.
20. Swain, R.B. & Yang-Wallentin, F. (2019). Achieving sustainable development goals: predicaments and strategies. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 27 (2), 96–106. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2019.1692316>
21. Toth, R. (2013). The Dynamics of Entrepreneurial Human Capital. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 49 (1), 115–116. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00074918.2013.779771>. DOI: <https://doi.org/10.1080/00074918.2013.779771>
22. UNDP. (2019). *Human Development Report 2019. Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century*. New York. URL: <https://reliefweb.int/attachments/27997fac-d150-394b-bda1-a668a7045473/hdr2019.pdf>
23. UNDP. (2023). *The institutional framework in the field of human capital development policy (part 1)*. Berlin: UNDP. URL: <http://surl.li/qfpxm>
24. Zhu, M. (2023). The role of human capital and environmental protection on the sustainable development goals: new evidences from Chinese economy. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36 (1), 650–667. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2113334>

The article was received by the editors 06.09.2023.

The article is recommended for printing 26.10.2023.

# СОЦІАЛЬНА І ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-10>  
УДК 351.777:502.17-049.5

**Радченко Оксана Олександрівна,**  
кандидат наук з державного управління, доцент,  
докторант кафедри соціальної та гуманітарної політики  
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: [ooradchenko@ukr.net](mailto:ooradchenko@ukr.net)

<https://orcid.org/0000-0001-9286-0240>

## ГЕНЕЗИС ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У СВІТОВІЙ СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНІЙ ДУМЦІ ТА ПОЛІТИКО-ПРАВОВІЙ ПРАКТИЦІ

**Анотація:** Здійснюється ретроспективний аналіз генезису формування концепту екологічної безпеки у світовій суспільно-політичній думці та політико-правовій практиці. Феномен екологічної безпеки розглядається як одне з найважливіших питань сьогоденної дійсності, що відображає вплив людської діяльності в різних галузях на навколишнє природне середовище гострою та є нагальною проблемою сучасності, що актуалізує потребу наукового осмислення явищ і процесів як глобальних екологічних змін так і безпосередньо впливу людини на стан навколишнього середовища в контексті публічного управління та регулювання процесами забезпечення екологічної безпеки національних держав та усієї світової спільноти.

Наголошується, що глобальний рівень проблем екологічної безпеки вимагає відповідного глобального реагування: осмислення, концептуалізації та вироблення відповідної планетарної стратегії й публічної політики забезпечення екологічної безпеки та інституціоналізації необхідних для реалізації такої політики міждержавних, національних та суспільних структур.

Зроблено висновок, що концепція екологічної безпеки, яка зародилася на межі XVIII–XX століть, почала отримувати своє наукове й суспільно-політичне осмислення у XX столітті, але найбільш гостро повстала від початку третього тисячоліття, коли людство усвідомило загрози в законності надальшого наростаючого антропогенного шкідливого впливу на навколишнє середовище. Питання екологічної безпеки регулярно стали розглядатися на найвищому рівні конференції ООН. Проте бажаного результату поки що досягти не вдалося й «вікно можливостей» для людства все більш «звужується».

**Ключові слова:** екологічна безпека, екологічна політика, сталий розвиток, публічне управління.

---

**Як цитувати:** Радченко О. О. Генезис формування концепту екологічної безпеки у світовій суспільно-політичній думці та політико-правовій практиці. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 143–159. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-10>

**In cites:** Radchenko, O.O. (2023). Genesis of shaping a concept of environmental safety in a global social and political thought and political and legal practice. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (63), 143–159. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-10> [in Ukrainian].

---

© Радченко О. О., 2023

 This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

ISSN 1684-8489. *Pressing Problems of Public Administration*, 2023, № 2 (63)

143

**Постановка проблеми.** Сучасний світ характеризується тим, що екологічна безпека все більше виходить на передній план геополітичного «порядку денного», оскільки вже в планетарному масштабі різного роду екологічні проблеми загрожують чи не щоденно життєдіяльності як окремих індивідів, територіальних громад, спільнот, так і цілих народів, цивілізацій та планетарного людства в цілому. Якщо в попередні століття найбільші загрози в планетарному вимірі носили переважно військовий характер (завойовницьких походів, колонізації тощо), то на початку третього тисячоліття все більше місце головної загрози людству займають екологічні проблеми (техногенні катастрофи, руйнування озонового шару планети, глобальне потепління, тотальне забруднення Землі, океану й навіть навколосезонного космічного простору).

Постійний тиск стихійних і техногенних загроз призводить до деструктивних природних явищ, дестабілізації ноосфери, порушень життєвих циклів навколишнього середовища, що неминуче відбивається на погіршенні здоров'я нових поколінь, що примушує держави та міжнародні організації все більше уваги, зусиль та коштів приділяти проблематиці екологічної безпеки. Глобальний рівень проблем екологічної безпеки вимагає відповідного глобального реагування: осмислення, концептуалізації та вироблення відповідної планетарної стратегії й публічної політики забезпечення екологічної безпеки та інституціоналізації необхідних для реалізації такої політики міждержавних, національних та суспільних структур.

Важливо звернути увагу, по якій експоненті розвиваються динаміка вагомості проблематики екологічної безпеки – ще сто років тому не існувало самого цього поняття, а екологічні проблеми розглядалися хіба що в якості другорядної складової соціального розвитку, зокрема як негативні наслідки ведення завойовницьких конвенціональних війн. Але вже від початку ХХ ст. поняття безпеки почало набувати значно більш складного та багатограннішого значення насамперед внаслідок введення екологічного фактору до традиційних складників безпеки як соціетального феномену.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** дає підстави стверджувати, що проблематика екологічної безпеки активно розроблюється в сучасному науковому дискурсі. Так пошукова система Національної бібліотеки імені академіка В. Вернадського за ключовими словами «екологічна безпека» видає понад 1000 статей в наукових журналах та понад 3000 публікацій реферативної бази. З-поміж такої кількості наукових джерел важко виокремити тих чи інших дослідників, охарактеризувати їхній особистий внесок в теорію і практику екологічного менеджменту, проте варто назвати імена тих, на праці яких спиратиметься дана наукова розвідка. Зокрема, це А. Башфорд [5], Г. Бехлер [3], Дж. Броуніл [7], Н. Браун [8], А. Вестінг [52], Х. Віньюалес [51], Р. Гудланд [16], П. Ерліх [12], Р. Каплан [25-26], Х. Карен [27], Дж. Карлінер [28], Дж. Метт'юз [30], Д. Медоуз [31-33], Дж. Най [35], М. Норман [34], Р. Паріс [36], В. Персіваль [18], Дж. Рандерс [31-32], М. Реннер [37], Дж. Річардсон [31], Д. Сміт [39], Х. Сміт [40], Є. Страутю [42], М. Тобіас [46], Дж. Туатайл [47], Р. Ульман [48], Дж. Хансен [23], Дж. Форестер [14], Д. Хінріхсен [17], Т. Хомер-Діксон [18-20], Дж. Чаплін [5], Н. Штерн [41] та ін.

**Метою даної розвідки** є розкриття генезису формування концепту екологічної безпеки у світовій суспільно-політичній думці та політико-правовій практиці.



**Виклад основного матеріалу дослідження.** Філософські роздуми про різні аспекти безпеки особистості знаходимо у великих мислителів від стародавніх Платона й Аристотеля, до середньовічного Томи Аквінського та епохи просвітництва Жана-Жака Руссо. Проте фактично першим, хто безпосередньо пов'язав людину та навколишнє середовище у безпековому форматі, став священник XVIII століття Томас Роберт Мальтус. У 1897 році він видав «Есе про принципи народонаселення», в якому вперше в світі визначив тенденцію існування природної межі зростання чисельності людей на планеті. Мальтус зазначав, що «сила народонаселення безкінечно більша за силу землі відтворювати необхідні засоби існування людини» [30, с. 24]. З урахуванням геометричної прогресії подвійного зростання чисельності земель кожні 25 років в умовах, коли виробництво продуктів харчування зростатиме лише арифметично, мислитель спрогнозував існування певної межі, за якою постає планетарна проблема голоду та нестачі питної води, якщо тільки не контролювати народжуваність. Ця тенденція пізніше отримала назву «залізного закону народонаселення Мальтуса».

«Есе про принципи народонаселення» викликало активні публічні дебати в Сполученому Королівстві Великобританії й сприяла проведенню першого в світі перепису населення у 1800 році. Відповідно до ухваленого ще тоді Закону переписи населення в Англії, Шотландії та Уельсі відбуваються що десять років до сьогоднішнього дня. Ця книга було визнано найбільш впливовою книгою наступного століття, зокрема визначався її вплив на розвиток теорії еволюції Чарльза Дарвіна.

У XX столітті розвинувся навіть такий напрямок – «мальтузіанство», який відстоює обмеження чисельності народонаселення на планеті внаслідок чого Мальтуса та його послідовників періодично звинувачують у формуванні підґрунтя політики цілеспрямованого геноциду (відомо, що Адольф Гітлер свої людиноненависницькі плани будував спираючись на вчення Томаса Мальтуса) або теорії заклоту міфічного «світового уряду», що ставить завдання скорочення чисельності мешканців планети до одного «золотого мільярда».

З іншого боку, існують публікації, які заперечують таке трактування теорії Мальтуса й вбачають в ньому заклики до «поміркованого споживання», більш чіткого дотримання біблійських заповітів та навіть протест проти «хижацької колонізації Америки» [5, с. 37].

Варто зазначити, що сам Томас Мальтус і значна частина його послідовників не виокремлювала екологічну складову наслідків перенаселення та не аналізувала її. Першим це зробив Пол Ерліх у своїй монографії «Бомба населення», виданій у 1968 році. Ця книга виявилася чи не першою, де безпосередньо аналізується можлива екологічна катастрофа як наслідок антропогенного впливу на планету. Ерліх стверджував, що за умови продовження геометричного зростання народонаселення Земля «не витримає такого навантаження, навколишнє середовище швидко деградує й настане не виправна глобальна екологічна катастрофа» [12, с. 56]. Саме ця книга сприяла тому, що на початку сімдесятих років XX століття визнання екологічної проблеми як глобальної загрози було піднято на міжнародному рівні в рамках засідання аналітичного центру «Римського клубу» (Club of Rome) – міжнародної неурядової організації, що об'єднує в своїх лавах представників фінансової, політичної, наукової еліти та громадських діячів-лідерів розвинених країн світу, стурбованих перспективами розвитку людства [44].

На одному з перших своїх засідань в Швейцарії у 1971 році Римський Клуб закликав людство «мислити глобально, діяти локально» та фактично вперше у світі сформулював первинну концепцію екологічної безпеки. В основі зазначеної концепції було покладено доповідь професора Каліфорнійського університету Джея Форестера «Світова динаміка», в якій було узагальнено проведені під керівництвом Форестера із застосуванням комп'ютерного моделювання дослідження процесів «необмеженого експоненціального зростання». Зазначене дослідження визначило 5 основних факторів, що обмежують зростання людства на планеті: кількість населення; сільськогосподарське виробництво; виснаження невідновлюваних ресурсів; промислове виробництво та екологічне забруднення [14]. За підсумками обговорення даної проблематики на засіданні Римського Клубу у 1971 році було вперше гостро сформульовано дві проблеми – проблема посилення в ході цивілізаційного розвитку негативного антропологічного впливу на оточуюче середовище та проблему наростання глобальності екологічних загроз, актуальних як для країн «третього світу», так і для розвинених держав [44].

У 1972 році світ побачив концептуальний науковий звіт за результатами профінансованого Римським Клубом дослідження під керівництвом Донелли Медоуз під назвою «Limits to Growth» (Межі зростання). Ця книга швидко стала бестселером, вона розійшлася мільйонними накладами та надовго залишилася у фокусі уваги світової політичної та наукової еліти. На моделях математичного прорахунку дослідження групи Медоуз довело, що неконтрольоване соціально-економічне та демографічне зростання вже на початку ХХІ-го століття неминуче призведе до «виснаження невідновлюваних ресурсів внаслідок екологічного перевищення» та до нових воєнних конфліктів і катастрофи планетарного масштабу [32].

Усього за рік книга «Межі зростання» «назавжди змінила глобальний порядок денний» та лягла у підґрунтя скликаної за ініціативою ООН Всесвітньої конференції з навколишнього середовища, що відбулася в Стокгольмі у 1972 р. Рішення цієї конференції були переломними стосовно виокремлення в самостійний напрямок та виходу концепції екологічної безпеки на передній план світової політики. Так, Резолюцією 2297 Генеральної Асамблеї ООН від 15.12.1972 р. було створено глобальну інституцію – Програму ООН з довкілля (UNEP, United Nations Environment Programme), яка активно діє до цього часу та є «глобальним лідером у дослідженні та боротьбі з потрійною планетарною кризою: зміни клімату, втрати природного біорізноманіття та екологічного забруднення» [1]; крім того в більшості країн світу почали виокремлюватися природоохоронні міністерства та відомства.

Стокгольмська декларація, що містить 26 принципів, дозволила вперше створити рамки нової універсальної програми турботи про природу планети, почати розробку ініціатив щодо вирішення конкретних екологічних проблем і екологічних проблем та в цілому «вивести проблеми екологічної безпеки на рівень політичного діалогу» [50]. Підсумковим документом Стокгольмської конференції став документ під назвою «План дій» з 109 пунктів-рекомендацій, адресованих національним урядам і міжнародним організаціям, в якому вперше на глобальному рівні було поставлено наступні завдання:

- 1) здійснити всебічний аналіз сучасного стану навколишнього середовища, використовуючи відповідні наукові методи;
- 2) сформулювати комплексний план охорони навколишнього середовища і збереження її життєздатності для майбутніх поколінь;

3) визначити шляхи і форми раціонального природокористування;

4) сформувати систему екологічної освіти, професійної підготовки та фінансової допомоги у вирішенні екологічних проблем країнам, що розвиваються [50].

Так на початку сімдесятих років ХХ століття під егідою ООН розбудовується система моніторингу характеру зміни екосистеми нашої планети в реальному часі, що надало змогу спостерігати динаміку впливу людства на ноосферу. Проблематика забезпечення екологічної безпеки людства повстала найважливішою складовою «порядку денного» різноманітних міжнародних та національних форумів. В розвинутих державах почали вдосконалюватися національні екологічні законодавства та розгорнули перші програми боротьби за зниження екологічних загроз. Водночас на міжнародному рівні було підписано низку багатосторонніх угод у сфері екологічної безпеки, зокрема такі як:

– Конвенція про водно-болотні угіддя, що мають міжнародне значення, головним чином, як місце проживання водоплавних птахів (Рамсарська конвенція 1971 р.) [11];

– Конвенція про охорону всесвітньої культурної та природної спадщини (Конвенція з всесвітньої спадщини 1972 р.) [46];

– Конвенція про міжнародну торгівлю видами дикої фауни та флори, що знаходяться під загрозою зникнення 1973 р [10].

Протягом наступного десятиліття Римський Клуб продовжував фінансування досліджень групи Медоуз й у 1982 році світ побачила книга «Groping in the Dark» (Пошуки в темряві), в якій робиться висновок, що основним фактором виживання людства постає не зростання національного й особистого багатства, а справедливість. Автори стверджували, що все ще є можливими оптимістичні сценарії цивілізаційного розвитку людства й що основні людські потреби можуть бути задоволені в майбутньому за умови, якщо політичні та соціальні структури будуть спрямовані на забезпечення справедливості й сталого розвитку [34]. Спираючись на це дослідження професор Принстонського університету Річард Ульман у статті «Перевизначаючи безпеку» піддає гострій критиці все ще домінуючу на той час концепцію безпеки, що базувалася на воєнному вимірі й передбачала врахування переважно воєнно-мілітарних загроз. Ульман запропонував розширити концепцію безпеки за рахунок введення в коло найбільших чинників саме загроз екологічного характеру та поряд із заходами забезпечення мілітарної безпеки розробляти й впроваджувати заходи із забезпечення екологічної безпеки [49].

Міжнародний вплив науковців групи Медоуз вірогідніше за все, переважив в тому, що в міжнародному політичному та науковому дискурсі ульманівська спроба введення в широкий обіг поняття «екологічна безпека» виявилася невдалою й в міжнародній лексиці та міжнародних офіційних та нормативно-правових документах у контексті забезпечення екологічної безпеки використовується медоузівський термін «сталий розвиток» [43].

Ще один широковідомий політичний філософ того часу Ханс Йонас у 1984 році видає книгу «The imperative of responsibility: In search of an ethics for the technological age» (Імператив відповідальності: у пошуках етики технологічної епохи), в якій підіймає питання моральної відповідальності цивілізаційних інститутів за своє ставлення до природних ресурсів, усвідомлення ними потреби змінити спосіб життєдіяльності людства задля збереження безпеки майбутніх поколінь. Йонас наголошує, що «в кожній епосі людство по-новому

визначається через свої власні здібності та через свої ставлення до засобів та до світу, з яким воно має справу. Спосіб, у який ми впорядковуємо світ, теж визначає нашу безпеку. Наслідком нашого способу життя та використання природних ресурсів є певні загрози, які можуть підірвати нашу безпеку та майбутнє нашої цивілізації» [24].

Важливим етапом в розвитку теорії і практики концепції екологічної безпеки стала доповідь Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку (так звана Комісія Брундтланд) під назвою «Our common Future» (Наше спільне майбутнє). Комісія під головування тодішнього міністра довілля Норвегії, а пізніше – Генерального секретаря ООН Гро Гарлем Брундтланд в результаті тривалої роботи (з 1984 по 1987 роки) запропонувала світу новий світоглядний підхід до розуміння взаємодії людини й природи в ноосферному середовищі. Доповідь зафіксувала такі основні проблеми екологічної безпеки людства як: зміну клімату внаслідок надмірного техногенного навантаження довкілля та його вплив на льодовики Арктики та Антарктики; надмірне видобування корисних копалин та зростаючий дефіцит природних ресурсів через їх нераціональне використання; використання ГМО та загострення продовольчої небезпеки в результаті зменшення кількості та якості продуктів харчування, що напряму залежить від якості довкілля, в якому вони вирощуються та виготовляються; утворення відходів та забруднення земель, вод Світового океану та атмосфери; зникнення багатьох біологічних видів; виникнення військових конфліктів через природні ресурси тощо [27].

У контексті нашого дослідження вагомим є той факт, що в доповіді комісії Брундтланд на найвищому міжнародному рівні визнається та визначається розширена концепція міжнародної безпеки за рахунок включення значного сегменту екологічної безпеки. Зокрема, йдеться про такі принципи висновки доповіді: «екологічний стрес є як причиною, так і наслідком політичної напруженості та військового конфлікту; незалежно від того, наскільки вірний причинно-наслідковий зв'язок між погіршенням стану навколишнього середовища і конфліктами, конфлікти, пов'язані з виснаженням природних ресурсів, будуть загострюватися, оскільки ресурсів стає все менше, а боротьба за них зростає» [54].

Другим важливим моментом стало концептуальне формулювання й переведення у практично-політичну площину нового світогляду розуміння взаємодії людини та довкілля у форматі «Сталого Розвитку» – такої форми діяльності міжнародних інституцій, національних держав та суспільств, за якої задовольняються нагальні потреби сучасності, й водночас екосистема планети зберігає свою життєздатність й спроможність задовольняти свої потреби прийдешніх поколінь [13].

Модель «Сталого Розвитку» своїм наріжним каменем поставила ідею, що сучасне людство – це вже не механічне скупчення держав і народів, а планетарна модель глобального суспільства, яке бере на себе відповідальність за результати усєї цивілізаційної діяльності людства.

Ідеї «Нашого спільного майбутнього» викликали хвилю публікацій провідних експертів та науковців світу, які переважно схвально оцінювали діяльність та висновки комісії Брундтланд та надавали власні обґрунтування й підтримку нового світоглядного підходу. Зокрема у 1989 році Джесіка Мет'юз, запозичивши у Річарда Ульмана назву шестирічної давнини у впливовому журналі «Foreign Affairs» (Зовнішня політика) закликala знову «перевизначи-

ти безпеку» – переосмислити сутність демографічного розвитку та процеси використання природних ресурсів, які в контексті безпеки відтепер мають розглядатися серед найбільш пріоритетних як у політичних, так і у зовнішньополітичних сферах [31].

Безпосереднє виокремлення й розкриття проблематики екологічної безпеки в той же час отримала в наукових публікаціях Майкла Реннера (який відстоював розширення концепції національної безпеки через введення «економічного та екологічного виміру» [38]); Джоша Карлінера (який констатував тісний взаємозв'язок військових конфліктів у Центральній Америці з деградацією там навколишнього середовища [28]); Невіла Брауна (який встановив взаємозв'язок загрозливих змін клімату та наростання екологічної небезпеки з міждержавними конфліктами [8]); Артура Вестінга (який виокремив «екологічний компонент всеосяжної безпеки» [53]); Нормана Майерса (який спрогнозував, що «конфлікти, дотичні виснаження природних ресурсів будуть частішати та ставатимуть гострішими у зв'язку з тим, що обсяги таких ресурсів будуть зменшуватися й боротьба за них буде тільки зростати» [35]).

У дев'яності роки ХХ століття концепція сталого розвитку вже розглядається як теоретико-методологічна основа формування об'єктивних політичних та техніко-економічних умов виходу людської цивілізації на якісно новий рівень у вирішенні екологічних проблем. Так, двадцять років по тому, як було опубліковано «Межі зростання», наукова група Донелли Медоуз (яка увесь цей час продовжувала свої дослідження під крилом Римського Клубу) у черговій знаковій книзі «Beyond the Limits: Confronting Global Collapse, Envisioning a Sustainable Future» (За межами : протистояння глобальному колапсу та уявлення про стійке майбутнє) дійшла висновку, що «певні варіанти сталого майбутнього звузилися», проте «нові технології за умови їх розумного використання можуть сприяти сталому розвитку» [33].

Врешті концепція Сталого Розвитку виходить на пік своєї інституціоналізації. Це сталося у червні 1992 року на «Саміті Землі» – Конференції ООН в Ріо-де-Жанейро з небувалим рівнем представництва – участь у конференції взяли керівники більшості країн світу! На протязі двох тижнів політичні лідери планети шукали шляхи збереження життєздатності навколишнього середовища для майбутніх поколінь землян [52, с. 8].

Ріо-де-Жанейрська Декларація проголосила концепцію Сталого Розвитку як загальносвітову стратегію комплексного вирішення глобальних екологічних проблем, що складалася з семи напрямків: «Порядок денний на ХХІ ст. – керівництво з охорони навколишнього середовища та розвитку в умовах переходу до ХХІ століття»; «Рамкова конвенція ООН про зміну клімату»; «Конвенція про біологічне різноманіття»; створення Комісії зі сталого розвитку; підготовка документів для ухвалення Конвенції про боротьбу з опустелюванням та Положення про принципи сталого управління лісами; започаткування формування в рамках ООН нового блоку прав людини – «екологічних прав» [39].

Учасники «Саміту Землі» значну увагу приділили проблемі нерівних можливостей для переходу до моделі сталого розвитку держав «Глобальної Півночі» (розвинених країн Західноєвропейської цивілізації) та «Глобального Півдня» (країни Південної Америки, Африки та Азії). Й хоча дієвих механізмів зменшення розриву у розвитку країн-лідерів та решти світу так і не було запропоновано, проте було закріплено важливе положення, що «усі люди мають право жити здоровим і продуктивним життям в гармонії з природою» – пізніше цю

тезу повторив Генеральний секретар ООН Бутрос Бутрос-Галі у своїй доповіді «Порядок денний для миру: превентивна дипломатія, миротворчість та підтримання миру» [6].

Саміт в Ріо-де-Жанейро дав старт практичній реалізації ідей сталого розвитку в переважній більшості країн світу як на національному рівні, так і на рівні муніципалітетів і територіальних громад. Водночас ця проблематика вийшла на міжнародний рівень та охопила громадянське суспільство – понад 90% міжнародних організацій спрямованості охорони навколишнього середовища, екологічної безпеки та сталого розвитку виникли саме як форма відповіді на рішення Саміту Миру.

Важливим додатком до Рамкової конвенції ООН зі змін клімату, підписаної в Ріо-де-Жанейро став так званий «Киотський протокол», підписання та ратифікація якого тривала аж до 1999 року, а введення в законну силу відбулося 16 лютого 2006 року. Киотський протокол встановлював для кожної держави граничні розміри шкідливих викидів в атмосферу та планові завдання щорічного поступового зниження емісії парникових газів. Документ підписала та ратифікувала 191 країна світу, зокрема переважна більшість розвинутих держав, окрім США (частка яких у світових викидах становить понад 25 %). Делегація США заявила напередодні введення в дію Киотського протоколу, що «кіотський механізм» не працює і пропонували шукати інші підходи до боротьби з потеплінням». Зокрема в якості ефективного механізму забезпечення екологічної безпеки пропонувався «Механізм чистого розвитку», за яким розвинуті країни будуть інвестувати в проекти, спрямовані на розвиток технологій з низьким викидом парникових газів у країнах, що розвиваються, і за це будуть отримувати від них квоти» [51].

Так само як свого часу доповідь комісії Брундтланд «Наше спільне майбутнє», матеріали «Саміту Землі» викликали відповідну хвилю наукових публікацій у підкріплення та розвиток його основних ідей. Так, свою аргументацію екологічного підґрунтя протистояння держав «Глобальної Півночі» та «Глобального Півдня» висунув лауреат премії Greenway-Winship Award за Видатні досягнення в галузі міжнародної журналістики Роберт Девід Каплан. У статті «The Coming Anarchy» (Прийдешня анархія) він значною мірою модернізує тези Томаса Мальтуса щодо вичерпності ресурсів, необхідних людству для подальшого відтворення. За Капланом усі ресурси землі розподілені нерівномірно між багатим «північним табором» з меншою чисельністю народонаселення, але зі значно більшим доступом до споживання природних ресурсів та бідним і значно чисельнішим «південним табором», який живе у мовах наростання деградації навколишнього середовища. Саме в цій деградації Роберт Каплан вбачає фундаментальний конфліктоген «Півночі» та «Півдня» та наголошує, що попри всі намагання, «Північ» не може відокремитися від екологічних проблем «Півдня», які все більше загрожують Сполученим Штатам Америки та їх союзникам й знаменують «прийдешню анархію» – «світ, що роздирається расовими, міжкультурними, етнічними конфліктами і зростанням міжнародної організованої злочинності, спровокованої стрімкою деградацією навколишнього середовища і скороченням природних ресурсів або обмеженим доступом до них» [25].

Критики зазначеної статті майже одразу стали порівнювати її з ідеями опублікованої за рік до того статті Семюеля Гантінгтона «Зіткнення цивілізацій» [22], оскільки конфлікти в сучасному світі Каплан представив як боротьбу між примітивізмом «Півдня» і цивілізаціями «Півночі».

Паралельно з Капланом проблематикою впливу деградації навколишнього середовища в країнах, що розвиваються на виникнення конфліктів займався професор університету в Торонто Томас Хомер-Діксон. Спираючись на історичні та емпіричні дані, він прогнозував, що «деградація навколишнього середовища, виснаження ресурсів планети, на які накладається зростання населення та пов'язані з цим постійно зростаючі потреби, неминуче призведе до екологічних міграцій населення, міжгрупових конфліктів і навіть розпаду держав» [19]. Спираючись на приклади Мексики, Руанди, Південно-Африканської Республіки Діксон опрацював модель виникнення конфлікту, яка включала в якості незалежної перемінної величини деградацію навколишнього середовища, а саме виснаження природних ресурсів, що провокує негативні соціальні ефекти й процеси, та в якості «залежної» перемінної величини – конфлікти, що виникають внаслідок негативних соціальних процесів [18].

Варто зауважити, що з таким трактуванням не погодилися інші дослідники зазначеної проблематики – Роберт Гудланд та Райлі Денлеп, які відстоювали позицію, що відправною точкою й первинною незалежною перемінною має бути не тільки та не стільки власне деградація довкілля, як фактор бідності, оскільки саме бідність і провокує погіршення стану навколишнього середовища [16]. У свою чергу Ден Сміт запропонував розширити кількість незалежних перемінних – конфліктогенів за рахунок включення до їх грона матеріальних та соціально-політичних факторів [40].

Важливим етапом в розвитку концепції екологічної безпеки стала Доповідь програми ООН з людського розвитку за 1994 рік, в якій було сформульовано нове бачення концепції безпеки індивіда. Зокрема, визначалося, що засадничими складовими безпеки людини є: економічна безпека, продовольча безпека, охорона здоров'я, екологічна безпека, громадська безпека, особиста безпека, політична безпека. У Доповіді підкреслювалося, що глобальна екологічна безпека – це, перш за все, проблема екологічної стійкості, вирішення проблеми розвитку цивілізації в рамках несучої здатності екосистеми. Всі інші глобальні проблеми, до яких відносяться виснаження природних ресурсів, дефіцит продовольства і прісної води, а також зміна клімату та деградація ґрунтів, є або ресурсними, або наслідками порушень глобальної екологічної стійкості [21].

У 1996 році професор національного університету Ірландії Гіроїд Туатейл вводить поняття «екологічного імперіалізму». У своїй книзі «The Politics of Writing Global Space» (Політика окреслення глобального простору) він підкреслює, що найбільшу стурбованість глобальним погіршенням стану навколишнього середовища проявляють розвинені країни, в той час як країни, що розвиваються, як і раніше, основну увагу приділяють своєму економічному розвитку. Й коли держави «Глобальної Півночі» закликають країни «Глобального Півдня» обмежити свій розвиток заради збереження довкілля, останні звинувачують Глобальну Північ у тому, що саме ці країни є головними винуватцями погіршення екологічного стану Землі, адже саме ці країни тривалий час розвивалися на шкоду адекватному стану довкілля. Саме тому, зазначає Туатейл, «в країнах «Глобального Півдня» домінує думка, що концепція глобальної екологічної безпеки, яку їм пропонує Західна цивілізація є нічим іншим як нова форма імперіалізму – еко-імперіалізм» [48].

Наприкінці дев'яностих років ХХ сторіччя знову виникає наукова дискусія навколо мальтузіанських викладок щодо джерел та наслідків виснаження природних ресурсів. Так, цілком в дусі Томаса Мальтуса Майкл Тобіа єдиним

таким джерелом та потенційною причиною третьої світової війни називає «неконтрольоване зростання чисельності населення Землі на порозі міленіуму» [47]. Аналогічну позицію у статті «6 мільярдів машин, що споживають» висловив і консультант Фонду населення ООН Дон Хінріксен [17].

Більш зважену аргументацію наводить Томас Хомер-Діксон, який виокремлює три відносно самостійні причини виснаження земних ресурсів: дефіцит пропозиції, дефіцит споживання та структурний дефіцит. На думку дослідника дефіцит пропозиції полягає у виснаженні ресурсів, що призводить до його подальшої нестачі й відтак – до «недопропозиції». У свою чергу дефіцит споживання спричинений бурхливим зростанням чисельності населення й відповідним зростанням попиту. Структурний дефіцит Хомер-Діксон пов'язує з намаганнями (підкріпленими можливостями) елітних прошарків забезпечити собі ширші можливості доступу до земних ресурсів за рахунок зменшення такого доступу пересічних громадян [20].

Окреслена вище суспільно-наукова дискусія висвітлила слабкі місця концепції екологічної безпеки та забезпечення сталого розвитку, насамперед різнобачення причин і наслідків екологічних та демографічних загроз в різних країнах світу. Свідченням цього став і виступ Генерального секретаря ООН Кофі Аннадна на Саміті тисячоліття в Нью Йорку у 2000 році, де лідер світової спільноти вимушений був визнати, що «попри всесвітнє визнання важливості проблем навколишнього середовища, реального поліпшення в галузі вирішення проблеми навколишнього середовища досягти не вдалося». Генеральний секретар виступив із різкими коментарями щодо екологічного менеджменту, зазначивши, що міжнародне співтовариство поки що не змогло забезпечити майбутні покоління можливістю «вільно задовольняти свої потреби», натомість людство розкрадає ресурси майбутнього наших дітей, щоб розплатитися за сучасну практику нестійкого природокористування» [45].

Кінець дев'яностих – початок двохтисячних років характеризується фокусуванням дослідницької уваги проблематики забезпечення глобальної безпеки на аналізі невоєнних глобальних загроз, насамперед таких, як фінансово-економічні кризи, масова міграція та перенаселення, екологічні катастрофи, руйнування озонового шару планети, глобальне потепління. Науковці констатували навіть «зміну парадигми» глобальної безпеки [37]. Так, керівник Європейського проекту «Довкілля і конфлікт» Гюнтер Бічлер відстоював «нероздільність досліджень екологічної безпеки та сталого розвитку» в контексті глобальної безпеки. За Бічлером «сталлий розвиток прагне вирішити питання про те, як підтримувати економічне зростання і зберегти ресурси. Екологічна безпека прагне до збереження суспільних і політичних інститутів і підтримці розвитку». Відтак «екологічна безпека є індикатором того, як нестійкий розвиток, який посилює вразливість, загрожує соціальним і політичним одиницям суспільства... А нестійкий розвиток може загрозувати безпеці життєдіяльності в усіх аспектах» [3, с. 235–236].

В цьому контексті Роберт Каплан продовжуючи просування своєї тези про «прийдешню анархію» 1994 року пов'язує національну безпеку держави з її «екологічним капіталом» – наявними екологічними ресурсами, необхідними для нормальної життєдіяльності громадян. На переконання Каплана саме недосконале управління екологічним капіталом є головною загрозою безпеці держави, оскільки це може призвести до екологічної катастрофи та наростання неконтрольованої анархії у світі після завершення «холодної війни» [26].



Можна з усією впевненістю стверджувати, що на початку третього тисячоліття традиційна глобальна концепція безпеки набула остаточно характер глобальної концепції екологічної безпеки й відтепер основними загрозами національній безпеці країн, народів і громадян постають загрози екологічні: глобальне потепління, опромінювання сонячною радіацією внаслідок руйнування озонового шару; загальний підйом рівня світового океану тощо. Як зазначає Хезер Сміт, з подібними загрозами неможливо боротися мілітарними засобами чи будь-якою іншою формою застосування «грубої» сили, адже причини виникнення цих загроз є комплексними й кумуляційно-синергетичними, складеними одночасно з економічних, політичних, екологічних, демографічних, соціальних тощо компонентів [41].

В такому прочитанні поряд з традиційною «грубою» силою – силою мілітарного типу міжнародної політики, все більше стали говорити про «м'яку» силу, основним компонентом структури якої є екологічна складова. Таку точку зору відстоював відомий американський політолог Джозеф Най, який зазначав, що «такі глобальні проблеми як зміна клімату, кислотні дощі, втрата лісів та скорочення біорізноманіття, наростання обсягів відходів і шкідливих викидів мають чітко виражений економічний характер і безпосередньо пов'язані з проблемою забезпечення національної безпеки держави. Водночас ці фактори вже за визначенням піддаються корегуванню внаслідок дії людського фактору в процесах цілеспрямованого стабілізування екосистеми, що означає структурування екологічної безпеки в рамках «м'якої» сили» [36].

На нашу думку таке концептуальне положення про «м'яку» складову системи глобальної та національної безпеки якнайкраще пояснює сутність поняття екологічної безпеки.

В подальшому у контексті «м'якої сили» науковці починають дослідження різного роду стратегій зменшення екологічних ризиків та збільшення стійкості до зміни клімату. Зокрема, у 2006 році голова науково-дослідного інституту Грентема зі змін клімату на навколишнього середовища Лондонської школи економіки та політичних наук Ніколас Стерн, публікує знакову доповідь «The Economics of Climate Change: The Stern Review» (Економіка зміни клімату. Огляд Стерна), в якій розкриває різні аспекти зміни клімату та ті небезпеки й ризики, що виникають внаслідок цього процесу. Доповідь готувалася на замовлення канцлера казначейства Великої Британії та була представлена на розгляд прем'єр-Міністрові Тоні Блеру. У цій доповіді група експертів під керівництвом Ніколаса Стерна дійшла наступних висновків:

- «зміна клімату матиме дуже серйозні наслідки для зростання та розвитку;
- ще є час, щоб уникнути найгірших наслідків зміни клімату, якщо негайно вжити рішучі заходи;
- витрати на стабілізацію клімату значні, але керовані, водночас зволікання буде небезпечним і набагато дорожчим;
- дії щодо зміни клімату необхідні в усіх країнах, і вони не повинні обмежувати прагнення до зростання багатих чи бідних країн;
- існує низка варіантів скорочення шкідливих викидів; необхідні рішучі, цілеспрямовані політичні дії, щоб мотивувати їх запровадження;
- зміна клімату вимагає міжнародної відповіді, заснованої на спільному розумінні довгострокових цілей і погодженні рамок дій» [42].

Аналогічні висновки було представлено й в четвертій оціночній доповіді МГЕЗК – міжурядової групи експертів зі зміни клімату (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC). Доповідь виокремлює «п'ять причин для стурбованості», які є найбільш значимими серед значної низки екологічних ризиків, проаналізованих членами МГЕЗК. До цих п'яти причин увійшли:

– ризики для унікальних систем, що знаходяться під загрозою (йдеться про такі екосистеми як полярні, високогірні та коралові екосистеми, що можуть зникнути при збільшенні середньої температури на 1,5 – 2,5°C);

– ризики екстремальних метеорологічних явищ (йдеться про визначену ймовірність посилення посух, пожеж, повіней, значного зростання рівня морів);

– нерівномірний розподіл наслідків та вразливостей (йдеться про суттєві відмінності між регіонами в частині потерпання від екологічних ризиків; регіони з найгіршим економічним станом більш вразливі до змін клімату, серед розвинених країн більш вразливі «країни моря» (як Велика Британія), в той час як країни з великою материковою площею (як Росія) найменш потерпають від кліматичних змін; практично в усіх країнах найбільш вразливими є соціально вразливі верстви населення);

– сукупні наслідки (йдеться про значне зростання витрат на боротьбу з глобальним потеплінням та значний негативний вплив на сотні мільйонів людей в результаті зростання масштабів затоплення прибережних територій, погіршення водопостачання, недоїдання та його наслідків для здоров'я);

– ризики великомасштабних виняткових явищ (йдеться про високу ступінь вірогідності наприклад зникнення Гренланського льодового щиту, яке знатне призведе до підняття рівня моря на 7 метрів, що матиме невідворотні наслідки затоплення значної частини суші землі) [9].

Загальний висновок авторів доповіді з огляду на зазначені ризики полягав у тому, що глобальний характер найбільш вірогідних екологічних ризиків вимагає координації ходу боротьби з ними як і діяльності з ліквідації наслідків на глобальному рівні і тільки в такому випадку вона протистояння людства глобальним кліматичним змінам може бути успішним.

Доповідь МГЕЗК 2007 року обговорювалася на найвищих політичних майданчиках світу, включно з Радою Безпеки ООН, спричинила проведення на острові Баалі в Індонезії Конференції ООН з проблем змін клімату, де було ухвалено так звану «Дорожню карту» – план нових переговорів щодо боротьби з глобальним потеплінням, що має замінити «Киотський протокол». На цій конференції Генеральний секретар ООН Бан Гі-Мун закликав розглядати зміну клімату рівною мірою як новий шанс і як загрозу і підкреслив, що нинішнє покоління може започаткувати нову епоху «зеленої» економіки та насправді стало розв'язанням. Бан Гі-Мун підкреслив, що «цей процес руху до формування екологічно безпечнішого майбутнього є новаторським підходом, який терміново потребує підтримки. Багатостороння угода, яка стане результатом переговорів щодо лінії Рамкової конвенції ООН про зміну клімату, має забезпечити можливість здійснення необхідних змін» [15].

За оцінками провідних аналітиків у підсумку 2007 рік став вирішальним в діяльності міжнародних організацій на чолі з ООН у посиленні боротьби зі змінами клімату [7, с. 24] і не в останню чергу в силу усвідомлення світовим суспільством піднятих в доповіді МГЕЗК проблем. Свідченням того стало присудження авторському колективу міжурядової групи експертів зі зміни клімату Нобелівської премії за 2007 рік.

Ще одним вагомим наслідком зазначеної доповіді стала організація у 2009 році спеціальної Конференції ООН з клімату в Копенгагені. Від цієї конференції очікувалося прийняття низки міжнародних договорів, які б переводили висновки комісії МГЕЗК у практично-політичну площину. Зокрема тогочасний виконавчий директор Рамкової конвенції ООН зі зміни клімату Іво де Бур висловлювався, «що наразі існує безпрецедентний політичний імпульс на ухвалення Угоди, яка б заклала підвалини для майбутнього всеосяжного та юридично зобов'язального Договору зі зміни клімату, а також визначити завдання та цілі щодо скорочення викидів парникових газів в атмосферу до 2020 року. Він підкреслив, що «є три рівні дій, які країни мають узгодити під час зустрічі: швидке та ефективно здійснення негайних дій щодо зміни клімату; амбітні зобов'язання щодо скорочення та обмеження викидів; та довгострокове загальне бачення майбутнього з низьким рівнем викидів для всіх» [29].

Попри сподівання копенгагенська конференція не дала вповні очікуваний результат. Насамперед, яскраво проявилася гігантська невідповідність готовності різних країн до самообмежень внаслідок такої ж гігантської нерівномірності їх соціально-економічного розвитку. Значно багатша «Глобальна Північ» розглядала екологічну безпеку як одну з найголовніших загроз та наполягала на спільних зусиллях зі скорочення шкідливої антропогенної господарсько-економічної діяльності від усіх інших країн. У той же час країни «Глобального Півдня» зазначали, що це саме розвинені держави найбільшою мірою зашкодили навколишньому середовищу своїм бурхливим економічним розвитком, вирвалися вперед і тепер їх вимоги перейти від традиційної вуглеводної економіки до значно дорожчої «зеленої» є нічим іншим як нова форма «екологічного імперіалізму» та політико-економічного лобювання розвиненими державами власних інтересів на глобальному рівні.

«Глобальний Південь» звертав увагу на тому, що реальна фінансова та економічна участь у вирішенні проблеми глобального потепління стає абсолютно «непідйомною» для більшості країн «третього світу», де головною проблемою є голод і злидні, боротьба з якими є для цих країн важливішою за екологічну безпеку. В останній день конференції Генеральний секретар ООН Бан Гі-Мун визнавав, що «переговори в Копенгагені зайшли в глухий кут через розбіжності між державами» і йому довелося «провести переговори з багатьма країнами та лідерами в кулуарах переговорів у рамках своїх зусиль щодо подолання розбіжностей» [4]. Проте конференція в Копенгагені, яка стала найбільш глобальною за масштабами участі в ній глав держав світу (близько 100 глав держав та урядів), все ж закінчилася практично безрезультатно – «півдню» та «півночі» так і не вдалося досягти якоїсь спільної угоди.

Неформальні дискусії та перемовини з подолання зазначених протиріч відбувалися шість років й завершилися проведенням нової Рамкової конвенції ООН про зміну клімату, яка отримала назву «Паризької хартії» за місцем підписання 12 грудня 2015 року. Паризька хартія прийшла на зміну кіотському протоколу, який на той час втратив свою чинність так і не досягнувши бажаних результатів. Відповідно до підписаної Угоди, головними цілями підсилення впровадження Рамкової конвенції про зміну клімату мають стати:

«(а) утримання зростання середньої світової температури на рівні значно нижче +2 °C від доіндустріальних рівнів та спрямовувати зусилля на обмеження зростання температури до +1,5 °C від доіндустріальних рівнів, оскільки це значно зменшить ризики зміни клімату та впливи на них;

(b) збільшення здатності адаптуватися до негативних впливів зміни клімату, підтримка протидій змінам клімату, розвиток з низькими викидами парникових газів у спосіб, що не загрожує виробництву харчів;

(c) гармонізація фінансових потоків зі шляхом розвитку, з протидіями змінам клімату та з низькими викидами парникових газів» [2].

Політично текст Паризької хартії було схвалено багатьма лідерами світу включно з Генеральним секретарем ООН. Водночас серед науковців і експертів лунало й чимало критики. Зокрема, відомий експерт зі зміни клімату професор Колумбійського університету Джеймс Гансен публічно висловив «гнівне невдоволення щодо того, що більша частина Угоди складається з «обіцянок» або цілей, а не з жорстких установок» [23].

Розбіжності, викликані колосальною політико-економічною нерівністю розвинених держав та інших країн світу після Копенгагену та Парижу намагалися осмислити та виробити певні рекомендації експерти та науковці з різних країн, зокрема мала широкий розголос публікація 2017 року Джона Браунілла «The security implications of global environmental change» (Наслідки глобальних екологічних змін для безпеки). У цій статті Браунілл констатує, що саме «нерівність між країнами в умовах глобалізації може призвести до загострення проблем екологічної безпеки та загроз для сталого розвитку». Оскільки ж «екологічна безпека є важливим фактором для досягнення сталого розвитку» й інші альтернативи подолання наслідків глобальних змін клімату відсутні, то найбільш правильним світовим сценарієм може стати «інклюзивний підхід до планування та впровадження стратегій сталого розвитку з урахуванням інтересів всіх стейкхолдерів» [7, с. 26–27].

Експерти в сфері екологічної безпеки одноставні в оцінці того, що Паризька угода надихнула світову громадськість на обговорення проблеми та широкі дії, які значно зменшили ризики майбутнього потепління. Рішучі кроки до подальших глобальних дій у відповідь на кліматичну кризу та інші екологічні загрози вже заплановано напередодні «глобального підведення підсумків» на майбутній конференції ООН зі зміни клімату COP-28, яка відбудеться в Дубаї у листопаді-грудні 2023 року.

Саме в рамках підготовки до цієї конференції в Об'єднаних Арабських Еміратах Саймон Штілл, виконавчий секретар Рамкової конвенції ООН про зміну клімату (РКЗК ООН) опублікував черговий звіт під промовистою назвою «Вікно для досягнення кліматичних цілей «швидко закривається». У цьому Звіті підсумовуються 17 ключових висновків технічних обговорень у 2022 та 2023 роках щодо стану імплементації Паризької угоди про зміну клімату та її довгострокових цілей на основі найкращої наукової інформації. Пан Штілл закликав уряди країн, громади та представників бізнесу до «більших амбіцій і прискорення дій» [54].

Рішучі наміри демонструє й призначений президент конференції COP-28 Султан Аль Джабер, який репрезентував розроблену до обговорення в Дубаї амбітну програму дій, зосереджену на швидкому відстеженні справедливого та добре керованого енергетичного переходу, налагодження фінансування кліматичних заходів, зосередження на житті та засобах існування людей і підтримці всього з повною інклюзивністю. Аль Джабер висловив впевненість, «що ми можемо досягти всього цього, створюючи стабільне економічне зростання для наших людей, але ми повинні терміново перервати звичайний бізнес і об'єднатися, як ніколи раніше, щоб перейти від амбіцій до дій і від риторики до реальних результатів» [54].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже можемо констатувати, що концепція екологічної безпеки, яка зародилася на межі XVIII–XX століть, почала отримувати своє наукове й суспільно-політичне осмислення у XX столітті, але найбільш гостро повстала від початку третього тисячоліття, коли людство усвідомило загрози від закономірності надалі наростаючого антропогенного шкідливого впливу на навколишнє середовище. Питання екологічної безпеки регулярно стали розглядатися на найвищому рівні конференції ООН, де були розроблені заходи щодо зниження викидів вуглекислого газу в атмосферу, що вважалося найважливішою умовою позитивних змін кліматичного балансу Землі. У рамках ООН була розроблена відповідна концепція, яка була втілена в Кіотських протоколах та Паризькій угоді. Держави-підписанти даних міжнародних документів фактично взяли на себе зобов'язання економічного характеру, оскільки скорочення викидів в атмосферу означало необхідність додаткових витрат на переоснащення виробничих потужностей. Проте бажаного результату поки що досягти не вдалося й «вікно можливостей» для людства все більш «звужується». Відтак постає «час рішучих дій», програму яких лідери світу будуть обговорювати й ухвалювати найближчим часом на конференції зі зміни клімату COP-28 в Дубаї.

*Стаття надійшла до редакції 02.09.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 23.10.2023 р.*

**Radchenko O. O.,**

*PhD in public administration, associate professor, doctoral student,*

*Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: ooradchenko@ukr.net*

*<https://orcid.org/0000-0001-9286-0240>*

## **GENESIS OF SHAPING A CONCEPT OF ENVIRONMENTAL SAFETY IN A GLOBAL SOCIAL AND POLITICAL THOUGHT AND POLITICAL AND LEGAL PRACTICE**

**Annotation.** The article carries out a retrospective analysis of the genesis of shaping a concept of environmental security in world social and political thought and political and legal practice. The phenomenon of ecological security is considered as one of the most important issues of today's reality, which reflects the influence of human activity in various fields on the natural environment is acute and is an urgent problem of our time, which actualizes the need for scientific understanding of phenomena and processes of both global environmental changes and direct human influence on the public environment in the context of public management and regulation processes of ensuring environmental security of national states and the whole world community. It is emphasized that the global level of environmental security problems requires appropriate global response: understanding, conceptualization and development appropriate planetary strategy and public policy of environmental protection security and institutionalization of interstate, national and social structures necessary for the implementation of such a policy. It was concluded that the concept of environmental security, which originated on the border 18th–20th centuries, began to receive its scientific and social and political interpretation in the 20th century, but arose most acutely from the beginning of the third millennium, when humanity became aware of the threatening patterns of further increasing anthropogenic harmful impact on the environment. The issue of environmental safety were regularly considered at the highest level of the UN conference. However, the desired result has not yet been achieved and the «window of opportunity» for humanity is getting narrow.

**Keywords:** *ecological safety, ecological policy, sustainable development, public governance, green track.*

## REFERENCES

1. About the United Nations Environment Programme. UNEP Official site. URL: <https://www.unep.org/about-us>
2. Adoption of the Paris Agreement: FCCC/CP/2015/L.9/Rev.1. 12 December 2015. URL: <https://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/eng/l09r01.pdf>
3. Baechler, Gunther. (1999). Violence through Environmental Discrimination: Causes, Rwanda Arena and Conflict Model. Dordrecht: Kluwert Academic Publishers.
4. Ban entreats leaders to seal climate deal on final day of Copenhagen talks. (2009). *UN News: Global perspective Human stories*. 18 December 2009. URL: <https://news.un.org/en/story/2009/12/324732>
5. Bashford, Alison, Chaplin, Joyce E. (2017). The New Worlds of Thomas Robert Malthus: Rereading the Principle of Population. Princeton University Press.
6. Boutros-Ghali, Boutros. (1992). An Agenda for Peace: Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peacekeeping. UN Documents A747/277 and S/24111. United Nations. Geneva.
7. Brawnill, J. (2017). The security implications of global environmental change. *Environmental Change and Peace*. Edward Elgar Publishing, 21–36.
8. Brown, Neville. (1989). Climate, Ecology and International Security. *Survival*. vol 31, no. 6, 519–532.
9. Climate Change 2007: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. IPCC, Geneva, Switzerland.
10. Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora. CITES: Official documents. URL : <https://cites.org/eng/disc/text.php>
11. Convention on Wetlands of International Importance Principally as Habitat for Waterfowl Habitat. UNESCO Official site. URL: <https://en.unesco.org/about-us/legal-affairs/convention-wetlands-international-importance-especially-waterfowl-habitat>
12. Ehrlich Paul. (1968). The Population Bomb. Ballantine Books.
13. Peter, J. May, Raymond, J. Burby, Neil, J. Ericksen, John, W. Handmer, Jennifer E. Dixon, Sarah, Michaels and D. Ingle Smith. (1996). Environmental Management and Governance: Intergovernmental Approaches to Hazards and Sustainability. London & New York.
14. Forrester, Jay Wright. (1971). World Dynamics. Wright-Allen Press.
15. Global expectations high for climate change breakthrough – Ban Ki-moon. UN News: Global perspective Human stories. 12 December 2007. URL: <https://news.un.org/en/story/2007/12/243142>
16. Goodland, Robert. (1994). Environmental Sustainability: Imperative for Peace Environment, Poverty, Conflict. *PRIO Report*, no. 2.1 Ed. by Graeger Nina, Smith Dan. Oslo, 19–46.
17. Hinrichsen, Don. (1999). 6000000000 Consumption Machines. *International Wildlife*. September/October, 33–45.
18. Homer-Dixon, Thomas and Percival, Valerie. (1994). Environmental Scarcity and Violent Conflict: The Case of Rwanda. *The Journal of Environment & Development*, vol. 5, no. 3, September 1994, 270–291.
19. Homer-Dixon, Thomas. (1994). Environmental Scarcities and Violent Conflict: Evidence from Cases. *International Security*. Summer, vol. 19, no. 1, 5–40.
20. Homer-Dixon, T. (1999). Environment, Scarcity and Violence. Princeton: Princeton University Press.
21. Human Development Report 1994: New Dimensions of Human Security. United Nations Development Program. New York. 1994. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-1994>
22. Huntington, Samuel P. (1993). The Clash of Civilizations? *Foreign Affairs*. Summer, 22–47.
23. James Hansen, father of climate change awareness, calls Paris talks 'a fraud'. *The Guardian*. 12 December 2015. URL: <https://www.theguardian.com/environment/2015/dec/13/paris-climate-agreement-signal-end-of-fossil-fuel-era>
24. Jonas, H. (1984). The imperative of responsibility: In search of an ethics for the technological age. Chicago: University of Chicago Press. URL: <https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/l/bo5953283.html>
25. Kaplan, D. Robert. (1994). The Coming Anarchy. *Atlantic Monthly*, vol. 273, no. 2, 44–76.
26. Kaplan, Robert D. (2002). The Coming Anarchy: Shattering the dreams of the post-cold war. New York: Knopf Doubleday Publishing Group.
27. Karen, Hulme. Environmental Security: Implications for International Law. URL: [search.proquest.com/technologycollection/docview/1563228758/fulltextPDF/4C74846CBEE34C10PQ/152?accountid=174530](http://search.proquest.com/technologycollection/docview/1563228758/fulltextPDF/4C74846CBEE34C10PQ/152?accountid=174530).

28. Karliner, Josh. (1989). Central America's Other War. *World Policy Journal*, vol. 6, 787–810.
29. Landmark UN climate change conference kicks off in Copenhagen. UN News: Global perspective Human stories. 7 December 2009. URL: <https://news.un.org/en/story/2009/12/323452>
30. Mathews, Jessica T. (1989). Redefining Security. *Foreign Affairs*, vol. 68, no. 2, 162–177.
31. Meadows Donella H. Meadows Dennis L., Randers Jorgen, Behrens William W. (1972). *Limits to Growth*. New York: Penguin Group (USA) Incorporated.
32. Meadows Donella H. Meadows Dennis L., Randers Jorgen. (1992). *Beyond the Limits: Confronting Global Collapse, Envisioning a Sustainable Future*. Chelsea Green Pub.
33. Meadows Donella, Richardson John, Richardson John Martin, Bruckmann Gerhart. (1982). *Groping in the Dark: The First Decade of Global Modelling*. John Wiley.
34. Myers, Norman. (1989). Environment and Security. *Foreign Policy*, vol. 47, 23–41.
35. Nye, Joseph S. (2004). *Soft Power. The Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs.
36. Paris, R. (2001). Human security: Paradigm Shift or Hot Air? *International Security*, vol. 26, no. 2, (Fall 2001), 87–102.
37. Renner, Michael. (1988). National Security: the Economic and Environmental Dimensions. *Bulletin of Science, Technology & Society*, vol. 8, is. 6, December 1988, 571–572.
38. Rio Declaration On Environment and Development. Report of the United Nations Conference on Environment and Development. (Rio de Janeiro, 3-14 June 1992). United Nations. General Assembly A/CONF.151/26 (Vol. 1). Distr. General. 12 August 1992.
39. Smith, Dan. (1994). Dynamics of Contemporary Conflict: Consequences for Development Strategies. *Environment, Poverty, Conflict. PRIO Report*, no. 2.1 Ed. by Graeger Nina, Smith Dan. Oslo, 47–89.
40. Smith, Heather A. (2001). Facing Environmental Security. *Journal of Military and Strategic Studies*. Spring 2001, vol. 4, is. 1. URL: <http://www.jmss.org/2001/article3.html>
41. Stern, Nicholas. (2006). The Economics of Climate Change. The Stern Review. Cambridge: Cambridge University Press, URL: [https://assets.cambridge.org/97805217/00801/frontmatter/9780521700801\\_frontmatter.pdf](https://assets.cambridge.org/97805217/00801/frontmatter/9780521700801_frontmatter.pdf)
42. Strautiu, Eugen. Theories of environmental security in western democracies. URL: [search.proquest.com/technologycollection/docview/1269694089/fulltextPDF/4C74846CBEE34C10PQ/53?accountid=174530](https://search.proquest.com/technologycollection/docview/1269694089/fulltextPDF/4C74846CBEE34C10PQ/53?accountid=174530).
43. The Club of Rome: History. Official site. URL: <https://www.clubofrome.org/history/>
44. The Peoples – The role of the United Nations in the 21st Century. New York, United Nations 2000. URL : <http://www.un.org/millennium/sg/report/key.html>
45. The World Heritage Convention. UNESCO World Heritage Centre. URL: <https://whc.unesco.org/en/convention/>
46. Tobias, Michael. (1998). *World War III: Population and the Biosphere at the End of the Millenium*. New York, The Continuum Publishing Company.
47. Tuathail, Gearoid O. (1996). *Critical Geopolitics: The Politics of Writing Global Space*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
48. Ullman, Richard H. (1983). Redefining Security. *International Security*, vol. 8, no. 1, 129–153.
49. United Nations Conference on the Human Environment, 5-16 June 1972, Stockholm. UN Official site. URL: <https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972#:~:text=The%20Action%20Plan%20contained%20three%20main%20categories%3A%20a%29,carried%20out%20at%20the%20national%20and%20international%20levels>
50. UN conference agrees on future steps to tackle climate change. UN News: Global perspective Human stories. 10 December 2005. URL: <https://news.un.org/en/story/2005/12/163212>
51. Viñuales, Jorge E. (2015). *The Rio Declaration on Environment and Development: A Commentary*. Oxford University Press.
52. Westing, Arthur H. (1989). The Environmental Component of Comprehensive Security. *Bulletin of Peace Proposals*, vol. 20, no. 2, 129–134.
53. Window to reach climate goals „rapidly closing“, UN report warns. *UN News: Global perspective Human stories*. 8 September 2023. URL: <https://news.un.org/en/news/topic/climate-change?f%5B0%5D=date%3A2023>
54. World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common Future*. New York. URL: [www.un.org](http://www.un.org)

*The article was received by the editors 02.09.2023.*

*The article is recommended for printing 23.10.2023.*

*Наукове видання*

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ  
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Збірник наукових праць*

**№ 2 (63) / 2023**

Українською та англійською мовами

Заснований у 1997 р.  
Свідоцтво про Державну реєстрацію  
Серія КВ № 15528-4100ПР від 6 липня 2009 р.

Виходить двічі на рік

Відповідальний за випуск  
доктор наук з державного управління, професор  
*Ігор Володимирович Дунаєв*

Комп'ютерна верстка *В. В. Богатова*

Підписано до друку 30.12.2023. Формат 70x100<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Папір офсетний. Гарнітура Bookman Old Style. Друк цифровий.  
Умов. друк. арк. 12,90. Обл.-вид. арк. 14,4.  
Наклад 50 прим. Зам.

Видавець і виготовлювач  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
майдан Свободи, 4, 61022, Харків, Україна.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.09.