



ISSN 2786-6998 (Online)

ISSN 2786-698X (Print)

Вісник Дніпровської академії неперервної освіти

Dnipro Academy of Continuing Education Herald

Серія:
Публічне управління
та адміністрування

Series: Public Management and Administration

1/2023



ISSN 2786-6998 (Online)

ISSN 2786-698X (Print)

Вісник
Дніпровської
академії
неперервної
освіти

Dnipro
Academy
of Continuing
Education
Herald

Серія:
Публічне
управління та
адміністрування

Series:
Public Management
and Administration

1/2023



**Вісник
Дніпровської академії
неперервної освіти**

**Серія «Публічне управління
та адміністрування»
№ 1 (4) 2023 рік**

ISSN 2786-6998 (Online)

ISSN 2786-698X (Print)

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1>

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, підприємств, організацій, установ тощо несуть автори статей.

Передруки і переклади дозволяються лише за згодою автора та редакційної колегії.

Редакція може не поділяти думку авторів.

**Dnipro Academy
of Continuing Education
Herald**

**Series «Public Management and
Administration»
№ 1 (4) 2023**

ISSN 2786-6998 (Online)

ISSN 2786-698X (Print)

UDC 351

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1>

The authors are responsible for the accuracy of facts, quotations, proper names, geographical names, enterprises, organizations, institutions and other information.

Republications and translations are allowed only with the consent of the author and the editorial board.

The editors may not share the opinion of the authors.



**Вісник
Дніпровської академії
неперервної освіти**
**Серія «Публічне управління
та адміністрування»
№ 1 (4) 2023 рік**

Вісник Дніпровської академії неперервної освіти є науково-виробничим виданням

Свідоцтво про державну реєстрацію
Серія КВ № 25052-14992Р від 19.11.2021
Видається з грудня 2021 р.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України категорії «Б» в галузі науки – державне управління, спеціальність – 281, (наказ Міністерства освіти і науки України від 27.04.2023 № 491).

Засновник:

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради»

Затверджено Вченою радою Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради» – протокол № 10 від 16.06.2023

Сайт Вісника Дніпровської академії неперервної освіти: <https://visnuk.dano.dp.ua/>

Вебсторінка «Публічне управління та адміністрування»: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma>

Адреса редакції: 49006, Україна, м. Дніпро, вул. Володимира Антоновича, 70, каб. 204

Контактний телефон: (056) 732-48-48

Email: VISNYK@dano.dp.ua

Редакція

Головний редактор – Наталія Шевченко, д-р. наук держ. упр., проф.

Заступник головного редактора – Майя Хитько, канд. наук держ. упр., доц.

Відповідальний секретар – Юлія Ліснєвська, канд. політ. наук

Технічний редактор – Алла Савенко

Коректор української мови – Наталія Дев'ятко, канд. філос. наук

Коректор англійської мови – Тетяна Богатирьова

Адміністратор сайта – Андрій Скоробогатов

Дизайнер-верстальник – Надія Антоненко

Дизайнер обкладинки – Тетяна Тухтарова

Редакційна колегія

Сиченко Віктор, д-р. наук держ. упр., проф.

Романенко Катерина, д-р. наук держ. упр., доц.

Пугач Андрій, д-р. наук держ. упр., проф.

Шевченко Олександр, д-р. наук держ. упр., доц.

Мареніченко Валерій, канд. наук держ. упр., доц.

Lucyna Witek, Dr hab. prof.

Sobczyk Eugeniusz Jacek, Dr hab., ass. prof.



**Dnipro Academy
of Continuing Education
Herald**

**Series «Public Management
and Administration»
№ 1 (4) 2023**

Dnipro Academy of Continuing Education Herald
science and production publication

Certificate of state registration
Series KV № 25052-14992R from 19.11.2021
Published since December 2021.

The journal is included in the List of scientific
professional editions of Ukraine of category «B»
in the field of «Public Management» specialty –
281 according to the order of the Ministry of Education
and Science of Ukraine of 27.04.2023 № 491.

Founder:

Communal Institution of Higher Education «Dnipro
Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk
Regional Council»

Approved by the Academic Council of Communal
Institution of Higher Education «Dnipro Academy
of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional
Council» – Protocol № 10 from 16.06.2023

Website of Dnipro Academy of Continuing Education
Herald: <https://visnuk.dano.dp.ua/>

Web page «Public Management and Administration»:
<https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma>

Editorial office address: office 204, 70,
Volodymyr Antonovych St., Dnipro, Ukraine, 49006

Contact phone number: (056) 732-48-48

Email: VISNYK@dano.dp.ua

Editorial office

Editor in Chief – Nataliia Shevchenko, Dr Sc.
(Publ. Adm.), Prof.

Deputy editor – Maiya Khitko, PhD (Publ. Adm.),
Ass. Prof.

Executive Secretary – Yuliia Lisnievska, PhD
(Polit.)

Technical editor – Alla Savenko

Corrector Ukrainian language – Natalia Devjatko,
Ph.D. (Philos. Sciences)

Corrector English language – Tetiana Bohatyrova

Website administrator – Andrii Skorobohatov

Layout designer – Nadiia Antonenko

Cover design – Tetiana Tukhtarova

Editorial board

Sychenko Viktor, Dr Sc. (Publ. Adm.), Prof.

Romanenko Kateryna, Dr Sc. (Publ. Adm.), Ass. Prof.

Pugach Andriy, Dr Sc. (Publ. Adm.), Prof.

Shevchenko Olexandr, Dr Sc. (Publ. Adm.), Ass. Prof.

Marenichenko Valerii, PhD (Publ. Adm.). Ass. Prof.

Witek Lucyna, Dr hab., Prof.

Sobczyk Eugeniusz Jacek, Dr hab., Ass. Prof.

Зміст

Теорія та історія публічного управління

Доброгорський Олександр, Кеда Наталія
Теоретико-методологічні положення забезпечення ефективності та прозорості публічного управління
С. 6

Сиченко Віктор, Вільхова Тетяна
Проблеми та перспективи розвитку публічного управління в сфері науки України у воєнний час
С. 11

Механізми публічного управління

Мареніченко Валерій, Рибкіна Світлана
Механізми розвитку науково-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції
С. 15

Яшина Олена, Висоцька Ольга
Зарубіжний досвід державного управління у сфері культури
С. 20

Григоров Георгій, Григорова Марія
Державне управління екологічною безпекою України за умов воєнного стану
С. 25

Публічна служба

Волкова Наталія
Принципи професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції
С. 31

Місцеве самоврядування

Шевченко Олександр, Лісневська Юлія
Удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад
С. 36

Хитько Майя, Кулик Андрій
Напрями розвитку освіти в територіальних громадах
С. 41

Публічне управління в галузі освіти

Шевченко Наталія, Романенко Катерина, Абрамов Сергій, Тітов Герман, Крамар Світлана
Реформування управління системи безперервної медичної освіти.
С. 46

Зюкова Людмила
Концептуальні засади системи управління кадровим потенціалом у закладах професійно-технічної освіти
С. 51

Гальцева Тетяна, Хватова Олена
Мережева форма здобуття освіти - модель реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів освіти: управлінський аспект
С. 55

Шабаяєва Людмила
Позашкільна освіта як об'єкт публічно-управлінського впливу
С. 60

Contents

Theory and History of Public Administration

Dobrogorsky Oleksandr, Keda Nataliia
Theoretical and Methodological Provisions for Ensuring the Efficiency and Transparency of Public Management
P. 6

Sychenko Viktor, Vilkhova Tetiana
Problems and Prospects of the Development of Public Administration in the Sphere of Science in Ukraine during the War
P. 11

Mechanisms of Public Administration

Marenichenko Valerii, Rybkina Svitlana
Mechanisms of Development of the Scientific and Technical Potential of Ukraine in the Conditions of European Integration and Migration Processes
P. 15

Yashyna Olena, Vysotska Olha
Foreign Experience of Public Administration in the Field of Culture
P. 20

Hryhorov Heorhii, Hryhorova Mariia
Public Management of Environmental Security of Ukraine under Martial Law
P. 25

Public Service

Volkova Nataliia
Principles of Professional Development of Civil Servants in the Conditions of European Integration
P. 31

Local Self-government

Shevchenko Oleksandr, Lisnievska Yuliia
Improvement of the System of Strategic Planning of Socio-economic Development of Territorial Communities
P. 36

Khytko Maiya, Kulyk Andrii
Directions of Education Development in Territorial Communities
P. 41

Public Administration in the Field of Education

Shevchenko Nataliia, Romanenko Kateryna, Abramov Serhii, Titov Herman, Kramar Svitlana
Reforming the Management of the System of Continuous Medical Education
P. 46

Ziukova Liudmila
Conceptual Foundations of the Human Resources Management System in Vocational and Technical Education Institutions
P. 51

Haltseva Tetiana, Khvatova Olena
The Network Form of Obtaining Education - a Model of the Implementation of the Individual Educational Trajectory of Students: Managerial Aspect
P. 55

Shabaieva Liudmyla
Out-of-school Education as an Object of Public and Administrative Influence
P. 60

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351.854

Теоретико-методологічні положення забезпечення ефективності та прозорості публічного управління

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PROVISIONS FOR ENSURING THE EFFICIENCY AND TRANSPARENCY OF PUBLIC MANAGEMENT

ДОБРОГОРСЬКИЙ Олександр – аспірант кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4504-618X>

КЕДА Наталія – аспірантка кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0009-0001-0456-6138>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-1>

DOBROGORSKY Oleksandr – PhD student of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

KEDA Nataliia – PhD student of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті визначено термінологічну базу дослідження, що включила такі категорії як «ефективність», «прозорість», «відкритість», «інформаційна відкритість», «транспарентність». Визначено, що об'єднуючим елементом забезпечення ефективності та прозорості публічного управління сьогодні є принцип відкритості, і в сучасному діджитал середовищі в більшій мірі навіть принцип інформаційної відкритості. Охарактеризовано ключові критерії інформаційної відкритості, а саме доступність, повнота, актуальність, оперативність, об'єктивність, масштабність та навігаційна доступність. Визначено позитивні та негативні сторони інтернет-порталів (сайтів) як технології забезпечення інформаційної відкритості публічної влади. Досліджено соціальні мережі (месенджери) у забезпеченні інформаційної відкритості публічного управління. Обґрунтовано основні вимоги щодо забезпечення інформаційної відкритості органів публічного управління. Проаналізовано головні проблеми у сфері інформаційної відкритості публічного управління та чинники, які впливають на інформаційну поведінку людини. В рамках проведених досліджень визначено, що ключовими напрямками розвитку забезпечення ефективності та прозорості публічного управління у контексті інформаційної відкритості є наступні: орієнтація на інформаційні потреби окремих соціальних груп; доступність для громадян та бізнесу інформації про владу та про можливість взаємодії із нею; залучення громадян у діяльність держави та у процеси прийняття рішень, як на національному, так і на регіональному рівні; простота, зручність та доступність механізмів вираження громадянської позиції; прозорість в управлінні державними фінансами та закупівлями; прозорість у виконанні цільових програм розвитку; широке використання публічних послуг у електронному вигляді та їх популяризація; використання технологічних інновацій публічними службовцями та громадянами; прозорість та відкритість первинних облікових даних, необхідних органам влади для прийняття управлінських рішень (за різними напрямками) за умови, що вони не містять персональних даних і не становлять державної таємниці.

Ключові слова: відкритість, влада, громадяни, ефективність, інформаційна відкритість, прозорість, транспарентність.

Summary. The article defines the terminological base of the research, which includes such categories as «efficiency», «openness», «information openness», «transparency». It was determined that the unifying element of ensuring the efficiency and transparency of public administration today is the principle of openness, and in the modern digital environment to a greater extent even the principle of information openness. The key criteria of information openness are characterized, namely availability, completeness, relevance, efficiency, objectivity, scale and navigation accessibility. The positive and negative aspects of Internet portals (sites) as technologies for ensuring informational openness of public authorities are determined. Social networks (messengers) in ensuring informational openness of public management have been studied. The basic requirements for ensuring information openness of public management bodies are substantiated. The main problems in the field of information openness of public management

and the factors that influence the information behavior of a person are analyzed. Within the framework of the conducted research, it was determined that the following are the key areas of development of ensuring the efficiency and transparency of public management in the context of information openness: focusing on the information needs of certain social groups; availability for citizens and businesses of information about the government and the possibilities of interaction with it; involvement of citizens in state activities and decision-making processes, both at the national and regional levels; simplicity, convenience and availability of mechanisms for expressing a civil position; transparency in the management of public finances and procurement; transparency in the implementation of targeted development programs; widespread use of public services in electronic form and their popularization; use of technological innovations by public officials and citizens; transparency and openness of primary accounting data necessary for authorities to make management decisions (in various areas), provided that they do not contain personal data and do not constitute state secrets.

Key words: *openness, power, citizens, efficiency, information openness, transparency.*

Вступ. Публічне управління є невід’ємною складовою суспільного розвитку та ефективного функціонування держави. Однак, для досягнення високого рівня ефективності та прозорості у публічному управлінні необхідно враховувати ряд теоретико-методологічних положень.

Забезпечення ефективності публічного управління передбачає досягнення поставлених цілей та завдань з максимальними результатами при мінімальних затратах ресурсів. Це означає раціональне використання фінансових, людських, матеріальних та інших видів ресурсів для забезпечення високої якості надання публічних послуг і задоволення потреб суспільства.

Прозорість у публічному управлінні передбачає відкритість, доступність та зрозумілість діяльності публічних органів для громадськості. Це означає, що процеси управління та прийняття рішень повинні бути зрозумілі громадянам, а інформація про діяльність публічних органів має бути доступною для всіх зацікавлених сторін.

У даній статті будуть розглянуті теоретико-методологічні положення, які сприяють досягненню ефективності та прозорості у публічному управлінні. Аналізуючи різні підходи та методи, ми виявимо ключові фактори та тренди, які впливають на якість управління та ефективність його результатів.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз останніх досліджень у галузі публічного управління розкриває важливі тренди забезпечення ефективності та прозорості. Дослідники акцентують увагу на декількох ключових аспектах. По-перше, зазначається значення використання інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні. По-друге, дослідження вказують на важливість залучення громадськості до процесів публічного управління. По-третє, дослідники відзначають значення ефективного моніторингу та оцінки результатів публічного управління. В роботі були використані дослідження таких вчених як О. Вольська, Б. Гаврилишин, М. Гнатенко, А. Дегтяр, О. Дегтяр, Х. Калашнікова, І. Корж, В. Пилаєва, Г. Терещук, І. Ткач, К. Худ. Слід зазначити, що підкреслюючи ґрунтовність науково-практичної значимості робіт вказаних авторів, доцільним є обґрунтування ключових трендів забезпечення ефективності та прозорості публічного управління, а особливо з інтенсивним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій.

Мета статті. Метою статті є виявлення ключових положень та необхідних умов забезпечення ефективності

та прозорості публічного управління в сучасному середовищі.

Виклад основного матеріалу. Термінологічна база дослідження включила такі категорії як «ефективність», «прозорість», «відкритість», «інформаційна відкритість», «транспарентність».

О. Вольська зазначає, що критерії ефективності управління формуються на базі системи суб’єктивних цінностей, виражених в ідеології суспільно-державного устрою, в стратегічних цілях правлячого суб’єкта – політичному курсі, концепціях, політичних установках і нормах системи управління, за якими стоять загальні національно-державні інтереси» [1]. Б. Гаврилишин вважає, що ефективність влади – це, в першу чергу, її прийнятність (враховується питання соціальної ефективності) [2]. Доцільним при визначенні ефективності публічного управління розглядати внутрішню ефективність (співвідношення наявних ресурсів та ступеня їх використання для організаційних результатів) та зовнішню ефективність (безпосередня оцінка досягнення кінцевого результату, ступеня задоволеності потреб) [3].

Під «транспарентністю» розуміється відсутність секретності, ясність, інформаційна прозорість, відкритість легальних сфер держави для суспільства, доступність для громадян інформації про цілі управління, реалізацію та результати, наявність широких контактів між суспільством та органами державного управління.

Англійський науковець К. Худ зазначає, що транспарентність може означати вимогу до влади діяти відповідно до фіксованих та опублікованих норм, базуючись на інформації та процедурах, що доступні для громадськості і в чітко окреслених галузях діяльності» [8].

На сьогоднішній день існує декілька теоретичних підходів до визначення терміну транспарентності: дослідження транспарентності у зв’язку із правами громадян на доступ до інформації щодо діяльності органів публічної влади; ототожнення категорій транспарентності, гласності, прозорості та відкритості, які разом розглядаються як синонімічні поняття, наділені єдиним змістом; розгляд прозорості, відкритості та гласності як окремих, не тотожних понять без звернення до категорії транспарентності [7].

Прозорість вважають властивістю публічного управління, яка визначається мірою обізнаності громадянина щодо сутнісних проявів матеріальної і процесуальної сторони діяльності органів публічного

управління, зрозумілості широкій громадськості. У свою чергу відкритістю вважають властивість публічного управління, яка визначається мірою безпосередньої участі громадян у діяльності органів влади [6].

Правові форми реалізації принципів відкритості та прозорості у діяльності органів публічного управління включають: інформованість громадянського суспільства; електронне урядування; висвітлення діяльності у засобах масової інформації; залучення громадськості до процесів прийняття рішень з метою забезпечення взаємодії органів публічного управління та суспільства [5].

Відкритість та прозорість в діяльності органів публічної влади розуміється як можливість людини одержувати інформацію щодо соціальних, політичних та інших питань на національному та регіональному рівнях [4].

Об'єднуючим елементом забезпечення ефективності та прозорості публічного управління сьогодні є принцип відкритості, і в сучасному діджитал середовищі в більшій мірі навіть принцип інформаційної відкритості.

Сьогодні в цифрову еру виникає поняття інформаційної відкритості. Розглянемо теоретичні засади реалізації інформаційної відкритості органів публічного управління. Інформаційна відкритість є вужчим поняттям, одним із напрямів відкритості публічної влади взагалі. Виражається «інформаційна відкритість», насамперед, у доступі громадян до офіційної інформації. Доступ до інформації ж, у свою чергу, ґрунтується та підкріплюється на законодавчому рівні, з одного боку, у вигляді права громадян, та зобов'язань з боку держави щодо реалізації цього права, з іншого.

У широкому розумінні даної категорії інформаційна відкритість є не тільки публікація обов'язкової інформації, а й зручний пошук, зрозумілість наданої інформації, зручність, передусім, для населення, можливість обробки і подальшого використання отриманої інформації.

До критеріїв інформаційної відкритості більшість вчених відносять:

- доступність, яка виявляється у можливості отримання та розуміння інформації;
- повноту, що характеризує обсяг та зміст інформації;
- актуальність, яка визначається через соціальну значущість на момент отримання;
- оперативність, що виражається через швидкість отримання інформації;
- об'єктивність і масштабність, що передбачає поширення інформації серед максимально можливої кількості людей і через варіативність джерел;
- навігаційну доступність, що виражається у зручності пошуку інформації.

Простота, легкість отримання громадянами соціально значимої інформації є найнадійнішим індикатором цивілізованості та відкритості публічного управління.

Можна чітко прослідкувати зв'язок ефективності та прозорості публічного управління через концепт якості. Одним із пріоритетних напрямів діяльності держави в галузі забезпечення відкритості та прозорості органів публічного управління є комплексне підвищення якості

процесів інформатизації та інформації, яка буде доступна у глобальній мережі Інтернет. При цьому важливим аспектом є розміщення саме актуальних відомостей про діяльність органів публічного управління, порядку надання публічних послуг. Повсюдне використання у діяльності органів публічного управління всіх рівнів інформаційних технологій дозволяє істотно підвищити рівень якості послуг, що надаються населенню, і підвищити ефективність роботи публічних управлінців.

До позитивних сторін Інтернет-порталів (сайтів) як технології забезпечення інформаційної відкритості публічної влади можна віднести:

- можливість розміщення великих обсягів інформації;
- візуалізація інформації;
- оперативне наповнення та оновлення інформації;
- доступність для вивчення громадянами;
- можливість звернутися за необхідною для громадянина інформацією у зручний для нього час;
- здійснення зворотного зв'язку з громадянами;
- широке інформаційне охоплення;
- високий рівень довіри населення до поданої інформації.

До наявних недоліків інтернет-порталів для забезпечення інформаційної відкритості публічної влади можна віднести:

- необхідність постійного оновлення та поповнення актуальною інформацією ресурсу – часто не розміщується актуальна інформація на момент її пошуку, розміщуються нормативно-правові акти, що втратили свою силу на момент пошуку, не розміщується актуальний перелік чинних документів;
- незручний дизайн сайтів органів публічної влади (у кожного органу своя навігація, структура, розділи, оформлення), що ускладнює процес пошуку необхідної інформації пересічному громадянину;
- відсутність обов'язкових розділів на сайті органу публічної влади, відсутність пошуку (у тому числі тегів, фільтрів, ключових слів) системи навігації, карти сайту;
- розміщення інформації у форматах, непридатних для подальшої роботи;
- можливість технічних помилок роботи сайту, що ускладнює пошук необхідної інформації на сайті органу публічної влади.

Як відзначають дослідники, за змістом офіційних сайтів можна судити про рівень відкритості та закритості кожного органу управління та держави в цілому, прозорості прийнятих управлінських рішень та процедур, можливості громадян отримувати необхідну для них інформацію.

Ще одним перспективним і популярним напрямом у забезпеченні інформаційної відкритості публічної влади є використання соціальних мереж. Сучасні месенджери допомагають здійснювати інформаційне висвітлення будь-якому громадянину незалежно від його місця знаходження, матеріального становища, стану здоров'я та інших факторів.

Саме тому серед переваг соціальних мереж, що найчастіше виділяються, як технології забезпечення інформаційної відкритості публічної влади позначають:

- оперативність передачі;

– можливість формування необхідного інформаційного простору.

До явних недоліків соціальних мереж як технології забезпечення інформаційної відкритості публічної влади належить:

- низький рівень довіри до соціальних мереж як до джерела достовірної інформації;
- низький рівень охоплення населення (соціальні мережі користуються популярністю в основному у молоді);
- відсутність доступу до інформації, що розміщується у громадян, не зареєстрованих у соціальних мережах;
- велика кількість недостовірної та неперевіреної інформації.

До основних вимог щодо забезпечення інформаційної відкритості органів влади відносять:

- достовірність інформації, що розміщується вищепоказаними способами інформації;
- дотримання термінів та порядку надання розміщення інформації;
- вилучення з інформації, що надається, відомостей, що належать до інформації обмеженого доступу.

Наявність в органів влади повноцінних офіційних сайтів дисциплінує органи публічного управління та стимулює їхню соціальну орієнтацію. Населення та інші соціальні інститути, знаючи офіційну точку зору держави, можуть її аналізувати, порівнювати з іншою інформацією, критикувати. Незважаючи на існуючі позитивні тенденції у сфері інформаційної відкритості публічного управління, можна назвати такі проблеми:

- відсутність єдиного стандарту інформаційної відкритості органів влади;
- відсутність у структурі органів влади посадових осіб з питань забезпечення інформаційної відкритості;
- незацікавленість громадян щодо участі у формуванні відкритого та прозорого публічного управління;
- складні взаємодії між органами влади, бізнес-структурами та населенням;
- зростаючі вимоги громадян до інформаційної відкритості діяльності органів влади, якості наданої інформації;
- слабка мотивація публічних управлінців до підтримки відкритості органів влади на всіх рівнях;
- консерватизм та небажання змін, поява ситуації невизначеності та ризику.

В інформаційній відкритості слід зазначити важливість визначення референтних груп. Для проведення правильної та ефективної роботи необхідно визначити,

для кого саме орієнтоване розміщення матеріалів. В даному випадку варто зазначити, що діяльність громадян в інформаційному просторі розглядається як прояв поведінки. До чинників, які впливають на інформаційну поведінку людини, можемо віднести рівень освіти, соціальний статус, переконання. Інформаційна відкритість може сприяти розвитку інститутів громадянського суспільства, легітимувати чинні політичні зміни та трансформації.

Будь-який користувач офіційного інтернет ресурсу може звернутися до органу публічного управління зі зверненням онлайн та отримати відповідь, дізнатися про цільові програми та публічні послуги, переглянути звіти про діяльність органу за останні роки, взяти участь у громадському обговоренні проектів законів. Ця можливість в даний час вважається характеристикою сучасних Інтернет-ресурсів.

Висновки. В рамках проведених досліджень визначено, що ключовими напрямками розвитку забезпечення ефективності та прозорості публічного управління у контексті інформаційної відкритості є наступні: орієнтація на інформаційні потреби окремих соціальних груп; доступність для громадян та бізнесу інформації про владу та про можливості взаємодії із нею; залучення громадян у діяльність держави та у процеси прийняття рішень, як на національному, так і на регіональному рівні; простота, зручність та доступність механізмів вираження громадянської позиції; прозорість в управлінні державними фінансами та закупівлями; прозорість у виконанні цільових програм розвитку; широке використання публічних послуг у електронному вигляді та їх популяризація; використання технологічних інновацій публічними службовцями та громадянами; прозорість та відкритість первинних облікових даних, необхідних органам влади для прийняття управлінських рішень (за різними напрямками) за умови, що вони не містять персональних даних і не становлять державної таємниці. Підвищення відкритості органів влади є пріоритетним напрямком публічного управління, сприяє підвищенню довіри громадян до них, зниженню адміністративних бар'єрів і корупції. Результати цього дослідження можуть бути корисними відповідальним структурним підрозділам, що забезпечують інформаційне наповнення інтернет-порталу органу публічної влади. Створення умов розвитку інформаційної відкритості буде сприяти більш ефективному забезпеченню доступу до інформації, розміщеної на офіційних інтернет-порталах.

Список використаних джерел

1. Вольська О. М. Теоретичні засади ефективності державного управління соціальним розвитком. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2012. № 3. С. 167–175.
2. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств. Дороговікази в майбутнє. Наукове видання. Доповідь Римському Клубові: третє українське доповнене видання. Київ: Унів. вид-во ПУЛЬСАРИ, 2009. 248 с.
3. Дегтяр А. О., Дегтяр О. А., Калашнікова Х. І., Гнатенко М. К. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник. Харків: НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.
4. Корж І. Ф. Право на відкриті дані – як право приватного характеру. *Інформація і право*. 2019. № 1. С. 19–28.
5. Терещук Г. А. Концептуальні засади адміністративно-правового забезпечення реалізації принципу транспарентності в діяльності органів публічної адміністрації України: дис. ... д-ра юр. наук. Тернопіль, 2021. 406 с.
6. Ткач І. В. Принципи прозорості та відкритості як невід'ємна складова публічного управління: теоретичний аспект. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2016. № 12 (1). С. 25–32.

7. Пилаєва В. М. Наукові підходи щодо визначення принципу прозорості в діяльності органів виконавчої влади у вітчизняній науці адміністративного права. *Право і суспільство*. 2016. № 2. Ч. 2. С. 128–132.

8. Hood C., Heald D. *Transparency: The Key to Better Governance* & Proceedings of the British Academy. Oxford University Press, 2006. 246 p.

References

1. Vol's'ka O. M. (2012). Teoretychni zasady efektyvnosti derzhavnoho upravlinnya sotsial'nym rozvytkom [Theoretical foundations of the effectiveness of state management of social development]. *Ekonomika budivnytstva i mis'koho hospodarstva*. № 3, 167–175. [in Ukrainian].

2. Havrylyshyn B. (2009). Do efektyvnykh suspil'stv. Dorohovkazy v maybutnye. Naukove vydannya [Towards efficient societies. Road signs to the future]. *Dopovid' Ryms'komu Klubovi: tretye ukrayins'ke dopovnene vydannya*. Kyiv: Univ. vyd-vo PUL'sARY. [in Ukrainian].

3. Dyehtyar A. O., Dyehtyar O. A., Kalashnikova KH. I., Hnatenko M. K. (2021). Publichne upravlinnya ta administruvannya [Public management and administration]: navchal'nyy posibnyk. Kharkiv: NAU «KHAJ». [in Ukrainian].

4. Korzh I. F. (2019). Pravo na vidkryti dani – yak pravo pryvatnoho kharakteru [The right to open data is a private right]. *Informatsiya i pravo*. № 1, 19–28. [in Ukrainian].

5. Tereshchuk H. A. (2021). Kontseptual'ni zasady administratyvno-pravovoho zabezpechennya realizatsiyi pryntsyphu transparentnosti v diyal'nosti orhaniv publichnoyi administratsiyi Ukrayiny [Conceptual principles of administrative and legal support for the implementation of the principle of transparency in the activities of public administration bodies of Ukraine]: dys. ... d-ra yur. nauk. Ternopil'. [in Ukrainian].

6. Tkach I. V. (2016). Pryntsyphu prozorosti ta vidkrytosti yak nevid'yemna skladova publichnoho upravlinnya [The principles of transparency and openness as an integral part of public administration]: teoretychnyy aspekt. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Internauka»*. № 12 (1), 25–32. [in Ukrainian].

7. Pylayeva V. M. (2016). Naukovi pidkhody shchodo vyznachennya pryntsyphu transparentnosti v diyal'nosti orhaniv vykonavchoyi vlady u vitchyznyaniy nauksi administratyvnoho prava [Scientific approaches to determining the principle of transparency in the activities of executive authorities in the domestic science of administrative law]. *Pravo i suspil'stvo*. № 2. CH. 2, 128–132. [in Ukrainian].

8. Hood C., Heald D. (2006). *Transparency: The Key to Better Governance* & Proceedings of the British Academy. Oxford University Press. [in United Kingdom].

УДК 351.854(477)

Проблеми та перспективи розвитку публічного управління в сфері науки України у воєнний час

PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF SCIENCE IN UKRAINE DURING THE WAR

СИЧЕНКО Віктор – доктор наук з державного управління, професор, ректор, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9655-2317>

ВІЛЬХОВА Тетяна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3087-6532>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-2>

SYCHENKO Viktor – doctor of Sciences in public administration, professor, rector, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» Dnipropetrovsk Regional Council, 70, st. Volodymyr Antonovych, Dnipro, 49006, Ukraine

VILKHOVA Tetiana – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» Dnipropetrovsk Regional Council, 70, st. Volodymyr Antonovych, Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті розкрито проблеми, з якими стикається публічне управління в сфері науки України під час воєнного стану. Зокрема досліджено проблеми, які пов'язані зі зниженням фінансування наукових досліджень та недостатнім розподілом коштів. Проаналізовано, що нестабільність і недостатня координація управлінських структур, що відповідають за науковий сектор під час воєнних дій призводить до браку чіткої стратегії та відповідних механізмів управління, незрозумілих процедур та конфліктів інтересів. Виявлено, що війна і пов'язані з нею обмеження ускладнюють переміщення вчених та наукової інформації, що може призвести до втрати зв'язку з міжнародною науковою спільнотою і обмежити доступ до новітніх досліджень та обмін ідеями. Воєнні дії на території нашої країни призводять до великого відтоку працездатного населення, в тому числі вчених, у пошуках безпеки та кращих можливостей. Проте, на фоні очевидних проблем нами запропоновано ряд дій щодо перспектив розвитку науки під час воєнного стану. Вони стосуються зміцнення координації та співпраці між різними структурами для забезпечення ефективності наукових досліджень та реалізацію воєнних потреб. Нами доведено, що підвищення рівня управлінської компетентності та професіоналізму в цій сфері є важливим завданням, оскільки війна вимагає швидкого та ефективного прийняття рішень та виконання наукових проєктів. Виявлено, що залучення міжнародних партнерів у спільні проєкти та обмін досвідом може сприяти розвитку наукової бази та використанню новітніх технологій. Рекомендовано звернути увагу на прозорість та відкритість у процесі публічного управління наукою, щоб забезпечити довіру громадськості, ефективно використання ресурсів та запобігти корупції.

Ключові слова: публічне управління, наука, воєнний стан, міжнародне співробітництво, перспективи розвитку, проблеми.

Summary. The article reveals the problems public administration faced in the science field in Ukraine during martial law. In particular, the problems associated with the decrease in the funding of scientific research and the insufficient distribution of funds were investigated. It was analyzed that the instability and lack of coordination of management structures responsible for the scientific sector during hostilities lead to the lack of a clear strategy and appropriate management mechanisms, unclear procedures, and conflicts of interest. War and related restrictions have been found to make it difficult for scientists and scientific information to move, which can lead to a loss of contact with the international scientific community and limit access to the latest research and the exchange of ideas. Military actions on the territory of our country lead to a large outflow of the able-bodied population, including scientists, in search of safety and better opportunities. However, against the background of obvious problems, we proposed several actions regarding the prospects for the development of science during martial law. They relate to strengthening coordination and cooperation between various structures to ensure the effectiveness of scientific research and the implementation of military needs. We have proven that increasing the level of managerial competence and professionalism in this area is an important task since war requires quick and effective decision-making and the implementation of scientific projects. It was found that the involvement of international partners in joint projects and the exchange of experience

can contribute to developing the scientific base and using the latest technologies. It is recommended to pay attention to transparency and openness in the process of public management of science to ensure public trust, efficient use of resources and prevent corruption.

Key words: *public administration, science, martial law, international cooperation, development prospects, problems.*

Вступ. Україна, як багатовекторна держава, намагається забезпечити стале та ефективне функціонування сфери науки навіть у складних умовах воєнного часу. Війна ставить перед українським суспільством низку складних викликів, але наука виступає невід'ємною складовою вирішення цих проблем. Перед нами виникає важлива задача – проаналізувати проблеми, з якими зіштовхнулася система публічного управління в сфері науки України під час повномасштабного вторгнення російської федерації на територію нашої країни, а також розглянути перспективи розвитку цієї сфери навіть у нелегкий період.

У цій статті ми висвітлюємо ключові аспекти та фактори, що вплинули на публічне управління в науковій галузі, а також виявляємо шляхи подальшого розвитку, спрямовані на забезпечення стабільності та прогресу української науки під час воєнного періоду. Зрозуміння цих проблем і перспектив може допомогти нам знайти ефективні рішення та вирішити завдання, поставлені перед нашою країною у складні часи.

Аналіз останніх досліджень. Питанням, які пов'язані з удосконаленням механізмів розвитку публічного управління в Україні, приділяється велика увага науковців протягом тривалого часу. Теоретико-методологічні аспекти удосконалення публічного управління досліджували вітчизняні дослідники Ю. Бажал, В. Базилевич, В. Геєць, В. Луговий, О. Оболенський, Ю. Пахомов, І. Розпутенко, В. Токарева, А. Чухно тощо.

Ефективності публічного управління в різних галузях економіки держави присвячені праці О. Амоші, О. Власюка, В. Гришка, Е. Лібанової, І. Михасюка, В. Новицького, П. Саблука, А. Філіпенка, С. Чистова та інших вчених.

Разом з тим, малодослідженими залишаються питання, пов'язані з вивченням впливу сучасних військових дій на управління розвитком наукової діяльності в Україні.

Мета статті полягає у вивченні та аналізі проблем, з якими стикається публічне управління в сфері науки України під час воєнного стану, а також у визначенні перспектив розвитку цієї сфери.

Виклад основного матеріалу. На основі останніх досліджень стосовно проблем та перспектив розвитку публічного управління в сфері науки у воєнний час можна виділити кілька ключових аспектів.

По-перше, дослідники акцентують увагу на проблемах, пов'язаних зі зниженням фінансування наукових досліджень та недостатнім розподілом коштів. Воєнний період зазвичай вимагає збільшення видатків на оборону та безпеку країни, що може призвести до обмежень у фінансуванні наукових проектів та інфраструктури. За даними Міністерства фінансів України бюджет на оборону країни у 2023 році удвічі більший за 2022 рік та становить 850 млрд грн. [3]. Це серйозно впливає на розвиток науково-дослідних установ та

мобілізацію талановитих науковців. Недостатнє фінансування гальмує розвиток наукових досліджень та інновацій, обмежує можливості участі вчених у міжнародних конференціях та співпрацю з колегами з-за кордону.

По-друге, дослідження вказують на нестабільність і недостатню координацію управлінських структур, що відповідають за науковий сектор під час воєнного стану. Наявність ефективної та прозорої системи публічного управління є ключовим фактором для забезпечення розвитку науки в умовах кризи. Однак, брак чіткої стратегії та відповідних механізмів призводить до недостатньої спроможності управління, незрозумілих процедур та конфліктів інтересів.

Варто звернути увагу і на проблеми, які стосуються мобільності наукової спільноти. Війна і пов'язані з нею обмеження ускладнюють переміщення вчених та наукової інформації, що може призвести до втрати зв'язку з міжнародною науковою спільнотою і обмежити доступ до новітніх досліджень та обмін ідеями.

Воєнні дії на території нашої країни призводять до великого відтоку працездатного населення, в тому числі вчених, у пошуках безпеки та кращих можливостей. Значна частина наукових установ непридатна до функціонування. За даними Звіту про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення «Наукова інфраструктура також зазнала втрат, за попередніми підрахунками, знищено, пошкоджено та вилучено на потреби Збройних Сил України 117 об'єктів рухомого та нерухомого майна 34-х інститутів та інших закладів НАН України. Попередня загальна оцінка втрат, лише за науковими закладами НАНУ, складає \$7,8 млн. [4]. Це також призводить до втрати наукового потенціалу. Крім того, велика кількість науковців перепризначена на виконання оборонних завдань, що перевело їх наукову роботу на другий план.

Держава повинна робити все можливе для того, щоб незважаючи на воєнні дії безперервно відбувався освітній процес та наукові дослідження. В жодному разі не можна допустити «відтік мізків» за кордон у військовий час. Приймаючи «правильні» управлінські рішення щодо підтримки своїх працівників у цей важкий час, керівники усіх ланок освітньої галузі зможуть зробити головне – підтримати, зберегти та повернути своїх співробітників [6, с. 240].

У воєнний час публічне управління в сфері науки України набуває особливого значення, оскільки наукова сфера відіграє важливу роль у забезпеченні національної безпеки та ефективного функціонування воєнних структур. Деякі з перспектив розвитку публічного управління цій сфері можуть включати:

1. Зміцнення координації та співпраці. Уряд повинен підтримувати тісну взаємодію між науковими установами, військовими організаціями та урядовими

структурами. Це забезпечить обмін інформацією, координацію досліджень і ресурсів, а також сприятиме розробці та впровадженню нових технологій і інновацій у військову сферу.

Як зазначає Миколок А.В. «Позитивний вплив на сучасне функціонування публічного управління в Україні здійснили і проведені раніше децентралізаційні процеси, які забезпечують розширення повноважень і відповідальності органів місцевого самоврядування, надали громадам можливість самостійно вирішувати свої проблеми і контролювати якість наданих публічних послуг» [5, с. 48].

Білоус А.О. вважає, що «Ефективна взаємодія всіх учасників цифрової трансформації – державних та муніципальних органів влади, бізнесу, наукових та освітніх установ, структур громадянського суспільства – передбачає взаємовигідне співробітництво на регіональному та міжрегіональному рівнях у процесах обміну досвідом із освоєння нових знань та впровадження інноваційних цифрових технологій; застосування релевантних рішень, здатних забезпечити ефективність та прозорість системи публічного управління, особливо у воєнний час» [1, с. 25].

2. Підвищення кваліфікації та професіоналізму. Важливо надати пріоритетну увагу підвищенню рівня управлінської компетентності у сфері науки. Цього можна досягти шляхом організації тренінгів, семінарів та програм підвищення кваліфікації для керівників та фахівців у сфері наукових досліджень. Особлива увага повинна бути приділена питанням управління науковими проектами, законодавства та фінансування наукових досліджень у воєнних умовах.

3. Розширення міжнародного співробітництва. Україна має активно розвивати співпрацю з міжнародними партнерами в галузі науки та оборони. Це відкриває можливості для обміну досвідом, технологіями та знаннями, а також для спільних наукових проєктів. Таке співробітництво сприятиме інтеграції України в світовий науковий та оборонний простір, а також підвищить престиж науково-дослідних установ країни.

4. Прозорість та відкритість. Важливо забезпечити прозорість у прийнятті рішень та виконанні програм управління науково-дослідною сферою. Це може включати відкриті конкурси наукових проєктів, публічне обговорення пріоритетів та стратегій управління, а також доступ до інформації про фінансування та результати досліджень.

Держава може забезпечити стабільність та прогрес української науки під час воєнного періоду шляхом впровадження наступних заходів:

– забезпечення безпеки та фінансової підтримки наукових установ, задля їх функціонування та продовження досліджень навіть у складних умовах воєнного конфлікту;

– активізація співпраці з іншими країнами та міжнародними організаціями, для забезпечення обміну інформацією, технологіями та ресурсами, що дозволить українським науковцям залишатися на передових позиціях у своїх галузях та залучати зовнішню експертизу;

– створення програм та стипендій для молодих науковців, для забезпечення їх навчання та дослідження у складних умовах воєнного конфлікту, що допоможе залучити талановиту молодь до наукової сфери та зберегти науковий потенціал країни;

– запровадження інноваційних технологій, які можуть покращити якість життя громадян та забезпечити національну безпеку, зокрема, розробку нових ліків, технологій енергозбереження, кібербезпеки тощо;

– сприяння співпраці між науковими установами та приватним сектором, для забезпечення фінансової підтримки та комерціалізації наукових розробок, що допоможе залучити додаткові ресурси та стимулювати інноваційну діяльність;

– забезпечення фінансової підтримки освітніх закладів, що допоможе зберегти науковий потенціал країни та залучити нових талантів до наукової сфери;

– збереження і популяризація національної науки через проведення конференцій, семінарів, виставок, що допоможе залучити увагу громадськості до досягнень українських науковців та підтримати їхню роботу.

Ці перспективи спрямовані на покращення ефективності управління науковою сферою в умовах війни, забезпечення потреб національної оборони та сприяння розвитку національної науки в Україні.

Висновки. Зробивши аналіз проблем та перспектив розвитку публічного управління в сфері науки України у воєнний час, можна зробити наступні висновки:

1. Війна дуже ускладнила розвиток науки в Україні. Публічне управління в даній сфері стикається зі складними викликами, які пов'язані з нестабільним політичним та безпековим середовищем. Однак, важливо відзначити, що навіть в таких умовах вчені продовжують працювати та здійснювати важливі дослідження для розвитку країни. Деякі з них фокусуються на проблемах, пов'язаних з війною, таких як розробка нових технологій безпеки або медичних рішень для ветеранів.

2. Координація та співпраця між різними структурами вимагає покращення, щоб забезпечити ефективність наукових досліджень та реалізацію воєнних потреб.

3. Підвищення рівня управлінської компетентності та професіоналізму в цій сфері є важливим завданням, оскільки війна вимагає швидкого та ефективного прийняття рішень та виконання наукових проєктів.

4. Залучення міжнародних партнерів у спільні проєкти та обмін досвідом може сприяти розвитку наукової бази та використанню новітніх технологій.

5. Прозорість та відкритість у процесі публічного управління наукою є важливим, щоб забезпечити довіру громадськості, ефективне використання ресурсів та запобігти корупції.

Уряд та відповідні організації повинні працювати над подоланням проблем і забезпеченням перспективного розвитку публічного управління в сфері науки України під час війни.

Список використаних джерел

1. Білоус А. О. Проблеми та перспективи реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу. *Таврійський науковий вісник. Сер. Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 3. С. 23-29.
2. Борщевський В. В., Василюк О. Б., Матвеев Є. Е. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне панування та механізми розвитку. *Держава та регіони. Сер. Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 2 (76). С. 30-35.
3. Бюджет 2023 року. Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582 (дата звернення: 07.06.2023).
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf (дата звернення: 07.06.2023).
5. Миколіук А. В. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 45-48.
6. Сиченко В. В., Вільхова Т. В. Як зберегти науково-педагогічні та педагогічні кадри під час воєнного стану в Україні. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 15-28 квіт. 2022 р. Київ: ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. С. 238-240.

Reference

1. Bilous A. O. (2022). Problemy ta perspektyvy reformuvannya systemy publichnoho upravlinnia v umovakh voiennoho chasu [Problems and prospects of reforming the public administration system in wartime conditions]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Ser. Publichne upravlinnia ta administruvannya*. № 3. 23-29, [in Ukrainian].
2. Borshchevskiy V. V., Vasylytsia O. B., Matvieiev Ye. E. (2022). Publichne upravlinnia v umovakh voiennoho stanu: instytutsiini transformatsii, stratehichne panuvannya ta mekhanizmy rozvytku [Public administration under martial law: institutional transformations, strategic dominance and development mechanisms]. *Derzhava ta rehiony. Ser. Publichne upravlinnia ta administruvannya*. № 2 (76). 30-35, [in Ukrainian].
3. Biudzheth 2023 roku [Budget of 2023]. Ministerstvo finansiv Ukrainy: veb-sait. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582 (accessed: 07.06.2023) [in Ukrainian].
4. Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuvan vnaslidok viiskovoi ahresii rosii proty Ukrainy za rik vid pochatku povnomasshtabnoho vtorhnnennia [Report on the direct damage to the infrastructure from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine a year after the start of the full-scale invasion]: veb-sait. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf (accessed: 07.06.2023) [in Ukrainian].
5. Mykoliuk A. V. (2022). Publichne upravlinnia v umovakh viiskovoho stanu: pytannia efektyvnosti [Public administration under martial law: the question of efficiency]. *Publichne upravlinnia i administruvannya v Ukraini*. Vyp. 29. 45-48, [in Ukrainian].
6. Sychenko V. V., Vilkhova T. V. (2022). Yak zberehty naukovo-pedahohichni ta pedahohichni kadry pid chas voiennoho stanu v Ukraini [How to preserve scientific and pedagogical staff during martial law in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta administruvannya v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini: materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf., 15-28 kvit. 2022 r. Kyiv: DZVO «UMO» NAPN Ukrainy*, 238-240, [in Ukrainian].

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351:37

Механізми розвитку наукового-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції

MECHANISMS OF DEVELOPMENT OF THE SCIENTIFIC AND TECHNICAL POTENTIAL OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION AND MIGRATION PROCESSES

МАРЕНІЧЕНКО Валерій – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0183-1354>

РИБКІНА Світлана – доктор філософії зі спеціальності Публічне управління та адміністрування, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1063-6462>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-3>

MARENICHENKO Valerii – Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

RYBKINA Svitlana – PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті охарактеризовано взаємозв'язок науково-технічного прогресу та науково-технічного потенціалу країни. Зокрема, проаналізовано поняття науково-технічного потенціалу в сучасних дослідженнях. Прослідковано паралель розвитку науково-технічного потенціалу з впровадженням інновацій та подальшого інноваційного зростання країни. Обґрунтовано роль науково-технічного потенціалу у рості світової економіки та макроекономічних показників. Визначено найбільш важливі напрями науки та науково-технічного прогресу. Прослідковано кількісні показники впливу на науково-технічний потенціал в таких країнах, як США, Японія, Німеччина, Франція та Великобританія. Визначено ключовою проблемою в розвитку науково-технічного потенціалу процеси інтелектуальної міграції («відтоку мізків»). Зокрема, визначено, що інтелектуальна міграція зумовлена процесами, що відбуваються не всередині інтелектуальної сфери, а в суспільстві взагалі: в економічному, соціальному, політичному, культурному середовищі тощо. Охарактеризовано ключові фактори впливу на інтелектуальну міграцію в Україні, зокрема, через війну та супутні їй чинники, серед яких прогрес у деокупації тимчасово захоплених територій, безпосередні обстріли російськими військами населених пунктів, виникнення кризових явищ техногенного або природного характеру тощо. Визначено, що для уникнення або ж мінімізації міграції інтелектуальних фахівців необхідно розробити сталу систему збереження, підготовки та супроводу кадрів, включитись у процес боротьби за здобувачів освіти. Освіта охарактеризована як висококваліфікована послуга, і за її надання змагається багато країн і країн університети світу, що має дати поштовх для розвитку і в Україні. Доцільним кроком є створення нормативно-законодавчої бази, що регулює процеси зовнішньої інтелектуальної міграції, передбачає розробку законопроектів про в'їзд та виїзд громадян з інтелектуальною метою, про соціальний захист мігруючих громадян. Обґрунтована необхідність належної оцінки праці науковців та створення всіх необхідних умов для їх розвитку.

Ключові слова: війна, інновація, інтелектуальна міграція, кадри, наука, освіта, потенціал, прогрес.

Summary. The article describes the relationship between scientific and technological progress and the scientific and technological potential of the country. In particular, the concept of scientific and technical potential in modern research is analyzed. The parallel of the development of scientific and technical potential with the introduction of innovations and further innovative growth of the country was traced. The role of scientific and technical potential in the growth of the world economy and macroeconomic indicators is substantiated. The most important directions of science and scientific and technological progress are determined. Quantitative indicators of the impact on the scientific and technical potential in such countries as the USA, Japan, Germany, France and Great Britain were monitored. Processes of intellectual migration («brain drain») have been identified as a key problem in the

development of scientific and technical potential. In particular, it is determined that intellectual migration is caused by processes that occur not within the intellectual sphere, but in society in general: in the economic, social, political, cultural environment, etc. The key factors affecting intellectual migration in Ukraine are characterized, in particular, due to the war and related factors, including progress in the de-occupation of temporarily occupied territories, direct shelling by russian troops of populated areas, the emergence of man-made or natural crisis phenomena, etc. It was determined that in order to avoid or minimize the migration of intellectual specialists, it is necessary to develop a sustainable system of retaining, training and supporting personnel, to join the process of struggle for education seekers. Education is characterized as a highly qualified service, and many countries and the best universities in the world compete for its provision, which should give impetus to development in Ukraine as well. An appropriate step is to create a normative-legislative framework that regulates the processes of external intellectual migration, provides for the development of bills on the entry and exit of citizens with an intellectual purpose, on the social protection of migrating citizens. There is a well-founded need to properly assess the work of scientists and create all the necessary conditions for their development.

Key words: war, innovation, intellectual migration, personnel, science, education, potential, progress.

Вступ. Україна, як країна з багатообіцяючим науково-технічним потенціалом, знаходиться в умовах інтенсивного процесу євроінтеграції та міграції. Ці дві питання мають значний вплив на розвиток науково-технічного сектору країни, маючи як виклики, так і можливості. У даній статті ми дослідимо основні механізми, які сприяють розвитку науково-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції, а також проаналізуємо вплив цих процесів на науковий розвиток країни.

Євроінтеграція відіграє значну роль у зміцненні науково-технічного сектору України. За допомогою програм технічної допомоги та фінансування з боку Європейського Союзу Україна може отримати доступ до новітніх технологій, наукових мереж та співпраці зі світовими лідерами в галузі науки і технологій. Це створює унікальні можливості для обміну знаннями, впровадження інновацій та розвитку передових дослідницьких проектів.

Процеси міграції мають амбівалентний вплив на розвиток науково-технічного потенціалу України. З одного боку, висококваліфіковані фахівці, які залишають країну, створюють вакуум у наукових та технічних галузях, що може призвести до зменшення інноваційної активності. З іншого боку, міграція сприяє обміну знаннями і технологіями, а також формуванню мереж співпраці між українськими та закордонними науковими центрами. Багато українських вчених, які працюють за кордоном, підтримують активні зв'язки з науковими спільнотами в Україні та активно співпрацюють у проектах та дослідженнях. Крім цього, важливо звернути увагу на розвиток освіти і підготовку висококваліфікованих кадрів. Потрібно забезпечити сучасну наукову і технічну освіту, яка відповідатиме сучасним технологічним викликам. Також необхідно стимулювати молодих науковців та студентів до залучення до науково-дослідних проектів та інноваційних ініціатив.

Аналіз останніх досліджень. Узагальнення останніх досліджень з цієї тематики свідчить про той факт, що розвиток науково-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції вимагає комплексного підходу та взаємодії держави, наукових установ, бізнесу та громадськості. Тільки через спільні зусилля можна забезпечити стаке зростання науково-технічного потенціалу, що буде сприяти інноваційному

розвитку, підвищенню конкурентоспроможності та покращенню якості життя українського населення.

Багато вчених присвятили свої дослідження висвітленим у статті питанням, зокрема, Г. Александрович, О. Белов, О. Валевський, А. Головка, М. Кареба, К. Куркова, Л. Мартюшева, Т. Медіна, С. Полковниченко, В. Потапенко та інші.

Перспективи подальших досліджень з тематики розвитку науково-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції є широкими і різноманітними. Деякі з невирішених питань, які потребують дослідження, включають: вплив євроінтеграції та процесів міграції на інноваційну активність українських підприємств; роль держави у створенні сприятливих умов для розвитку науково-технічного потенціалу; розвиток міжнародної науково-технічної співпраці; розробка стратегій повернення та збереження талановитих науковців в Україні; вплив міграції вчених на інноваційні процеси в Україні; оцінка ефективності технологічного трансферу з іноземних країн; стимулювання співпраці між академічними установами, державними структурами та приватним сектором.

Ці теми представляють лише деякі з напрямів, які потребують подальших досліджень. Надалі розвиток науково-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції потребує глибокого аналізу, формування експертних оцінок та міждисциплінарного підходу.

Мета статті. Метою даного дослідження є пошук шляхів розвитку науково-технічного потенціалу України в умовах євроінтеграції та процесів міграції.

Виклад основного матеріалу. Науково-технічний прогрес та науково-технічний потенціал будь-якої країни є основним двигуном економіки країн. Вирішальне значення в умовах структурної перебудови світової економіки має проблема науково-технічного потенціалу, тенденція до інтенсифікації розвитку. У результаті науково-технічного прогресу розвиваються та вдосконалюються всі елементи продуктивних сил: засоби та предмети праці, технологія, організація та система управління. Безпосереднім результатом науково-технічного прогресу є інновація. Тільки ті країни, які змогли вирішити конкретні науково-технічні проблеми та освоїли складний процес впровадження технологій, готові були вирішувати такі завдання, як створення високотехнологічної продукції та нових ринків збуту.

За дослідженнями Л. Мартюшевої та В. Калишенко науково-технічний потенціал представлений сукупністю певним чином організованих діючих внутрішніх і зовнішніх чинників науково-технічного середовища, що мають бути спрямовані на реалізацію інноваційної діяльності та задоволення нових потреб суспільства [6].

Науково-технічний потенціал є основою науково-технічного рівня розробок, новацій, тобто він має значний вплив на інноваційний потенціал із високим ступенем науково-технічної новизни. М. Кареба наголошує на різниці між величиною науково-технічного та інноваційного потенціалів [4].

Підкреслює думку щодо важливості науково-технічного потенціалу у формуванні інноваційного потенціалу Г. Александрович. На його думку науково-технічний потенціал є узагальненою характеристикою рівня розвитку науки, яка визначається сукупністю умов стану й можливостей розвитку технічного прогресу [1].

О. Белов описує процес створення інновацій завдяки реалізації науково-технічного потенціалу. Крім цього, вчений дає ув'язку науково-технічного потенціалу з науково-технічними кадрами, тобто людським потенціалом [2].

Розвиток науково-технічного потенціалу має ґрунтуватися на системі чітких та прозорих принципів належного публічного управління [5].

У процесі практичного освоєння інновацій відбувається матеріалізація науково-технічного потенціалу. Отже, науково-технічний потенціал, з одного боку, характеризує здатність країни застосовувати об'єктивні досягнення науково-технічного прогресу, з іншого – характеризує ступінь безпосередньої участі у ньому. У процесі євроінтеграції та глобалізації країни важливість науково-технічного прогресу та науково-технічного потенціалу стає вирішальною. Виходячи з цього, у світовій економіці відбулася диференціація країн. Перша група є певним особливим прошарком світової економіки. Вона в певній мірі є надбудовою над рештою економічної системи. Її роль визначається тим, що тут зосереджено 90% науково-технічного потенціалу планети, сконцентровано науково-виробничу та інтелектуальну еліту, новітнє обладнання та технології.

Роль науково-технічного потенціалу постійно зростає, а науково-технічний прогрес виконує інтеграційну роль у світовій економіці. Він визначає функціонування різних елементів світової економіки: торгівлі, праці, міграції капіталу, міжнародного поділу праці. Таким чином, потоки найбільш кваліфікованої робочої сили перетікають у високорозвинені країни. У США та Західній Європі відбувається «відтік мізків» з африканських, азійських країн, інших континентів, а на сьогодні – і з України.

Науково-технічний прогрес спричиняє рух найбільш кваліфікованої робочої сили до центрів людської цивілізації. Науковців приваблює концентрація у вищому інтеграційному науково-технічному прошарку новітніх технологій, висока вартість науки, рівень заробітної плати та можливості розвитку. Значну роль у зростанні світового валового внутрішнього продукту відіграють нові індустріальні країни. Їх вагомих

внесок пояснюється тим, що ці країни все більше спеціалізуються в галузі новітніх технологій, освоюючи наукомісткі та технічно складні промислові сфери. Виробництво нової техніки, обладнання, нових матеріалів та готової продукції зосереджено у різних регіонах та країнах, які стають «точками зростання». Науково-технічний прогрес є важливим чинником формування сучасної високотехнологічної структури в міжнародному поділі праці. Робоча сила та інші ресурси, що вивільняються внаслідок інтенсивного зростання науково-технічного прогресу, призвели до пропорційного збільшення сектору послуг, включаючи торгівлю, транспорт та зв'язок. Роль науково-технічного прогресу обґрунтовується тим, що з його розвитком відбувається посилення глобалізації та інтернаціоналізації.

Сьогодні найбільш важливими напрямками науки та науково-технічного прогресу є: гуманітарні науки (медицина, створення діагностичного та терапевтичного обладнання нового покоління, пошук засобів для лікування невиліковних на даний момент хвороб, вивчення гена людини, психологія, демографія, соціологія); комп'ютерні та інформаційні технології (створення, обробка, зберігання та передача інформації, комп'ютеризація виробничих процесів, використання комп'ютерних технологій у науці, освіті, охороні здоров'я, управлінні, торгівлі, фінансовій сфері, повсякденному житті); створення нових матеріалів (розробка надлегких, надтвердих та надпровідних матеріалів, заміна природних речовин штучними); альтернативні джерела енергії (розвиток термоядерної енергії у мирних цілях, створення сонячних, вітрових, геотермальних установок); біотехнологія (генна інженерія, біометалургія, біоінформатика, біокібернетика, розвиток штучного інтелекту, виробництво синтетичних продуктів); екологія (створення екологічно чистих та безвідходних технологій, нових засобів захисту навколишнього середовища, комплексна переробка сировини з використанням безвідходних технологій, утилізація промислових та побутових відходів).

У багатьох країнах світу розвиток науково-технічного потенціалу перетворюється на один з найактивніших елементів відтворювального процесу. У промислово розвинених та нових індустріальних країнах наукомісткі галузі стають пріоритетним напрямом економічного розвитку. Проте, наскільки країна приділяє увагу розвитку науково-технічного потенціалу, можна судити за такими показниками, як абсолютна вартість досліджень та розробок та їх частка у ВВП. Сьогодні найбільше коштів на розвиток науково-технічного потенціалу витрачається в США, Японії, Німеччині, Франції та Великобританії та деяких інших розвинених країнах.

Проблемою для багатьох країн залишається «відтік мізків», коли найбільш кваліфікований персонал прагне знайти роботу за кордоном. Причина в тому, що навчання не завжди відповідає реальним можливостям їхнього використання в конкретних соціально-економічних умовах. Для України міграція – явище не нове. Тут завжди відбувалося чимало масштабних зовнішніх чи внутрішніх міграційних процесів. Інтенсивність напрямку та структура міграційних потоків

змінювалася залежно від створеної суспільно-політичної, соціально-економічної чи військово-терористичної обстановки на тому чи іншому історичному етапі.

Станом на травень 2023 року з України за час повномасштабної війни виїхало близько 8,1 мільйона людей, переважно жінок та дітей. Серед них — приблизно 640 тисяч школярів і близько 800 тисяч людей віком від 20 до 29 років. Це величезний науково-технічний потенціал і на зараз складно навіть приблизно підрахувати негативний ефект від такої міграції.

У сучасному світі інтелектуальна міграція зумовлена процесами, які відбуваються не всередині інтелектуальної сфери, а в суспільстві загалом: кризою економічних, соціальних, політичних і культурних відносин. При цьому багато країн зацікавлені в отриманні готових кваліфікованих спеціалістів у зв'язку з браком власних фахівців високого рівня [7].

Наразі темпи виїзду за кордон сповільнилися. Але продовження війни може спричинити подальшу міграцію українського населення за кордон, її інтенсивність і напрями залежатимуть від багатьох чинників, серед яких [3]:

- розширення чи звуження ареалу бойових дій;
- прогрес у деокупації решти тимчасово захоплених територій;
- стійкість місцевої критичної інфраструктури;
- безпосередні обстріли російськими військами населених пунктів;
- виникнення кризових явищ техногенного або природного характеру;
- рівень соціально-економічного відновлення звільнених територій;
- зміни на ринку праці та в економічній структурі різних регіонів України.

Вираз «відтік мізків» (Brain Drain) з'явився на початку 1950-х років. У загальноприйнятому розумінні, відтік мізків – процес масової міграції, при якій з країни або регіону від'їжджають фахівці, вчені і кваліфіковані робітники з політичних, економічних, релігійних або інших причин. Більш деталізованим та точним варто вважати визначення, надане С. Полковниченко, згідно з яким це міграція висококваліфікованих фахівців, зокрема наукових кадрів, з метою отримання постійного місця проживання або роботи за контрактом, тобто як безповоротна або довготривала міграція вчених і висококваліфікованих спеціалістів [8].

Існує безліч визначень даного поняття, проте всі вони сходяться в тому, що «відтік мізків» розглядається як процес втрати країни інтелектуальних людських ресурсів в результаті виїзду з неї наукових кадрів. Інакше кажучи, «відтік мізків» є втратою розумового капіталу – одного з найбільш важливих ресурсів у суспільстві.

При міграції кваліфікованих кадрів, вчених та фахівців країна-донор опиняється у великому програві, тому що втрачаються витрати, вкладені в їх підготовку, і відбувається відтік висококваліфікованої робочої сили, інтелектуальної еліти, творчий потенціал якої служив би першоосновою та запорукою науково-технічної революції та прогресу. У країнах-донорах гальмується розвиток науки, військової промисловості, знижується рівень безпеки та економічні показники. Таким чином,

країна-донор погіршує своє економічне становище та втрачає перспективи розвитку у майбутньому.

Для уникнення або ж мінімізації міграції інтелектуальних фахівців необхідно розробити механізми збереження, підготовки та супроводу кадрів. Слід зберегти і збільшити частку ресурсів на підтримку наукового середовища, необхідного для створення знань, причому поряд з пріоритетною підтримкою фундаментальних досліджень має існувати широке поле для інноваційної діяльності та участі бізнесу. Система освіти – ось та сфера, де відтворюється науковий потенціал. Крім цього, необхідно запровадити програму регулювання інтелектуальної міграції. Існує завдання переведення стихійного процесу інтелектуальної міграції у цивілізовані рамки. Слід розробити заходи, щоб ця міграція здійснювалася у суспільстві у найбільш прийнятних формах (тимчасовий від'їзд на контрактній основі, припинення нелегальної міграції). Разом з тим, вже на цьому етапі необхідно вжити екстрених заходів для збереження наукової еліти України для створення оптимальних умов реалізації творчості найбільш обдарованої частини наукових кадрів.

Сьогодні велике значення також має вдосконалення законодавства з цих питань. Створення нормативно-законодавчої бази, що регулює процеси зовнішньої інтелектуальної міграції, передбачає розробку законопроектів про в'їзд та виїзд громадян з інтелектуальною метою, про соціальний захист мігруючих громадян.

Ще один із способів зупинити інтелектуальну міграцію – включитись у процес боротьби за здобувачів освіти. Освіта – висококваліфікована послуга, і за її надання змагається багато країн і кращі університети світу. Україні необхідно повною мірою включитися в цей процес, якщо ми не хочемо опинитися на периферії. У нашій країні створена система здобуття прекрасної базової освіти. Це може бути основою для отримання якісної вищої освіти, де ми можемо бути досить конкурентоспроможними в рамках євроінтеграційних процесів, чим і необхідно скористатися.

Висновки. Перехід України на європейський шлях розвитку посилює потребу у кваліфікованих кадрах. Сьогодні стають актуальними цільові заходи щодо повернення в Україну кадрів з високим професійним рівнем, які раніше виїхали за кордон, а також заходи, спрямовані на залучення талановитої молоді, висококваліфікованих фахівців-співвітчизників за кордоном. Необхідно створити умови для скорочення міграційного відтоку науково-технічного, інтелектуального та творчого потенціалу з України, умови, які б сприяли експорту продукції інтелектуальної діяльності. Все це вимагає підвищення престижу наукової праці та її оплати, забезпечення нормальних умов для роботи та успішної реалізації дослідницьких проектів.

Сьогодні, на жаль, недостатньо цінується праця науковців, не створені всі відповідні умови. Вчені, професори, викладачі, висококваліфіковані фахівці вважають, що їхня діяльність заслуговує на більшу увагу та повагу. Всі ці умови створюють величезне коло невирішених питань та перспективи для подальших досліджень, особливо, в умовах євроінтеграційних процесів в Україні.

Список використаних джерел

1. Александрович Г. Р. Науково-технічна політика та державне регулювання інноваційною діяльністю в Україні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України Серія «Державне управління»*. 2017, № 6.
2. Белов О. Кадрова складова науково-технічного потенціалу України: особливості динаміки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. № 2. С. 24–35.
3. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні: аналіт. доп. / за ред. В. Потапенка. Київ: НІСД, 2023, 33 с.
4. Карєба М. І., Хохлова Ю. Ю. Формування та оцінка інноваційного потенціалу підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017, № 19, С. 175–178.
5. Куркова К. М. Аналіз змісту положень Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність»: адміністративно-правові аспекти. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018, № 1 (22), Т. 3, С. 162–166.
6. Мартюшева Л. С., Калишенко В. О. Інноваційний потенціал як об'єкт економічного дослідження. *Фінанси України*. 2012. № 10, С. 61–66.
7. Медіна Т., Пендюр Н. Інтелектуальна міграція з України: причини та наслідки. *Релігія та соціум*. 2014, № 1–2 (13–14), С. 150–157.
8. Полковниченко С., Курочка В. «Відплив умів» з України як загроза національній безпеці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016, № 4 (8), С. 16–22.

References

1. Aleksandrovych H. R. (2017). Naukovo-tekhnichna polityka ta derzhavne rehulyuvannya innovatsiynoyu diyal'nistyv v Ukrayini [Scientific and technical policy and state regulation of innovative activity in Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrayiny Seriya «Derzhavne upravlinnya»*. № 6. [in Ukrainian].
2. Byelov O. (2019). Kadrova skladova naukovo-tekhnichnoho potentsialu Ukrayiny: osoblyvosti dynamiky [Personnel component of the scientific and technical potential of Ukraine: peculiarities of dynamics]. *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*. № 2, 24–35. [in Ukrainian].
3. Vplyv mihratsiyi na sotsial'no-ekonomichnu sytuatsiyu v Ukrayini [The impact of migration on the socio-economic situation in Ukraine]: analit. dop. / za red. V. Potapenko. Kyiv: NISD, 2023. [in Ukrainian].
4. Kareba M. I., Khokhlova YU. YU. (2017). Formuvannya ta otsinka innovatsiynoho potentsialu pidpryyemstv [Formation and evaluation of innovative potential of enterprises]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*. № 19, 175–178. [in Ukrainian].
5. Kurkova K. M. (2018). Analiz zmistu polozhen' Zakonu Ukrayiny «Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu diyal'nist'» [Analysis of the content of the provisions of the Law of Ukraine «On Scientific and Scientific and Technical Activity»]: administratyvno-pravovi aspekty. *Prykarpat's'kyi yurydychnyy visnyk*. № 1 (22), Т. 3, 162–166. [in Ukrainian].
6. Martyusheva L. S., Kalyshenko V. O. (2012). Innovatsiynyy potentsial yak ob'yekt ekonomichnoho doslidzhennya [Innovative potential as an object of economic research]. *Finansy Ukrayiny*. № 10, 61–66. [in Ukrainian].
7. Medina T., Pendiur N. (2014). Intelektual'na mihratsiya z Ukrayiny: prychyny ta naslidky. Relihiya ta sotsium [Intellectual migration from Ukraine: causes and consequences]. № 1–2 (13–14), 150–157. [in Ukrainian].
8. Polkovnychenko S., Kurochka V. (2016). «Vidplyv umiv» z Ukrayiny yak zahroza natsional'niy bezpetsi [The «brain drain» from Ukraine as a threat to national security]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnya*. № 4 (8), 16–22. [in Ukrainian].

УДК 351.85

Зарубіжний досвід державного управління у сфері культури

FOREIGN EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF CULTURE

ЯШИНА Олена – аспірантка кафедри публічного управління та права, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4972-749X>

ВИСОЦЬКА Ольга – доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри філософії, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1265-7582>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-4>

YASHYNA Olena – PhD student of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

VYSOTSKA Olha – D.Sc. (Philosophy), Professor, Head of the Philosophy Department, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of the Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych Str., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті розглянуто зарубіжні підходи до державного управління у сфері культури, включаючи структури, механізми та політики, які допомагають забезпечити культурний розвиток та зміцнення національної ідентичності. Дослідження присвячене системам державного управління в галузі культури у країнах Європейського Союзу: Німеччині, Італії, Франції та Іспанії. З'ясовано, що всі країни спрямовують свої зусилля на захист і просування культурної спадщини, підтримку культурних проєктів і програм, розвиток туристичної інфраструктури, пов'язаної з культурною спадщиною, а також на збереження і просування різноманіття культурних традицій і національних ідентичностей. Однак кожна країна має свої особливості та специфічні завдання, пов'язані, наприклад, із підтримкою сучасного мистецтва та культури, збереженням культурних традицій і мов меншин або розвитком туристичної інфраструктури. Такий компаративний підхід дозволяє врахувати різні культурні, історичні та політичні контексти, в яких реалізується державне управління культурою. Крім того, дослідження спрямоване на вивчення міжнародного співробітництва у сфері культури як одного з ключових чинників розвитку культурного простору та розширення міжкультурного діалогу. У статті наголошується, що саме культура є фундаментальним аспектом людського суспільства, який відображає духовність нації та її історичні корені. Доводиться, що важливість державного управління у сфері культури полягає у формуванні стратегій розвитку культурної сфери, збереженні культурної спадщини та забезпеченні доступу до культурних благ. У цьому контексті зарубіжний досвід державного управління культурою може бути важливим джерелом інформації та натхнення для реформ у цій сфері на національному рівні. Вивчення досвіду країн, які активно співпрацюють у міжнародному культурному обміні, допоможе виявити принципи та практики, що можуть сприяти розвитку культурних зв'язків України з іншими країнами та міжнародними організаціями. Загалом, системи державного управління культурою в розглянутих країнах мають безліч подібностей і відмінностей, проте вони всі спрямовані на захист і просування культурної спадщини та різноманіття культурних традицій, що є важливим завданням у сучасному світі.

Ключові слова: державне управління, культура, зарубіжний досвід, культурна політика, національна ідентичність.

Summary. The article examines foreign approaches to public administration in the field of culture, including structures, mechanisms and policies that help ensure cultural development and strengthening of national identity. The study focuses on the systems of public administration in the field of culture in the European Union: Germany, Italy, France, and Spain. It has been found that all countries focus their efforts on protecting and promoting cultural heritage, supporting cultural projects and programs, developing cultural heritage-related tourism infrastructure, and preserving and promoting the diversity of cultural traditions and national identities. However, each country has its own peculiarities and specific tasks, such as supporting contemporary art and culture, preserving cultural traditions and minority languages, or developing tourism infrastructure. This comparative approach allows us to take into account the different cultural, historical, and political contexts in which public administration of culture is implemented. In addition, the study aims to examine international cooperation in the field of culture as one of the key factors in the development of cultural space and the expansion of intercultural dialogue. The article emphasizes that culture is a fundamental aspect of human society which

reflects the spirituality of a nation and its historical roots. It is proved that the importance of public administration in the field of culture lies in the formation of strategies for the development of the cultural sphere, preservation of cultural heritage and ensuring access to cultural goods. In this context, foreign experience in public administration of culture can be an important source of information and inspiration for reforms in this area at the national level. Studying the experience of countries that actively cooperate in international cultural exchange will help to identify principles and practices that can contribute to the development of Ukraine's cultural ties with other countries and international organizations. In general, the systems of public administration of culture in the countries under consideration have many similarities and differences, but they are all aimed at protecting and promoting cultural heritage and the diversity of cultural traditions, which is an important task in the modern world.

Key words: *public administration, culture, foreign experience, cultural policy, national identity.*

Вступ. Культура є фундаментальною складовою суспільства, відображаючи його історію, традиції та цінності. Державне управління культурою є одним з ключових інструментів забезпечення культурного розвитку та підтримки культурної ідентичності країни. У світлі глобалізації та зростання міжнародної взаємодії з'являється потреба в аналізі зарубіжного досвіду державного управління у сфері культури, що є особливо актуальним у контексті пошуку нових підходів до розвитку культури в Україні, враховуючи її інтеграцію у світовий культурний простір. Дослідження зарубіжного досвіду державного управління у сфері культури полягає в аналізі політик, структур та механізмів, які допомагають сприяти культурному розвитку та зміцненню національної ідентичності. Трансформаційні перетворення системи державного управління в галузі культури можуть охоплювати широкий спектр заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи державних органів та установ у сфері культури, а також на поліпшення доступності та якості культурних продуктів і послуг для населення.

Аналіз останніх досліджень. Питання державного управління культурою в європейських країнах та Україні висвітлені у дослідженнях Д. Віктор-Мах [10], Д. Кальдонацці [9], О. Батіщева [1], А. Грушина [2], С. Зідорук [3], С. Кучин [5], С. Манько [6], М. Місевич, Т. Дідковська [7], С. Овчаренко [8] тощо. В їхніх працях розкрито різні аспекти державного управління у сфері культури включно зі стратегічним підходом, тенденціями та перспективами розвитку, роллю культури у формуванні національної ідентичності та міжкультурного діалогу.

Враховуючи різноманітність культурних традицій та національних особливостей, стає актуальним вивчення зарубіжного досвіду державного управління культурою.

Мета статті. Дослідити зарубіжний досвід державного управління у сфері культури з метою виявлення ефективних підходів, методів та стратегій, які можуть бути адаптовані для української системи управління культурою.

Виклад основного матеріалу. Культура є важливим аспектом суспільства, який впливає на соціальне, економічне та політичне життя кожної країни. Відповідно до цього, державне управління культурою має велике значення для забезпечення розвитку та збереження культурних традицій та цінностей. Зарубіжний досвід в сфері державного управління культурою може надати корисні вказівки для вдосконалення національної культурної політики.

У цьому дослідженні ми розглядаємо досвід державного управління в галузі культури країн Європи, зокрема Німеччини, Італії, Франції, та Іспанії з метою виявлення ключових принципів та практик, які можуть бути успішно адаптовані для української системи управління культурою. Такий порівняльний підхід дає змогу врахувати різні культурні, історичні та політичні контексти, в яких здійснюється управління культурою, а також можливі труднощі та перешкоди, пов'язані з адаптацією зарубіжного досвіду, визначити відмінності та схожості у підходах до розвитку та збереження культурної спадщини. Кожна з цих країн має унікальні культурні особливості, й їхні системи управління культурою відображають цю різноманітність. Однак у всіх країнах державне управління культурою спрямоване на розвиток, збереження та просування культурних цінностей і традицій.

Державне управління культурою у Франції перебуває під контролем Міністерства культури, яке займається розробкою та реалізацією державної культурної політики, захистом і просуванням культурної спадщини Франції, а також підтримкою культурних проєктів і програм. У моделі, прийнятій у Франції, «вітається стирання відмінностей між громадянами однієї держави, підкреслення пріоритету громадянської приналежності над етнічною» [3, с. 39]. Франція активно інвестує в розвиток і підтримку своїх музеїв, театрів, кіноіндустрії та інших культурних установ, які є головними туристичними магнітами країни [7, с. 61]. У Франції існує безліч державних і приватних організацій, які займаються культурною діяльністю та управлінням культурною сферою та з міжнародними організаціями, такими як Конвенція Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО) про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження [4], для збереження історичних пам'яток, об'єктів культурної спадщини. Д. Віктор-Мах у статті «Яка роль культури в епоху сталого розвитку? Адвокація ЮНЕСКО на переговорах щодо Порядку денного до 2030 року» простежує тенденції значимості ролі культури у розвитку людства, представляє «аргументи на користь посилення ролі культури в різних сферах, починаючи від економічного розвитку», акцентує увагу на обговоренні наступних «підходів ЮНЕСКО: культура як унікальний вимір сталого розвитку та культура як рушійна сила та фактор сталого розвитку» [10, с. 7-8].

Німеччина є однією з провідних країн Європи в галузі культури. Однією з ключових організацій є Федеральний уряд культури та ЗМІ (англ. Bundesregierung

für Kultur und Medien), яке займається розробкою та реалізацією державної культурної політики, підтримкою культурних проєктів і програм, а також співпрацею з міжнародними партнерами в галузі культури. Німеччина активно підтримує культурне розмаїття та інтеграцію, розвиває музеї, театри, кіно та інші культурні інституції.

В Італії державне управління культурою перебуває під контролем Міністерства культурної спадщини, культурної діяльності та туризму (англ. Ministry of Cultural Heritage, Cultural Activity and Tourism), яке займається розробкою і реалізацією державної культурної політики, захистом і просуванням культурної спадщини Італії, а також підтримкою культурних проєктів і програм. Італія славиться своєю багатою культурною спадщиною та приділяє особливу увагу її збереженню, включно з історичними пам'ятками, ландшафтом, архітектурою та творами мистецтва, які є головними привабливими об'єктами для туристів з усього світу – «Італія повинна використовувати свої сильні сторони, щоб краще протистояти майбутнім викликам, також з економічної точки зору» [9, с. 8].

Іспанія також славиться своєю багатою культурною спадщиною, а також різноманітною культурною діяльністю. В Іспанії існує безліч організацій, які займаються культурною діяльністю та управлінням культурною сферою. Однією з ключових організацій є Міністерство культури і спорту (англ. Ministry of Culture and Sport), яке займається розробкою і реалізацією державної культурної політики, захистом і просуванням культурної спадщини Іспанії, а також підтримкою культурних проєктів і програм. В Іспанії також є дві культурні організації: Іспанське агентство міжнародного співробітництва з метою розвитку (англ. The Spanish Agency for International Development Cooperation, AECID) один із напрямів діяльності якого охоплює міжнародне співробітництво в галузі культури та науки, а також реалізацію Цілей сталого розвитку; та Інститут Сервантеса (англ. Creative Cultural Europe), який покликаний сприяти вивченню та використанню іспанської мови, а також популяризації іспаномовної культури за кордоном. Також існує розвинений приватний сектор та безліч регіональних і муніципальних організацій, які займаються культурною діяльністю та підтримкою місцевої культури.

Визначимо основні подібності та відмінності між країнами. Серед подібностей відзначимо наступне. По-перше, у розглянутих країнах державне управління культурою здійснюється через спеціалізовані міністерства або агентства, відповідальні за розвиток, збереження та просування культурних цінностей і традицій. По-друге, всі країни активно інвестують у розвиток і підтримку своїх культурних установ, включно з музеями, театрами, кіноіндустрією, культурними святами тощо [11]. По-третє, кожна країна приділяє велике значення міжнародному культурному обміну та співробітництву, прагнучи просувати свої культурні цінності на міжнародній арені та збагачуватися за рахунок взаємодії з іншими культурами.

Основні відмінності між країнами. У різних країнах різняться ступінь державної участі та роль приватного

сектору в культурній сфері, а також структура й організація управління культурою на національному та регіональному рівнях. Кожна країна має свої пріоритети й акценти в культурній політиці, що визначаються національними особливостями, історичним контекстом і сучасними викликами.

Незважаючи на відмінності у підходах і структурі управління, всі країни демонструють загальну тенденцію до збереження, розвитку та просування своїх культурних цінностей і спадщини на національному та міжнародному рівнях. Це свідчить про важливість культурного діалогу і взаєморозуміння в сучасному світі, де прагнення до обміну культурними цінностями та досвідом відіграє ключову роль у розвитку міжнародного співробітництва між державними установами, що відповідають за культурну політику та управління, з метою обміну кращими практиками у сфері управління культурою, підтримки мистецтва та креативних індустрій, збереження культурної спадщини та просування культурної освіти.

Важливим чинником успішного співробітництва є готовність країн відкриватися одна для одної, вивчати й поважати культурні традиції та цінності, а також спільно розробляти й реалізовувати проєкти, які сприятимуть збагаченню культурної спадщини та зміцненню дружніх зв'язків між народами.

Європейська культурна політика характеризується різноманітними підходами до підтримки культурного розвитку і співпраці між країнами-членами Європейського союзу (ЄС). Стратегія ЄС у сфері культури передбачає сприяння культурному різноманіттю, збереженню культурної спадщини, підтримку міжкультурного діалогу та розвитку культурних і творчих індустрій. Основними інструментами реалізації культурної політики на рівні ЄС є програми, як Творча культурна Європа (англ. Creative Cultural Europe), «Програма «Європейська культурна спадщина» (англ. European Heritage Programme) тощо [13].

Міжнародне культурне співробітництво може сприяти не лише розвитку культурних зв'язків, а й зміцненню політичного та економічного співробітництва між країнами. Обмін культурними цінностями та досвідом може також стати потужним інструментом для подолання стереотипів, розв'язання конфліктів і розбудови миру на засадах порозуміння та поваги до культурного різноманіття.

Насамкінець, державне управління обміном культурними цінностями в розглянутих країнах являє собою розмаїття підходів, методів та інструментів, що можуть бути використані для обміну досвідом і поліпшення культурної політики на національному та міжнародному рівнях [12]. Спільна робота в цій сфері може стати основою для довгострокового і плідного міжнародного співробітництва, спрямованого на збереження, розвиток і просування культурних цінностей і спадщини народів світу.

Аналіз досвіду державного управління у сфері культури інших країн дає змогу оцінити досягнуті результати та коригувати подальші стратегії розвитку культури в Україні.

Висновки. Вивчення зарубіжного досвіду державного управління у сфері культури є важливим кроком на шляху до розвитку культурного сектора в Україні. Адаптація найкращих практик, методів та стратегій інших країн, урахування специфіки українського контексту, може сприяти зміцненню національної ідентичності, підвищенню рівня життя населення та інтеграції України у світову культурну спільноту. Різні країни мають свої особливості у формуванні культурної політики, фінансуванні культурних проєктів та міжнародному

співробітництві, залежно від історичних, політичних та соціальних умов. У подальших дослідженнях ми зосередимося на аналізі особливостей державного управління культурою в різних країнах, оцінці їхнього досвіду щодо фінансування культурних проєктів, а також розглянемо можливості міжнародного співробітництва та місцевих ініціатив. Окремо будуть розглянуті питання адаптації зарубіжного досвіду в українських умовах, враховуючи специфіку національної культури, соціально-економічний контекст та політичні реалії.

Список використаних джерел

1. Батіщева О. С. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації: дис... канд. наук з держ. управління: 25.00.01 / Національна академія держ. управління при Президенті України. Львів, 2007. 237 с.
2. Грушина А. І. Особливості організації системи менеджменту сфери культури та мистецтв. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. № 1. С. 53-63.
3. Здіорук С. І. Культурна політика України: національна модель у європейському контексті: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2012. 64 с.
4. Конвенція про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження від 20.10.2005. URL: <https://uccs.org.ua/konventsiiia-pro-okhoronu-ta-zaokhochennia-rozmaittia-form-kulturnoho-samovyrazhennia-2/> (дата звернення: 22.03.2023).
5. Кучин С. П. Особливості державної політики в сфері культури та освіти (соціально-економічний аспект). *Зовнішня торгівля: право, економіка, фінанси*. 2013. № 2. С. 40-48. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2013/2\(67\)/uazt_2013_2_8.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2013/2(67)/uazt_2013_2_8.pdf) (дата звернення: 22.03.2023).
6. Манько С. Б. Основні напрямки розвитку державного регулювання у сфері культури в Україні. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2017. Вип. 2. С. 148-156. URL: [https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol7\(17\)/21.pdf](https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol7(17)/21.pdf) (дата звернення: 22.03.2023).
7. Місевич М. А., Дідковська Т. В. Європейський досвід управління в сфері культури. *Журнал «Агросвіт»*. 2020. № 5. С. 56-63. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/5_2020.pdf (дата звернення: 22.03.2023).
8. Овчаренко С. В. Гуманітарна та культурна політика: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2013. 152 с. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/ovcharenko.pdf> (дата звернення: 23.03.2023).
9. Caldonazzi G., Corso Di Laurea Magistrale Interfacoltà. *In Economia E Gestione Delle Arti E Delle Attività Culturali*. Tesi Di Laurea. Cultura e Economia: uno sviluppo possibile. URL: <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/1608/829636-1154586.pdf> (дата звернення: 02.06.2023).
10. Dobrosława Wiktor-Mach. What role for culture in the age of sustainable development? UNESCO's Advocacy in the 2030 Agenda negotiations. *International Journal of Culture Policy*. October. 2018. P. 312–327.
11. OECD Culture and Local Development: Maximising the Impact. 2018. Paris: OECD Publishing. URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/venice-2018-conference-culture/documents/OECD-ICOM-GUIDE-MUSEUMS-AND-CITIES.pdf> (дата звернення: 16.03.2023).
12. UNESCO Global Citizenship Education: Topics and learning objectives. 2015. URL: <https://en.unesco.org/news/global-citizenship-education-topics-and-learning-objectives> (дата звернення: 15.03.2023).
13. Cultural Diplomacy in Europe: Between the Domestic and the International. Caterina Carta and Richard Higgott (eds.). London, Cham: Palgrave Macmillan, 2020. 292 p.

References

1. Batishcheva O.S. (2007). Derzhavne upravlinnia rozvytkom natsionalnoi kultury v umovakh hlobalizatsii [Public administration of the development of national culture in the context of globalization]: dys... kand. nauk z derzh. upravlinnia: 25.00.01 / Natsionalna akademiia derzh. upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Lviv. [in Ukrainian].
2. Grushina A. I. (2018). Osoblyvosti orhanizatsii systemy menedzhmentu sfery kultury ta mystetstv [Features of the organization of the management system of the sphere of culture and arts]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Serii: Menedzhment sotsiokulturnoi diialnosti*. № 1. 53-63. [in Ukrainian].
3. Zdioryuk S. I. (2012). Kulturna polityka Ukrainy: natsionalna model u yevropeiskomu konteksti [Cultural policy of Ukraine: national model in the European context]: analit. dop. Kyiv: NISD. [in Ukrainian].
4. Konventsiiia pro okhoronu ta zaokhochennia rozmaittia form kulturnoho samovyrazhennia [Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions] vid 20.10.2005. URL: <https://uccs.org.ua/konventsiiia-pro-okhoronu-ta-zaokhochennia-rozmaittia-form-kulturnoho-samovyrazhennia-2/> (accessed: 22.03.2023), [in Ukrainian].
5. Kuchin S. P. (2013). Osoblyvostiderzhavnoi polityky v sferi kultury ta osvity (sotsialno-ekonomichnyi aspekt) [Special features of the state policy in the field of culture and education (socio-economic aspect)]. *Zovnishnia torhivlia: pravo, ekonomika, finansy*. № 2, 40-48. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2013/2\(67\)/uazt_2013_2_8.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2013/2(67)/uazt_2013_2_8.pdf) (accessed: 22.03.2023), [in Ukrainian].
6. Manko S. B. (2017). Osnovni napriamky rozvytku derzhavnoho rehuliuвання u sferi kultury v Ukraini. [The main directions of development of state regulation in the field of culture in Ukraine]. *Visnyk natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia*. № 2, 148-156. URL: [https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol7\(17\)/21.pdf](https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol7(17)/21.pdf) (accessed: 22.03.2023). [in Ukrainian].

7. Misevych M. A., Didkovska T. V. (2020). Yevropeiskiyi dosvid upravlinnia v sferi kultury. [European experience of management in the field of culture]. *Zhurnal «Ahrosvit»*. № 5, 56-63. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/5_2020.pdf (accessed: 22.03.2023), [in Ukrainian].
8. Ovcharenko S. V. (2013). Humanitarna ta kulturna polityka. [Humanitarian and cultural policy]: navch. posib. Odesa: ORIDU NADU. URL: <http://www.oridu.odessa.ua /9/buk/ovcharenko.pdf> (accessed: 23.03.2023), [in Ukrainian].
9. Caldonazzi G., Corso Di Laurea Magistrale Interfacoltà *In Economia E Gestione Delle Arti E Delle Attività Culturali*. Tesi Di Laurea. Cultura e Economica: uno sviluppo possibile. URL: <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/1608/829636-1154586.pdf> (accessed: 02.06.2023), [in Italian].
10. Dobroslawa Wiktor-Mach. (2018). What role for culture in the age of sustainable development? UNESCO's Advocacy in the 2030 Agenda negotiations. *International Journal of Culture Policy*. October. P. 312–327, [in English].
11. OECD Culture and Local Development: Maximising the Impact. (2018). Paris: OECD Publishing. URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/venice-2018-conference-culture/documents/OECD-ICOM-GUIDE-MUSEUMS-AND-CITIES.pdf> (accessed: 16.03.2023), [in English].
12. UNESCO Global Citizenship Education: Topics and learning objectives. (2015). URL: <https://en.unesco.org/news/global-citizenship-education-topics-and-learning-objectives> (accessed: 15.03.2023), [in English].
13. Cultural Diplomacy in Europe: Between the Domestic and the International. (2020). Caterina Carta and Richard Higgott (eds.). London, Cham: Palgrave Macmillan, [in English].

УДК 351.86:574

Державне управління екологічною безпекою України за умов воєнного стану

PUBLICMANAGEMENTOFENVIRONMENTALSECURITYOFUKRAINEUNDERMARTIALLAW

ГРИГОРОВ Георгій – кандидат філософських наук, доцент, методист навчально-методичної лабораторії інформаційно-технічного забезпечення, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <http://orcid.org/0000-0001-7395-273X>

ГРИГОРОВА Марія – кандидат біологічних наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту управління, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <http://orcid.org/0000-0001-9825-4815>

HRYPOROV Heorhii – Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, Methodologist of the Educational and Methodological Laboratory of Information and Technical Support, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

HRYPOROVA Mariia – Candidate of Biological Sciences, Associate Professor, Deputy Director of the Educational and Research Institute of Management, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-5>

Анотація. У статті розглянуто основні фактори екологічної небезпеки, обумовлені наслідками військових дій на території України, а також проаналізовані сучасні підходи та інструменти державного управління екологічною безпекою України. Доведено суттєву роль публічного управління в реалізації політики екологічної безпеки держави в умовах ризиків, що несуть із собою військові дії. Сучасне положення системи національної безпеки України обумовлює необхідність змін в системі державного управління екологічною безпекою. Створення ефективної системи державного контролю та швидкого реагування на виникаючі екологічні ризики, обумовлені військовими діями, є найважливішим чинником запобігання наслідкам воєнної агресії, невідновним порушенням нормальної життєдіяльності населення, та сприятиме швидкому відновленню усіх сфер розвитку і нормального існування країни у післявоєнний час. Метою статті є розгляд проблематики та аналіз аспектів та визначення подальших напрямків розвитку державного управління екологічною безпекою України за умов воєнного стану. Обґрунтовано, що особливості екологічної безпеки пов'язані з багатьма аспектами її забезпечення та різноманіттям загроз, здатних впливати на довкілля, що є простором існування людини, потребою у формуванні екологічної свідомості суспільства. Виокремлено основні форми екологічної небезпеки, які виникають під час воєнного конфлікту та визначено завдання, що постають у цьому контексті перед органами державного управління. Зазначено, що забезпечення екологічної безпеки України обумовлене впливом економічних, соціальних та організаційних чинників, що є формуючими для системи публічного управління. Прокоментовано роль органів місцевого самоврядування у подоланні наслідків виникнення надзвичайних ситуацій військового характеру. В тому числі і екологічних. Визначено, що система забезпечення екологічної безпеки населення в разі виникнення надзвичайних ситуацій військового характеру являє собою взаємопов'язані у часі, місці й ресурсах загальнодержавні політичні, організаційно-управлінські, соціально-економічні і правові заходи, призначені попереджати надзвичайні ситуації природного, техногенного і військового характеру і боротися з їхніми наслідками. Матеріали даної статті можуть бути використані для створення плану відновлення України у воєнний та післявоєнний період.

Ключові слова: державне управління, екологічна безпека, воєнний стан, екологічне регулювання, інструменти державної екологічної політики, публічне управління, надзвичайні ситуації військового характеру.

Summary. The article discusses the main factors of environmental hazard caused by the consequences of military operations on the territory of Ukraine, and analyzes current approaches and instruments of public administration of environmental safety in Ukraine. The author proves the essential role of public administration in the implementation of the State's environmental security policy in the context of the risks posed by military operations. The current situation of the national security system of Ukraine necessitates changes in the system of public administration of environmental safety. Establishing an effective system of state control and rapid response to emerging environmental risks caused by military actions is the most important factor in preventing the consequences of military aggression,

irreversible disruption of the normal life of the population, and will facilitate the rapid restoration of all spheres of development and normal existence of the country in the post-war period. The purpose of the article is to consider the issues and analyze the aspects and determine further directions for the development of the State management of environmental safety of Ukraine under martial law. It is substantiated that the peculiarities of environmental security are related to many aspects of its provision and the variety of threats which can affect the environment, which is the space of human existence, and the need to form environmental awareness of society. The main forms of environmental hazards arising during a military conflict are highlighted and the tasks facing public authorities in this context are defined. It is noted that ensuring the environmental safety of Ukraine is conditioned by the influence of economic, social and organizational factors that are formative for the public administration system. The author comments on the role of local self-government bodies in overcoming the consequences of military emergencies. Including environmental ones. It is determined that the system of ensuring the environmental safety of the population in the event of military emergencies is a nationwide political, organizational, managerial, socio-economic and legal measures interconnected in time, place and resources, designed to prevent natural, man-made and military emergencies and to combat their consequences. The materials of this article can be used to create a plan for the restoration of Ukraine in the war and post-war period.

Key words: public administration, environmental safety, martial law, environmental regulation, instruments of state environmental policy, public administration, military emergencies.

Вступ. Однією з найважливіших проблем людства є проблема екологічної безпеки. Проблеми екології вже давно вийшли за національні межі і стали об'єктом не тільки внутрішньої, але й світової політики. Питання екологічної безпеки нещодавно також були актуальними в Україні. Наша країна стала на шлях до інтеграції у союз держав з прогресивною політикою сталого розвитку. Розроблялася та запроваджувалася основа державного управління системою забезпечення екологічної безпеки України як складової Національної безпеки, що відповідає викликам сучасності та вимогам розвитку цивілізованого суспільства. Однак за умов виникнення воєнного стану на території України, питання екологічної безпеки, перестали бути найпріоритетнішими. Першочерговими стали питання укріплення оборонного потенціалу: забезпечення потреб армії у озброєнні, людському ресурсі, медичному обслуговуванні, продовольчому і гігієнічному благополуччі. І звичайно розробка механізмів державного управління структурою забезпечення обороноспроможності країни вийшла на перший план.

Так, на жаль, державне управління процесами екологічної безпеки в Україні зараз не має бажаного рівня пріоритетності. Крім вищезгаданих обставин це обумовлено й існуючою правовою базою та підходами, які склалися в сфері публічного управління, діяльністю центральних і місцевих органів державної влади. Однак виклики воєнного часу змушують переглянути своє відношення до цього аспекту національної безпеки.

Традиційно, науковий аналіз питань безпеки пов'язується з вивченням того, або іншого виду небезпек, що виникають, або можуть виникати в наслідок людської активності. Проте, досягнення стану безпеки, практично усіма дослідниками, пов'язується з діяльністю держави та її органів управління [1-3, 5, 9].

Створення ефективної системи державного контролю та швидкого реагування на виникаючі екологічні ризики, обумовлені воєнними діями, є найважливішим чинником запобігання наслідкам воєнної агресії, невідновним порушенням нормальної життєдіяльності населення, та сприятиме швидкому відновленню усіх сфер розвитку і нормального існування країни у післявоєнний час.

Аналіз останніх досліджень. Проблемі формування дієвих механізмів реалізації державного управління екологічною безпекою України в мирний час та за умов воєнного стану присвячено низку наукових праць вітчизняних науковців, таких як Бондаренко Д., Романенко Є., Кринична І., Коленов О., Копанчук В., Ємець Л., Семерня А., Іванюта С., Хилько М., Маргасова В. Дослідники вивчали теоретичні основи створення ефективних засобів обґрунтування і оцінки можливих екологічних ризиків, займалися пошуком та створенням оптимальних форм управління екологічною безпекою, аналізували стан нормативно-правової бази, яка регулює відносини у сфері внутрішньої і зовнішньої екологічної політики України [1-10].

Але навіть така велика кількість наукових публікацій не заперечує необхідність подальших ґрунтовних досліджень з даної тематики, особливо з огляду на постійну зміну характеру та ступеню екологічних ризиків, що виникають сьогодні в Україні, пов'язаних або обумовлених воєнними діями.

Остання катастрофа на Каховській ГЕС імені П. С. Непорожнього виявила неготовність органів державного управління до подій такого масштабу за наслідками для навколишнього середовища, населення, економічного і соціального положення в країні.

Мета статті. Розгляд проблематики, аналіз аспектів та визначення подальших напрямків розвитку державного управління екологічною безпекою України за умов воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Особливості екологічної безпеки пов'язані з багатоаспектністю її забезпечення та різноманіттям загроз, здатних впливати на довкілля, що є простором існування людини, потребою у формуванні екологічної свідомості суспільства. «Система забезпечення екологічної безпеки, поєднує організаційні, правові, політичні, економічні заходи, що використовує держава, потребує застосування ідеологічних механізмів створення основ екологічної культури, розвитку екологічної освіти» [7, с.214].

Загрози національній безпеці України, обумовлені військовими діями, зумовлюють пріоритетність оперативного реагування, що потребує відповідних змін у системі державного управління забезпеченням

національної безпеки і, зокрема, її екологічної складової. Актуальним постає питання щодо удосконалення системи державного контролю за екологічною безпекою та реформування екологічної політики України, враховуючи провідний досвід минулого, виклики сьогодення та прогнозованого майбутнього на засадах публічного управління,

Сьогодні можна виділити наступні форми екологічної безпеки в контексті публічного управління:

1. Екологічна безпека як соціальна мета спрямована на реалізацію принципів і завдань, покладених у основу Концепції сталого розвитку.

2. Екологічна безпека як соціальна норма виступає як соціальна цінність, інтегрована у масову свідомість.

3. Екологічна безпека як стан соціальної, технологічної та природничої систем.

4. Екологічна безпека як соціальний інститут, що регулює суспільні відносини через політико-правовий захист інтересів особистості, суспільства та держави від несприятливих впливів [10].

Але постає питання, яку роль відвести екологічній безпеці у контексті регулювання процесами, спрямованими на запобігання, попередження або зменшення ступеню ризиків, що виникають під час воєнного конфлікту.

Протягом всієї історії людства війна завжди являла собою найбільше і найнепередбачуваніше лихо. Воєнні конфлікти завжди супроводжуються повним комплексом всіх можливих катастрофічних наслідків, що зупиняють або суттєво гальмують процеси розвитку суспільства на ураженій території. Знищуються значні людські і матеріальні ресурси, змінюється стан довкілля, що призводить до природних катаклізмів, посилюється біологічна небезпека, виникають порушення психологічної рівноваги великої кількості громадян на тривалий час. З кожним роком потужність зброї стає все сильнішою, а наслідки її використання все жахливішими.

Звичайно першим і самим суттєвим джерелом небезпеки, зокрема й екологічної, постає зброя. На даний час ми можемо виділити такі види зброї:

– зброя масового ураження, представлена ядерною, хімічною та біологічною. Таки види зброї призводять до масового ураження населення на великих територіях, а у разі ядерного удару - до значних руйнацій.

– звичайна зброя, яка не має настільки масштабного ступеню ураження, але масово застосовується при різного типу бойових діях для знищення людей та матеріальних об'єктів. Наприклад, при застосуванні системи залпового вогню на площі близько 13 га будуть знищені всі споруди і майже 82% живої сили ворога.

– засоби радіоелектронної боротьби, які не ведуть до знищення споруд, але можуть викликати порушення стану здоров'я людини та виводити з ладу воєнні, спрямовані на запобігання ураженню від інших видів зброї, й цивільні, але стратегічно та соціально важливі електронні прибори, наносючи шкоду цивільному населенню [11].

Кожен з перелічених видів зброї також несе колосальну загрозу екологічному стану навколишнього

середовища. При чому, у випадку забруднення компонентів біосфери, локалізувати вплив шкідливих компонентів лише на території конфлікту (локального, регіонального або державного масштабу) буде неможливо. Тому механізми державного управління екологічною безпекою у воєнний час повинні передбачати можливість міжнародного співробітництва та партнерства.

Другим суттєвим чинником біологічної, екологічної та соціальної небезпеки виступає виникнення надзвичайних антисанітарних умов під час ведення бойових дій. По-перше це обумовлене порушенням нормальної роботи комунальних служб населених пунктів, що викликає значне зменшення якості питної води, а, іноді, повну її відсутність, перебої в постачанні води технічної для побутових потреб та служб запобігання надзвичайним ситуаціям, порушення в роботі каналізаційної системи. Неможливість вчасно утилізувати побутові відходи, наслідки ураження зброєю, в тому числі тіла загиблих, яких не завжди можна поховати (наприклад у містах ведення інтенсивних бойових дій), може призвести до становлення високого ступеню епідеміологічної небезпеки. Цьому також сприятиме зріст популяції та незвична міграція гризунів, комах й інших тварин, які завжди є переносниками великої кількості досить важких за перебігом та лікуванням хвороб. Перебої з постачанням медичних препаратів змушують значну кількість людей потерпати, навіть, від звичайних гострих або хронічних захворювань.

Останні події показали, що в інтересах органів державного управління та місцевого самоврядування заздалегідь розробити систему взаємодії з населенням, щодо запобігання й усунення наслідків виникнення надзвичайних антисанітарних умов. Перш за все, забезпечити обізнаність населення про можливі наслідки подібного характеру, ступеню їх впливу, можливі першочергові засоби захисту від виникаючих ризиків, створити структури або спільноти, які могли б стати організаторами колективних дій у разі створення несприятливої антисанітарної обстановки.

Третьою складовою небезпеки обумовленої воєнними діями постає порушення екологічної та техногенної обстановки. Сучасна війна призводить до значних руйнувань, які звичайно несуть загрозу здоров'ю і життю людей, а також супроводжуються пожежами, порушенням інфраструктури та систем життєзабезпечення.

Однак найбільшу небезпеку несуть в собі побутові та промислові об'єкти і підприємства, які й за мирних умов були джерелом екологічної небезпеки та шкідливих викидів. Підприємства хімічної та ядерної промисловості, заводи, що виробляють паливо та інші продукти нафтопереробки, у разі їх часткового або повного руйнування здатні спричинити масштабну техногенну катастрофу, що створить значну небезпеку для життєдіяльності людей у районі розташування.

Нажаль, ми вже маємо реальний приклад, коли стратегічні плани противника включають руйнування громадянських об'єктів задля досягнення воєнних цілей. Знищення Каховської гідроелектростанції спричинило і ще в подальшому спричинить катастрофічні

наслідки, які за своїми масштабами не мають аналогів серед техногенних катастроф сучасної України та країн Європейського союзу. Затоплені величезні території проживання, побутові та промислові підприємства, сільськогосподарські угіддя, порушена структура постачання питної води та електроенергії, ускладнено процеси медичної допомоги та роботи рятувальних служб, через що, звісно, є жертви серед населення підтоплених регіонів. Крім того існує загроза у порушенні безпечного функціонування Запорізької атомної електростанції – найбільшого підприємства ядерної енергетики в Європі, наслідки аварії на якому стануть катастрофічними, далеко за межами України.

Зрозуміло, що першочерговою задачею органів влади на місцевому, регіональному і загальнодержавному рівні є запобігання подібним подіям та їхнім наслідкам. Але військові дії противника передбачити повністю неможливо. Тому в умовах сьогодення так актуально постає необхідність побудови ефективної системи державного управління процесами відновлення та забезпечення екологічної безпеки на території нашої держави, яка передбачає розмежування функцій, наявність ефективних інструментів та екологічний контроль.

Створення системи екологічної безпеки на засадах публічного управління та посилення взаємодії між суспільством та органами державного управління органічно вписується у загальносвітову концепцію сталого розвитку. Готовність державного управління до вирішення проблем у галузі екобезпеки залежить від його здатності вирішувати питання «...контролю, керівництва, планування, організаційного та інформаційного забезпечення» [12, с. 237].

«Забезпечення екологічної безпеки у зарубіжних країнах здійснюється під впливом економічних, інституційних та організаційних факторів, що є формуючими для системи публічного управління» [7, с.217]. Сутність екологічної безпеки обумовлюється багатоспектрністю її забезпечення. Політична складова формує концепцію державного управління екологічною безпекою, що являє потребу в трансформації владних відносин. Структуру економічних та організаційних компонентів державного управління екобезпекою формують фінансові інструменти, програмні заходи з охорони навколишнього середовища, проведення екологічного моніторингу та експертизи, здійснення екологічної сертифікації, застосування засобів з контролю, обрання й здійснення запобіжних заходів щодо порушення екологічного законодавства.

Система забезпечення екологічної безпеки населення в разі виникнення надзвичайних ситуацій воєнного характеру, що відноситься до факторів підтримання національної безпеки України, являє собою взаємопов'язані у часі, місці й ресурсах загальнодержавні політичні, організаційно-управлінські, соціально-економічні і правові заходи, призначені попереджати надзвичайні ситуації природного, техногенного і військового характеру і боротися з їхніми наслідками. Ці заходи мають здійснюватися органами державної влади, місцевого самоврядування, тимчасово створеними органами управління, громадськими організаціями та

окремими громадянами. Ефективність такої системи забезпечення екобезпеки напряму обумовлена станом нормативно-правової бази, яка регулює суспільні відносини у цій галузі.

Якісна зміна правового статусу органів управління, за умов формування відповідного законодавства і проведення нормативного регулювання, сприятиме підвищенню значення держави в укріпленні системи захисту населення від надзвичайних ситуацій природного, техногенного та, зокрема, воєнного характеру.

На нашу думку процес правового забезпечення здійснення захисту населення від надзвичайних ситуацій різного типу слід проводити шляхом упорядкування на державному, регіональному і місцевому рівнях актів нормативно-правового характеру, які регулюють питання запобігання та усунення наслідків надзвичайних ситуацій; врегулювання суперечностей у діючому законодавстві; погодження законодавства України з міжнародним законодавством, зокрема у зоні відповідальності Організації об'єднаних націй, Всесвітньої організації охорони здоров'я та інших міжнародних організацій.

Ефективне функціонування системи забезпечення екологічної безпеки за умов воєнного стану потребує також комплексу заходів щодо інфраструктурного забезпечення захисту населення. Обов'язковим є також створення резерву матеріальних ресурсів: придбання засобів для здійснення запобіжних заходів при виникненні надзвичайної ситуації, ліквідації наслідків їх виникнення, проведення термінових відновних робіт відповідно до номенклатури та обсягів матеріального резерву, координування розміщення та зберігання засобів матеріального резерву, контроль за його створенням, існуванням, якістю, використанням та поповненням.

Вирішення зазначених та обумовлених ними проблем потребує скоординованих дій, зокрема, органів законодавчої та виконавчої влади державного рівня, а також від органів регіонального управління та місцевого самоврядування. Можливо існуючі недоліки закликають до здійснення адміністративної реформи з метою удосконалення нормативно-правової бази щодо забезпечення екологічної безпеки України у післявоєнний час. Але певні зрушення повинні відбутися вже зараз.

Обґрунтованими напрямами регулювання роботи органів місцевого самоврядування щодо забезпечення екологічної безпеки сьогодні можна вважати формування функцій і завдань щодо створення умов безпечної життєдіяльності населення під час виникнення ризиків воєнного характеру. Кількість делегованих цим управлінським структурам повноважень не повинна бути великою, але з чітким визначенням, та обов'язковим фінансуванням основних заходів, що також передбачають роботу з населенням, суб'єктами сільськогосподарської діяльності.

На нашу думку актуальними завданнями, які постають перед системою державного управління екологічною безпекою України у воєнний час є:

– створення для населення умов щодо адаптації до врівноваженого сприйняття можливих наслідків

воєнного конфлікту, зокрема екологічних, із забезпеченням доступності для масового використання засобів захисту від них та їхнього подолання;

– посилення державного контролю за використанням матеріальних ресурсів, призначених для запобігання виникненню та ліквідації ризиків різного характеру, що обумовлені воєнними діями, допомоги постраждалому населенню, забезпечення санітарного благополуччя уражених територій;

– використання методологічних підходів до управління процесами забезпечення внутрішньої екологічної безпеки, що мають реалізуватися за допомогою юридичних, оперативно-рятувальних, функціональних та територіальних методів державного управління;

– здійснення адекватного та реалістичного планування державної екологічної політики у воєнний і післявоєнний час, яка ґрунтується на запровадженні

заходів, спрямованих на досягнення цільових показників з уникненням суттєвих корупційних ризиків;

– державно-управлінські рішення національного рівня в галузі регулювання стану екологічної безпеки України повинні прийматися за участю міжнародних правових, соціальних та екологічних організацій.

Висновки. Аналізуючи зазначене вище слід прийняти той факт, що проблемні питання в сфері державного управління екологічною безпекою в Україні, які мали місце й до воєнного конфлікту з російською федерацією, сьогодні набули значного загострення. Вважаємо, що подальші дослідження у цій галузі є обґрунтованими і необхідними для нормалізації і укріплення системи національної безпеки України. Думки, викладені у даній публікації можуть бути корисними також для подальшого створення плану відновлення України у воєнний та післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Бондаренко Д. О. Адміністративно-правове регулювання екологічної безпеки в Україні. *Редакційна колегія*. 2017. № 3. С. 8-9.
2. Ємець Л. О. Адміністративно-правові засади управління у сфері забезпечення екологічної безпеки держави: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07; Харківський нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2019. 42 с.
3. Іванюта С. П., Качинський А. Б. Екологічна безпека регіонів України: порівняльні оцінки. *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 3. С. 157-164.
4. Коленов О. М. Сутність екологічної політики в контексті державного управління. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2016. Вип. 1. С. 136-141.
5. Копанчук В. Екологічна безпека як складова національної безпеки України: сучасні концепції та підходи. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2020. № 2 (97). С. 45-49.
6. Кринична І. П. Управління процесами правового регулювання соціального захисту населення, що проживає на радіоактивно забруднених територіях. *Вісник НАДУ*. 2008. № 3. С. 230-237.
7. Маргасова В. Г. Зарубіжний досвід реалізації державної політики екологічної безпеки в контексті публічного управління. *Право та державне управління*. 2022. № 3. С. 213-219.
8. Романенко Є. О. Державне управління процесами забезпечення внутрішньої екологічної безпеки в Україні: організаційно-правовий аспект. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 1-2. С. 67-73.
9. Семерня О. М., Любинський О. І., Федорчук І. В., Рудницька Ж. О., Семерня А. О. Екологічна безпека в умовах воєнного стану. *Екологічні науки*. 2022. № 2(41). С. 62-66.
10. Хилько М. І. Екологічна безпека України: монографія. Київ, 2017. 266 с.
11. Шматков Г. Г., Корабльова А. І., Прокоф'єв І. Б. Військова екологія: підручник для ВНЗ. Дніпро: ДВНЗ ПДАБА. 2018. 173 с.
12. Shaposhnikov K., Holovko O. State Regulation and Governance in the field of Small Entrepreneurship. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5 № 4. Pp 236-242.

References

1. Bondarenko D. O. (2017). Administratyvno-pravove rehulivannia ekolohichnoi bezpeky v Ukraini [Administrative and legal regulation of environmental safety in Ukraine]. *Redaktsijna kolehiia*. № 3, 8-9 [in Ukrainian].
2. Yemets' L. O. (2019). Administratyvno-pravovi zasady upravlinnia u sferi zabezpechennia ekolohichnoi bezpeky derzhavy [Administrative and legal principles of management in the field of ensuring environmental security of the state]: avtoref. dys. ... d-ra iuryd. nauk: 12.00.07; Kharkivs'kyj nats. un-t vnutr. sprav. Kharkiv, [in Ukrainian].
3. Ivaniuta S. P., Kachyns'kyj A. B. (2013). Ekolohichna bezpeka rehioniv Ukrainy: porivnial'ni otsinky [Environmental safety of the regions of Ukraine: comparative assessments]. *Stratehichni priorytety*, № 3, 157-164 [in Ukrainian].
4. Kolienov O. M. (2016). Sutnist' ekolohichnoi polityky v konteksti derzhavnoho upravlinnia [The essence of environmental policy in the context of public administration]. *Visnyk Natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia*. Vyp. 1, 136-141 [in Ukrainian].
5. Kopanchuk V. (2020). Ekolohichna bezpeka iak skladova natsional'noi bezpeky Ukrainy: suchasni kontseptsii ta pidkhody [Environmental safety as a component of national security of Ukraine: modern concepts and approaches]. *Visnyk Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. № 2 (97), 45-49 [in Ukrainian].
6. Krynychna I. P. (2008). Upravlinnia protsesamy pravovoho rehulivannia sotsial'noho zakhystu naseleння, scho prozhyvaie na radioaktyvno zabrudnennykh terytoriiakh [Management of processes of legal regulation of social protection of the population living in radioactively contaminated territories]. *Visnyk Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. № 3, 230-237 [in Ukrainian].

7. Marhasova V. H. (2022). Zarubizhnyj dosvid realizatsii derzhavnoi polityky ekolohichnoi bezpeky v konteksti publicnogo upravlinnia [Foreign experience in the implementation of the state environmental safety policy in the context of public administration]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*. № 3, 213-219 [in Ukrainian].
8. Romanenko Ye. O. (2016). Derzhavne upravlinnia protsesamy zabezpechennia vnutrishn'oi ekolohichnoi bezpeky v Ukraini: orhanizatsijno-pravovyj aspekt [State management of internal environmental security processes in Ukraine: organizational and legal aspect]. *Aspekty publicnogo upravlinnia*. № 1-2, 67-73 [in Ukrainian].
9. Semernia O. M., Liubyns'kyj O. I., Fedorchuk I. V., Rudnyts'ka Zh. O., Semernia A. O. (2022). Ekolohichna bezpeka v umovakh voiennoho stanu [Environmental security in the conditions of martial law]. *Ekolohichni nauky*. № 2(41), 62-66 [in Ukrainian].
10. Khyly'ko M. I. (2017). Ekolohichna bezpeka Ukrainy [Environmental security of Ukraine]: monograph. Kyiv, [in Ukrainian].
11. Shmatkov H. H., Korabl'ova A. I., Prokof'iev I. B. (2018). Vijs'kova ekolohiia: pidruchnyk dlia VNZ [Military ecology: a textbook for universities. VNZ]. Dnipro: DVNZ PDABA, [in Ukrainian].
12. Shaposhnykov K., Holovko O. (2019). State Regulation and Governance in the field of Small Entrepreneurship. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 5 № 4, [in English].

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 35.088.6

**Принципи професійного розвитку
державних службовців в умовах євроінтеграції****PRINCIPLES OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANTS
IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION**

ВОЛКОВА Наталія – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0795-9778>DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-6>

VOLKOVA Nataliia – Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз вітчизняних напрацювань із питань професійного розвитку державних службовців; розглянуто задачі щодо професійного розвитку, які висуває реалізація євроінтеграційного вектору України; узагальнено принципи професійного розвитку державних службовців, розкрито їх змістове наповнення та способи реалізації. Висвітлено і узагальнено компетенції, актуальні для державних службовців в умовах реалізації шляху України до європейських стандартів державного управління. Надані рекомендації провайдером освітніх послуг щодо особливостей формування навчальних планів та програм для реалізації професійного розвитку державних службовців в контексті євроінтеграції України. Визначено, що дотримання основних принципів професійного розвитку державних службовців має сприяти підвищенню ефективності державного управління та досягненню стратегічних цілей держави. Крім того, метою статті є популяризація принципів професійного розвитку серед широкої аудиторії, що слугує формуванню свідомого підходу до управління державними ресурсами та розвитку культури правової держави в Україні. Наголошується на тому, що реалізація принципів професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції можлива із застосуванням найкращих освітніх практик та впровадження освітніх інновацій, що формують актуальні компетентності та націлені на процеси самопізнання, саморозвитку і самореалізації. До складу сучасних освітніх практик, корисних в реалізації принципів професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції можна віднести, зокрема, такі, як симулятори управлінських рішень та пропозицій, що дають змогу здобувачам розробляти власні ідеї та підходи до формування і прийняття управлінських рішень на реальних кейсах, обговорювати їх із управлінцями-практиками та експертами; тренінгові технології; підходи проєктного менеджменту; технології дизайн-мислення, які дозволяють спрямовувати навчальні заходи на розв'язання конкретних проблем професійної діяльності публічних службовців, удосконалювати систему надання послуг; залучення зарубіжних експертів, у тому числі для підготовки й реалізації партнерських програм підвищення кваліфікації; створення в органах публічної влади навчальних онлайн-платформ та навчальних центрів.

Ключові слова: принципи професійного розвитку, державне управління, євроінтеграція, державні службовці, компетенції.

Summary. The article provides a comprehensive analysis of domestic developments in the field of professional development of civil servants; considers the tasks of professional development put forward by the implementation of Ukraine's European integration vector; summarises the principles of professional development of civil servants, reveals their content and methods of implementation. The competences relevant for civil servants in the context of Ukraine's path to European public administration standards are highlighted and summarised. Recommendations are made to educational service providers on the peculiarities of forming curricula and programmes for the professional development of civil servants in the context of Ukraine's European integration. It is determined that adherence to the basic principles of professional development of civil servants should contribute to improving the efficiency of public administration and achieving the strategic goals of the State. In addition, the purpose of the article is to popularise the principles of professional development among a wide audience, which serves to form a conscious approach to the management of public resources and the development of the culture of the rule of law in Ukraine. It is emphasized that the implementation of the principles of professional development of civil servants in the context of European integration is possible with the use of the best educational practices and introduction of educational innovations which form relevant competencies and are aimed at the processes

of self-knowledge, self-development and self-realization. Modern educational practices that are useful in implementing the principles of professional development of civil servants in the context of European integration include, in particular, the following: simulators of management decisions and proposals that allow students to develop their own ideas and approaches to the formation and adoption of management decisions based on real cases, discuss them with practitioners and experts; training technologies; project management approaches; design thinking technologies that allow to direct training activities to solve specific problems of professional activity of public servants, to improve the service delivery system; involvement of foreign experts, including for the preparation and implementation of partnership training programmes; creation of online training platforms and training centres in public authorities.

Key words: *principles of professional development, public administration, European integration, civil servants, competencies.*

Вступ. Професійний розвиток державних службовців в умовах європейської інтеграції є важливою науковою темою, оскільки має безпосередній вплив на ефективність діяльності державних органів та їх здатність надавати громадянам якісні адміністративні послуги. Особливістю стану сучасної державної служби нашої країни є ускладнення характеру діяльності в умовах постійно зростаючих політичних, економічних і соціальних проблем, нинішнього воєнного стану, очікування суспільства від державних службовців високого ступеня відповідальності, професіоналізму, оперативності, порядності і непідкупності. За таких умов підвищується значимість професійної підготовки, підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіти державних службовців.

Аналіз останніх досліджень. Як доводить Дригуля Н. [1], професійний розвиток державних службовців має вирішальне значення у нинішніх умовах європейської інтеграції. Чжан Ф. [2] розглядає три механізми професіоналізації публічних службовців в Україні в напрямку євроінтеграції: законодавчий, освітній (професійне навчання, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіта) та науковий. Автор відзначає, що освітній механізм потребує оновленої програми, яка має бути обов'язковою, закріпленою на рівні законодавчого механізму та підкріпленою науковим підґрунтям. Нестеренко К., Богатирьова М. [3] розглядають європеїзацію як процес постійних соціально-політичних змін, який у контексті публічного управління передбачає децентралізацію, та пропонують декілька підходів до запровадження європеїзації, серед яких – європеїзація національних державних службовців. Сиченко В., Лукашук М. [4] пов'язують євроінтеграційні процеси в публічному управлінні з модернізацію державної служби та створенням надійних систем доброчесності державного сектору. Лукашук М. [5] акцентує увагу на необхідності підвищення кадрового потенціалу державних органів, проведенні аналізу потреб у професійному навчанні кадрового складу державних органів, відповідальних за виконання завдань у сфері європейської інтеграції. Калюжна Т. [6] досліджує дидактичні засоби для професійного розвитку державних службовців. Авторка вважає найбільш ефективними для формування необхідних навичок та знань державних службовців тренінгові технології, зокрема, акмеологічний тренінг, а також наголошує на тому, що навчальний процес має бути інтерактивним і захоплюючим для більшої мотивації учасників тренінгу до активної участі та зворотного зв'язку.

Мета статті полягає в узагальненні та описі принципів, якими необхідно керуватися провайдером освітніх послуг з метою професійного розвитку державних службовців в контексті євроінтеграції України. Дотримання основних принципів професійного розвитку державних службовців за таких умов має сприяти підвищенню ефективності державного управління та досягненню стратегічних цілей держави. Також стаття має узагальнити компетенції, актуальні для державних службовців в умовах реалізації шляху України до європейських стандартів державного управління. Крім того, метою статті є популяризація принципів професійного розвитку серед широкої аудиторії, що слугує формуванню свідомого підходу до управління державними ресурсами та розвитку культури правової держави в Україні.

Виклад основного матеріалу. Професійність державної служби забезпечується належними управлінськими стандартами і методами управління людськими ресурсами, що передбачають регулярне навчання, справедливе оцінювання службової діяльності і мобільність (підвищення по службі) на основі об'єктивних і прозорих критеріїв і заслуг державних службовців [7 с. 53-54]. Професійний розвиток – це безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей [8, підпункт 7 пункту 2], а відповідно до статті 8 Закону України «Про державну службу» обов'язком державного службовця є постійне підвищення рівня професійної компетентності.

Здатність уряду здійснювати політику та надавати якісні адміністративні послуги для своїх громадян залежить від професіоналізму та чесності його державних службовців, які мають діяти відповідно до міжнародних стандартів і практики ЄС, що передбачають: ефективну інституційну структуру з чітко визначеними ролями та обов'язками; політику та стратегії щодо людських ресурсів, які справедливо та послідовно застосовуються; наймання та просування по службі на основі заслуг, прозору та справедливої винагороди та систему професійного розвитку державних службовців; політичний нейтралітет державних службовців [9]. Із процесом інтеграції України до Європейського Союзу, що активізувався в умовах широкомасштабної російської інтервенції, виникла потреба у перегляді підходів і пріоритетів у сфері безпеки [10, с. 2], але також зросли запити та вимоги до державних службовців, а задоволення цих потреб передбачає потрібний

професійний розвиток, що має відповідати певним принципам.

Формалізація і конкретизація вимог до професійного розвитку державних службовців відображається в індивідуальній програмі підвищення кваліфікації [11], що є ефективним способом забезпечення наявності у державних службовців необхідних навичок та знань для виконання своїх обов'язків на високому рівні.

Не дивлячись на особливості державної служби в кожній з країн-членів, Європейський Союз вимагає від них дотримання базових принципів у цій галузі. Такими принципами є відкритість, ефективність та підзвітність [12]. Принципи професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції, на нашу думку, мають бути відповідними принципам державного управління для країн-кандидатів на вступ до ЄС [13], а реалізація зазначених принципів можлива із застосуванням найкращих освітніх практик та впровадження освітніх інновацій, зокрема таких, як симулятори управлінських рішень та пропозицій, що дають змогу здобувачам розробляти власні ідеї та підходи до формування і прийняття управлінських рішень на реальних кейсах, обговорювати їх із управлінцями-практиками та експертами; тренінгові технології та підходи проектного менеджменту; технології дизайн-мислення, що здатні спрямувати навчальні заходи на розв'язання конкретних проблем професійної діяльності публічних службовців, наприклад, створення нового концепту послуги, удосконалення системи надання послуг; залучення зарубіжних експертів, підготовка й реалізація партнерських програм підвищення кваліфікації; створення в органах публічної влади навчальних онлайн-платформ та навчальних центрів.

Принципи державного управління для країн-кандидатів на вступ до ЄС та потенційних кандидатів були розроблені в 2014 році програмою SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management) – спільною ініціативою ОЕСР та Європейського Союзу, щоб підтримати посилений підхід Європейської Комісії до реформи державного управління в процесі розширення ЄС. Принципи окреслюють основні вимоги, яких необхідно дотримуватися при впровадженні належного врядування під час процесу інтеграції до ЄС, містять систему моніторингу, яка дозволяє регулярно аналізувати досягнутий прогрес [14].

Головними трендами у сфері організації професійного навчання державних службовців в контексті євроінтеграції на теперішній час є:

– співробітництво з міжнародними та іноземними установами та організаціями у сфері вивчення європейського досвіду публічної служби та впровадження у діяльність державних органів кращих європейських практик;

– задоволення попиту публічних службовців у навчанні за програмами, які розкривають різні аспекти розвитку відносин ЄС і України;

– вивчення публічними службовцями англійської мови як основної мови міжнародного спілкування;

– максимальне забезпечення якості освітніх програм та їх практичної орієнтованості;

– заохочення до самоосвіти.

Після реорганізації системи регіональних інститутів державного управління та Національної академії державного управління при Президентові України система професійної підготовки публічних службовців змінила свою конфігурацію. На сьогодні вона складається із закладів вищої та післядипломної освіти, які мають ліцензії на підготовку бакалаврів та магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» (таких закладів в Україні 105 станом на червень 2023 року) та громадських організацій, які проводять тренінгову діяльність та курси підвищення кваліфікації. Серед цих закладів особливе місце займають заклади післядипломної освіти, зокрема Вища школа публічного управління, та громадські організації, зокрема, Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» (АМУ), яка опікується підвищенням кваліфікації керівників та працівників органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, проводить навчання, практикуми, візити з обміну досвідом, збирає та поширює кращі практики муніципального управління і розвитку.

На нашу думку, принципи професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції мають передбачати:

1. Системність – забезпечення зв'язку між різними структурами державного управління та провайдером освітніх послуг (на сьогодні цей зв'язок реалізований тільки через погодження програм підвищення кваліфікації Національним агентством України з питань державної служби).

2. Індивідуалізацію – врахування конкретних потреб та особливостей кожного державного службовця (місця роботи, попереднього досвіду, робочого графіку тощо).

3. Орієнтацію на результат – врахування конкретних показників ефективності діяльності державних службовців та державних установ (слід створити систему контролю та оцінки результатів, яка буде відображати якість професійної підготовки).

4. Соціальну відповідальність – врахування соціальних проблем та потреб суспільства не лише під час планування індивідуального професійного розвитку, а й під час розробки та впровадження політик та програм на державному рівні.

5. Інноваційність – створення умов для застосування сучасних освітніх практик, таких, як: симулятори управлінських рішень та пропозицій; тренінгові технології; підходи проектного менеджменту; технології дизайн-мислення; залучення зарубіжних експертів; створення в органах публічної влади навчальних онлайн-платформ та навчальних центрів.

6. Гнучкість – адаптація навчальних програм та індивідуальних планів професійного розвитку державних службовців до суспільних викликів та задач; надання можливості вибору навчальних модулів та програм; дистанційна форма організації діяльності для забезпечення маневреності та більш швидкого реагування на суспільні запити.

Висновки. Найбільш ефективним способом досягнення принципів професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції буде їх реалізація усіма провайдерами освітніх послуг в навчальних планах із освітньої програми 281 Публічне управління та адміністрування. Сформовані

належним чином компетенції державних службовців повинні забезпечити людський чинник в інтегруванні українського державного управління до європейських стандартів, що стане важливим кроком вперед для розвитку державотворення та зміцнення демократії в Україні.

Список використаних джерел

1. Дригуля Н. М. (2017). Професіоналізація державних службовців в умовах євроінтеграції. *Університетські наукові записки*. № 4. С. 85-95. URL: <http://old.univer.km.ua/visnyk/1622.pdf> (дата звернення 12.06. 2023).
2. Чжан Ф. (2022). Механізми регулювання професіоналізації кадрів публічної служби в умовах євроінтеграції як проблема національної безпеки. *Публічне урядування*, № 5 (33), 114-119.
3. Нестеренко К. О., Богатирьова М. О. (2019) Реформування публічного управління в Україні у контексті євроінтеграції. *LEX PORTUS*. № 6 (20), 52-65.
4. Сиченко В. В., Лукашук М. В. (2022). Трансформація державного управління в умовах глобальних та євроінтеграційних вимірах. «Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування» Т.33 (72) № 5, 89 - 94. URL: <https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/-/14.pdf> (дата звернення 12.06. 2023).
5. Лукашук М. (2022). Принципи та критерії ефективного урядування України в умовах євроінтеграції. *Наукові інновації та передові технології* № 12(14). С.12-20. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/3042> (дата звернення 12.06. 2023).
6. Калюжна Т. (2019). Професійний розвиток державних службовців засобами тренінгових технологій. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*, 2(16), 76-84.
7. Принципи державного управління. *Матеріали, підготовлені в рамках програми SIGMA*. (2017). с. 53-54 URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-Ukrainian.pdf> (дата звернення 12.06. 2023).
8. Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106.
9. Public service and human resource management. URL: <https://www.sigmaweb.org/ouexpertise/public-service-human-resource-management.htm> (дата звернення 12.06. 2023).
10. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. *Аналітичний центр Разумкова*. (2022). № 1-2, 126-128. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf (дата звернення 12.06. 2023).
11. Чи є актуальним складання та виконання індивідуальної програми. *Сайт Національного агентства з питань державної служби*. URL: <https://nads.gov.ua/tak-pitannya-vikonannya-derzhavnim-sluzhbovcem-individualnoyi-programi> (дата звернення 12.06. 2023).
12. Як потрібно реформувати держслужбу в процесі євроінтеграції. (2022) URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-potribno-reformuvaty-derzhsluzhbu-v-protseji-jevrointehratsiji> (дата звернення 12.06. 2023).
13. Реформа державного управління. URL: <https://par.in.ua/good-governance/sigma-principles> (дата звернення 12.06. 2023).
14. Principles of Public Administration for EU candidate countries and potential candidates. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/principles-public-administration-eu-candidate-countries-and-potential-candidates.htm> (дата звернення 12.06. 2023).

References

1. Dryhulia N. M. (2017). Profesionalizatsiia derzhavnykh sluzhbovtiv v umovakh yevrointehratsii. [Professionalisation of civil servants in the context of European integration]. *Universytetski naukovy zapysky*. № 4. S. 85-95. URL: <http://old.univer.km.ua/visnyk/1622.pdf> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].
2. Chzhan F. (2022). Mekhanizmy rehuliuвання profesionalizatsii kadriv publichnoi sluzhby v umovakh yevrointehratsii yak problema natsionalnoi bezpeky. [Mechanisms for Regulating the Professionalisation of Public Service Personnel in the Context of European Integration as a National Security Issue]. *Publichne uriaduvannya*, № 5 (33), 114-119, [in Ukrainian].
3. Nesterenko K. O., Bohatyrova M. O. (2019) Reformuvannya publichnoho upravlinnia v Ukraini u konteksti yevrointehratsii. [Reforming public administration in Ukraine in the context of European integration]. *LEX PORTUS*. № 6 (20), 52-65, [in Ukrainian].
4. Sychenko V. V., Lukashuk M. V. (2022). Transformatsiia derzhavnogo upravlinnia v umovakh hlobalnykh ta yevrointehratsiinykh vymirakh. [Transformation of public administration in the context of global and European integration dimensions]. «*Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannya*» Т.33 (72) № 5, 89 - 94. URL: <https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/-/14.pdf> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].
5. Lukashuk M. (2022). Pryntsypy ta kryterii efektyvnoho uriaduvannya Ukrainy v umovakh yevrointehratsii. [Principles and criteria of effective governance in Ukraine in the context of European integration]. *Naukovi innovatsii taпередові технології*. № 12(14), 12-20. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/3042> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].
6. Kaliuzhna T. (2019). Profesiynyi rozvytok derzhavnykh sluzhbovtiv zasobamy treninhovykh tekhnolohii. [Professional development of civil servants through training technologies]. *Osvita doroslykh: teoriia, dosvid, perspektyvy*, 2(16), 76-84, [in Ukrainian].
7. Pryntsypy derzhavnogo upravlinnia. [Principles of public administration]. *Materialy, pidhotovleni v ramkakh prohramy SIGMA*. (2017). 53-54 URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-Ukrainian.pdf> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

8. Polozhennia pro systemu profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad [Regulation on the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local self-government officials and members of local councils], zatverdzhene postanovoioiu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 6 liutoho 2019 r. № 106, [in Ukrainian].

9. Public service and human resource management. URL: <https://www.sigmaweb.org/ouexpertise/public-service-human-resource-management.htm> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

10. Ukraina na shliakhu do YeS: realii i perspektyvy. [Ukraine on its way to the EU: realities and prospects]. Analitychnyi tsentr Razumkova. (2022). № 1-2, 126-128. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

11. Chy ye aktualnym skladannia ta vykonannia indyvidualnoi prohramy. [Whether the development and implementation of an individual programme is relevant]. Sait Natsionalnoho ahentstva z pytan derzhavnoi sluzhby. URL: <https://nads.gov.ua/tak-pitannya-vikonannya-derzhavnim-sluzhbovcem-individualnoyi-programi> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

12. Yak potribno reformuvaty derzhsluzhbu v protsesi yevrointehratsii. (2022) [How to reform the civil service in the process of European integration]. URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-potribno-reformuvaty-derzhsluzhbu-v-protsesi-jevrointehratsiji> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

13. Reforma derzhavnogo upravlinnia. [Public administration reform]. URL: <https://par.in.ua/good-governance/sigma-principles> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

14. Principles of Public Administration for EU candidate countries and potential candidates. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/principles-public-administration-eu-candidate-countries-and-potential-candidates.htm> (accessed: 12.06.2023) [in Ukrainian].

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 351:338.2

Удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад

IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING OF THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

ШЕВЧЕНКО Олександр – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та економіки, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, вул. Джона Маккейна, 33, м. Київ, 01042, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8854-3728>

ЛІСНЄВСЬКА Юлія – кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3068-0791>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-7>

SHEVCHENKO Oleksandr – Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration and Economics, V. I. Vernadsky Taurida National University, 33, John McCain St., Kyiv, 01042, Ukraine

LISNIEVSKA Yuliia – Candidate of Political Science, Associate Professor, Associate Professor of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті розкрито основний зміст стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад як важливого інструменту для підвищення якості життя населення. Виявлено, що поняття «стратегічне планування соціально-економічного розвитку територіальних громад» може набувати різних значень, з одного боку як процес послідовного здійснення пов'язаних між собою етапів з метою досягнення заздалегідь визначеного соціально-економічного ефекту, з іншого боку як сукупність прийнятих рішень територіальними органами в рамках визначених стратегій. З'ясовано, що соціально-економічний розвиток територіальних громад є пріоритетним в сукупності державних інтересів оскільки вносить свій вклад в різні сторони життя країни. Виявлено, що реформа територіальної організації влади у 2020 році відзначалась створенням 1470 спроможних територіальних громад, в яких розвивались позитивні процеси перебудови управління, але повномасштабна війна суттєво їх відкоригувала спрямувавши в бік безпеки та виживання. Випробуванням на спроможність і стійкість для громад стало руйнування інфраструктури, закриття значної кількості підприємств, вимушена міграція населення. Обґрунтовано актуальність розробки програм відновлення місцевої економіки в умовах війни та програм розвитку громад у післявоєнний період. Запропоновано для забезпечення успішної реалізації стратегій розвитку громад враховувати міжнародний досвід, найкращі вітчизняні практики розвитку територій і використовувати такий інструмент як грантові можливості у сфері відновлення і розвитку територіальних громад. Зроблено висновок, що удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад передбачає комплексний підхід, який включає в себе врахування потреб та інтересів населення, ефективне використання ресурсів, координацію між різними рівнями влади та зацікавленими сторонами.

Ключові слова: стратегічне планування, соціально-економічний розвиток, територіальні громади, управління, грантові програми.

Summary. The article reveals the main content of strategic planning of socio-economic development of territorial communities as an important tool for improving the quality of life of the population. It was revealed that the concept of «strategic planning of socio-economic development of territorial communities» can acquire different meanings, on the one hand as a process of sequential implementation of interconnected stages with the aim of achieving a predetermined socio-economic effect, on the other hand as a set of decisions taken by territorial bodies within the framework of defined strategies. It was found that the socio-economic development of territorial communities is a priority in the totality of state interests, as it contributes to various aspects of the country's life. It was revealed that the reform of the territorial organization of power in 2020 was marked by the creation of 1,470 capable territorial communities in which positive processes of governance restructuring were developing, but the full-scale war significantly corrected them, directing them in the direction of security and survival. The destruction of infrastructure,

the closure of a significant number of enterprises, and the forced migration of the population became a test of the capacity and stability of communities. The relevance of the development of programs for the recovery of the local economy in war conditions and community development programs in the post-war period is substantiated. In order to ensure the successful implementation of community development strategies, it is proposed to take into account international experience, the best domestic practices of territorial development, and to use such a tool as grant opportunities in the field of restoration and development of territorial communities. , which includes taking into account the needs and interests of the population, efficient use of resources, coordination between different levels of government and stakeholders.

Key words: *strategic planning, socio-economic development, territorial communities, management, grant programs.*

Вступ. Післявоєнна відбудова України потребуватиме удосконалення системи стратегічного планування територіальних громад, що стане важливим завданням для забезпечення сталого розвитку територій та підвищення якості життя населення. Виконання цього завдання можливо здійснити через проведення аналізу сильних та слабких сторін громад, розробку ефективних стратегій та планів дій органами місцевого самоврядування, впровадження інструментів моніторингу та оцінки результативності, а також залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Стратегічне планування в територіальних громадах є важливим інструментом для забезпечення стабільного та збалансованого їх розвитку. Для його ефективного застосування необхідно використовувати сучасні методи економічного аналізу, враховувати міжнародний досвід та вітчизняні практики. Застосування стратегічного планування дає можливість розробити як довгострокові стратегії територіальної громади на 7-10 років, так і короткострокові місцеві програми соціально-економічного розвитку та цільові програми на 1-3 роки. Тобто, інструменти стратегічного планування можуть об'єднати в єдиній системі стратегічні цілі розвитку громади, основні критерії та напрями досягнення таких цілей.

Аналіз останніх досліджень. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку територіальних громад та удосконалення його інструментарію зокрема, досліджується в працях Антонової Л., яка окреслила напрями вдосконалення державного регулювання соціо-еколого-економічного розвитку регіонів України на інноваційній основі [1], Берданової О., Вакуленко В., які дослідили особливості та кращі практики розробки та реалізації стратегічних планів розвитку територіальних громад [2], Євмешкіної О., яка розглядала особливості стратегічного планування в країнах Європейського Союзу [4], Латиніна М., який досліджував закордонний досвід стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку економічної системи на національному рівні [5], Дегтяра А., який займався питаннями фінансового забезпечення розвитку територіальних громад [3].

Разом з тим багаторічні наукові дослідження щодо використання стратегічного планування для розвитку територіальних громад здійснювались в умовах мирного часу. Потребують подальшого вивчення можливості застосування інструментів стратегічного планування для повоєнної відбудови країни.

Мета статті. Аналіз актуальних інструментів стратегічного планування в системі соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. Поняття «стратегічне планування соціально-економічного розвитку територіальних громад» може набувати різних значень. Для початку розглянемо поняття «стратегічне планування». Згідно з визначенням в «Словнику термінів і понять з державного управління» стратегічне планування це – «процес вироблення довгострокової стратегії розвитку відповідної галузі, що фокусується на довгостроковій перспективі діяльності органу виконавчої влади у певному секторі державного управління, з визначенням цілей, ресурсів і засобів, за допомогою яких ці цілі можуть бути досягнуті, та очікуваних результатів цієї діяльності» [6]. Тобто це одна з функцій управління, яка являє собою процес вибору цілей організації та шляхів їх досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень та функцій управління. Без стратегічного планування, організації не зможуть чітко визначити мету і напрямки діяльності. Процес стратегічного планування забезпечує основу для управління організацією і стає все більш актуальним задля забезпечення конкурентних переваг організації, підприємства тощо. Можна вважати, що стратегічне планування, як сукупність дій і рішень керівництва, що мають призвести до розробки специфічних стратегій, це єдиний спосіб прогнозування майбутніх можливостей, основа для прийняття рішень та вибір найбільш доцільних шляхів досягнення цілей. Розроблені стратегії сприяють виживанню організації в довготерміновій перспективі. Для підприємств стратегічне планування – це вид господарської діяльності, що характеризується показниками результативності, ефективності, а для територіальних громад це інструмент управління їх соціально-економічним розвитком. Так як стратегічне планування з одного боку – процес послідовного здійснення пов'язаних між собою етапів з метою досягнення заздалегідь визначеного соціально-економічного ефекту, а з іншого боку – сукупність прийнятих рішень територіальними органами в рамках визначених стратегій, керівникам територіальних громад необхідно враховувати подвійний зміст його тлумачення для визначення його місця в загальній системі управління соціально-економічним розвитком територіальних громад.

Соціально-економічний розвиток територіальних громад є пріоритетним в сукупності державних інтересів оскільки вносить свій вклад в політичне, економічне, життя країни, сприяє підвищенню її іміджу на міжнародній арені. Господарська діяльність територіальних громад, активізація їх економічного життя визначає тенденції економічного зростання всієї країни. В свою чергу економічний розвиток територій

є важливим джерелом підвищення якості життя населення, завдяки підвищенню доходів громадян, що сприяє підвищенню рівня споживання, рівня освіти і медичного обслуговування.

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка розпочалася з прийняття Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні та низки законів реалізувалась в Україні з 2014 року і у 2020 році відзначалась створенням 1470 спроможних територіальних громад, в яких розвивались процеси перебудови управління, стимулювання місцевого економічного розвитку, активізація громадянської свідомості, нарощення соціального капіталу громад. За 6 років реформи децентралізації станом на 01.09.2020 року площа утворених територіальних громад становила майже 47% від загальної площі України. У 2020 році в Україні фінансування соціально-економічного розвитку територій за рахунок коштів державного бюджету становило 101,9 млрд гривень, з яких 60% або 61,1 млрд грн було витрачено на відновлення і будівництво транспортної інфраструктури; 12,8% – на регіональний розвиток; 5,1% – розвиток сфери освіти; 4,9% – розвиток сільських територій; 4,3% – розвиток соціальної інфраструктури; 2,7% – вкладено у проекти пов'язані з транспортною інфраструктурою; 2,2% – надійшло до закладів, що відносяться до сфери культури; 2,0% – профінансовано реалізацію проєктів, спрямованих на підвищення рівня енергоефективності; 0,8% – вкладено у об'єкти спортивної інфраструктури і 0,8% або 0,9 млрд грн – виділено на впровадження заходів, пов'язаних з екологічною безпекою [7]. Окреслювались оптимістичні перспективи розвитку територіальних громад, але повномасштабна війна, розгорнута 24 лютого 2022 року, суттєво відкоригувала пріоритети їх розвитку, змістивши їх в бік безпеки та виживання. Зруйнована інфраструктура, закриття значної кількості підприємств, вимушена міграція поклала додаткове навантаження на громади, які перебувають у тилу, щодо функціонування економіки, формування резервів, надання населенню послуг, підтримки критичної інфраструктури. Це стало випробуванням для громад на спроможність і стійкість, яку продемонстрували ті з них, що володіють розвинутим управлінським та фінансово-економічним потенціалом.

Завданням сьогодення щодо соціально-економічного розвитку територіальних громад є формування програм функціонування територіальних громад через інтеграцію в їх економіку переміщених підприємств і внутрішньо переміщених осіб, програм відновлення місцевої економіки в умовах війни, програм розвитку громад у післявоєнний період. Розробка таких програм сприятиме поступовому переходу від екстреного реагування органів місцевого самоврядування на виклики сьогодення до сталого соціально-економічного розвитку та зростання через впровадження антикризових інструментів місцевого економічного розвитку.

Впровадження в територіальних громадах методів розробки програм управління соціально-економічним розвитком, прогресивний крок порівняно з застарілими

методами планування, але все ж і ці методи мають свої недоліки, серед яких: недостатньо глибокий аналіз соціально-економічної ситуації та наявних ресурсів території; відсутність наукового обґрунтування стратегічного вибору; слабка підтримка програмних заходів дієвим механізмом їх реалізації; відсутність конструктивного діалогу органів місцевого самоврядування з населенням і підприємцями, що працюють на території громади. Тому, доцільно, щоб система стратегічного планування включала в себе ряд етапів, зокрема:

- аналіз сильних та слабких сторін території, визначення можливостей та загроз: збір та аналіз інформації про територію, її природні та економічні ресурси, демографічну ситуацію, соціальну та культурну інфраструктуру;
- формулювання стратегічних цілей розвитку території та конкретні завдання для їх досягнення;
- вибір оптимальних стратегій та дій для забезпечення збалансованого розвитку різних секторів економіки та соціальної сфери;
- розробка конкретних планів дій для реалізації обраних стратегій з залученням громадськості та зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень;
- моніторинг та оцінка реалізації стратегій та плану дій.

У систему стратегічного планування також можуть входити інші етапи, наприклад, залучення фахівців та експертів, проведення соціологічних досліджень, вивчення міжнародного досвіду та найкращої практики у галузі стратегічного планування та розвитку територій. Важливим аспектом є також забезпечення координації між різними рівнями влади та зацікавленими сторонами для досягнення спільних цілей розвитку територій.

У сфері відновлення і розвитку територіальних громад існує безліч грантових можливостей, які допомагають забезпечити фінансування для реалізації проєктів у різних напрямках. Один з таких напрямків – це економічний розвиток. Гранти можуть бути виділені для підтримки малого та середнього бізнесу, створення нових робочих місць, розвитку інфраструктури та підприємницького середовища. Також існують гранти для розвитку сільського господарства, туризму та інших галузей, які сприяють економічному зростанню. Прикладом програми підтримки реформи децентралізації в Україні є Програма «U-LEAD з Європою», замовником якої є країни Європейського Союзу. Програма була розрахована на термін з 2015 до 2020 року, але в зв'язку з подіями в Україні продовжила термін дії і в березні 2023 року запустила навчальну програму «Створення плану комунікації змін у громаді». Програма включає серію онлайн-семінарів і майстер-класів спеціально розроблених для посадових осіб органів місцевого самоврядування, і фахівців, які безпосередньо керують комунікаційною діяльністю в органах місцевого самоврядування. Крім того, ця подія дасть можливість отримати практичний досвід від колег з інших муніципалітетів та поділитися власним [8].

Ще один важливий напрямок – це соціальний розвиток. Гранти можуть бути призначені для покращення

доступу до освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг, розвитку культури та спорту, підтримки вразливих груп населення. Це можуть бути гранти для будівництва та ремонту шкіл, лікарень, культурних центрів, а також для організації різноманітних соціальних програм та заходів. Щодо такого напрямку як екологічний розвиток, то гранти можуть бути призначені для збереження природних ресурсів, енергоефективності, впровадження відновлюваних джерел енергії, екологічного будівництва та інших заходів, спрямованих на збереження навколишнього середовища. Прикладами грантових програм можна назвати наступні: гранти для проєктів у сфері «зеленої» енергетики; грантова допомога по проєктах безпеки людини «КУСАНОНЕ» на реалізацію проєктів у 2024 році; ряд грантів від Програмного фонду відновлення та реконструкції; грантова програма «Культурна спадщина» від Українського культурного фонду. Для отримання грантів у сфері відновлення і розвитку територіальних громад необхідно вивчати наявні програми та конкурси, які надають фінансову підтримку. Також важливо грамотно підготувати проєкт та подати його заявку відповідно до вимог та критеріїв конкурсу.

Окрім фінансової підтримки, грантові програми також можуть надати доступ до експертного супроводу та консультацій з реалізації проєкту. Це допоможе громадам розробити ефективну стратегію та план дій для досягнення поставлених цілей. Важливо зазначити, що отримання гранту вимагає певних зусиль та ресурсів. Громадам потрібно провести аналіз потреб,

розробити проєктну документацію, залучити партнерів та інші дії для успішного отримання гранту. Однак, цей процес може бути важливим кроком для розвитку громади та забезпечення її соціально-економічного розвитку.

Висновки. Таким чином, удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад передбачає комплексний підхід, який включає в себе врахування потреб та інтересів населення, ефективне використання ресурсів, координацію між різними рівнями влади та зацікавленими сторонами. Також важливо забезпечити системний підхід до планування та реалізації стратегій, що передбачає взаємодію різних секторів економіки та соціальної сфери, а також забезпечення їх інтеграції у загальну стратегію розвитку. Для забезпечення успішної реалізації стратегій розвитку громад необхідно враховувати міжнародний досвід, найкращі вітчизняні практики розвитку територій. Доцільно використати такий інструмент як грантові можливості для забезпечення фінансування проєктів у сфері відновлення і розвитку територіальних громад. Вони допомагають здійснити реалізацію проєктів у різних напрямках соціально-економічного розвитку територіальних громад. Подальші розвідки з цих питань стосуватимуться обґрунтування проведення аналізу потреб членів територіальної громади, розробки проєктної документації, залучення партнерів для успішного отримання гранту.

Список використаних джерел

1. Антонова Л. В. Державне регулювання соціо-еколого-економічного розвитку регіонів України на інноваційній основі. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»*. Серія: Державне управління. 2015. Т. 263, Вип. 252. С. 6-10.
2. Берданова О., Вакулєнко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник. Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні. DESPRO. Київ: ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
3. Дегтяр А. О., Соболев Р. Г. Фінансове забезпечення розвитку ОТГ. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_40 (дата звернення 03.06. 2023).
4. Євменшкіна О. Л. Особливості стратегічного планування в Європейському Союзі. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2017. № 1. С. 186-193.
5. Латинін М. А., Лукашов О. О. Концептуальні підходи до державного регулювання стратегічного розвитку регіону за кордоном. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 9.
6. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. 251 с.
7. Реформа децентралізації. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivnevryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення 03.06. 2023).
8. U-LEAD з Європою: навчальна програма з комунікацій у громадах. URL: <https://eunighbourseast.eu/uk/opportunities/u-lead-z-yevropyu-navchalna-programa-z-komunikacziy-u-gromadah/> (дата звернення 03.06. 2023).

References

1. Antonova L. V. (2015). Derzhavne rehulivannia sotsio-ekoloho-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy na innovatsiini osnovi [State regulation of the socio-ecological and economic development of the regions of Ukraine on an innovative basis.]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia»*. Serii: Derzhavne upravlinnia. T. 263, Vyp. 252. 6-10, [in Ukrainian].
2. Berdanova O., Vakulenko V. (2012). Stratehichne planuvannia mistsevoho rozvytku [Strategic planning of local development]. *Praktychnyi posibnyk. Shveitsarsko-ukrainskyi proekt «Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini. DESPRO. Kyiv: TOV «Sofyia-A»*, [in Ukrainian].
3. Dichtiar A. O., Sobol R. H. (2019). Finansove zabezpechennia rozvytku OTH [Financial support for the development of OTG]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriadyvannia*, № 1, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_40 (accessed: 03.06.2023) [in Ukrainian].

4. Yevmieshkina O. L. (2017). Osoblyvosti stratehichnoho planuvannia v Yevropeiskomu Soiuzi [Features of strategic planning in the European Union]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia*. № 1. 186-193, [in Ukrainian].
5. Latynin M. A., Lukashov O. O. (2017). Kontseptualni pidkhody do derzhavnoho rehuliuвання stratehichnoho rozvytku rehionu za kordonom [Conceptual approaches to state regulation of the strategic development of the region abroad]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*, № 9, [in Ukrainian].
6. Malynovskyi V. Ya. (2005). Slovyk terminiv i poniat z derzhavnoho upravlinnia [Dictionary of terms and concepts from public administration]. Kyiv: Tsentр spriannia instytutsiinomu rozvytku derzhavnoi sluzhby, [in Ukrainian].
7. Reforma detsentralizatsii [Decentralization reform]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivnevryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (accessed: 03.06.2023) [in Ukrainian].
8. U-LEAD z Yevropoiu: navchalna prohrama z komunikatsii u hromadakh [U-LEAD with Europe: a training program in community communications]. URL: <https://euneighbourseast.eu/uk/opportunities/u-lead-z-yevropoyu-navchalna-programa-z-komunikacij-u-gromadah/> (accessed: 03.06.2023) [in Ukrainian].

УДК 37.014.552(477)

Напрями розвитку освіти в територіальних громадах

DIRECTIONS OF EDUCATION DEVELOPMENT IN TERRITORIAL COMMUNITIES

ХИТЬКО Майя – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9216-8876>

КУЛИК Андрій – аспірант кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9691-5720>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-8>

КНУТКО Maiya – Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor; Associate Professor of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

KULYK Andrii – PhD student of Department of Public Administration and Law Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті розкрито основний зміст адміністративно-територіальної реформи як ключового елемента еволюції суспільних відносин. Децентралізація влади в Україні створює можливість ефективного впровадження інституційних змін. Виявлено, що функціонування територіальних громад передбачає серйозну модернізацію їх системи освіти. З'ясовано, що основними завданнями продовження реформи децентралізації в повоєнний період стане реформування у сфері освіти, посилення рівня відповідальності органів місцевого самоврядування за прийняті рішення, гармонійний розподіл ресурсів територіальних громад, взаємна підтримка і допомога при відновленні зруйнованої інфраструктури, пріоритетність людського чинника та соціальних цінностей. Визначено, що прийнята в 2020 році Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки є ключовим документом розвитку територіальних громад орієнтованим на гідне життя людини в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, мета якої може бути досягнена на основі стратегічних цілей. Доведено, що для виконання завдань Стратегії Україна має ряд конкурентних переваг серед яких рівень розвитку людського капіталу в країні. Проаналізовано праці вітчизняних науковців які займається дослідженням процесу розвитку людського капіталу в динаміці сучасних змін усіх сфер життя. Виявлено, що потенційні можливості для розвитку людського капіталу знизились за період повномасштабної війни. Україна зазнала як прямих так і непрямих втрат людського капіталу причинами яких стали: вимушена міграція, вбивство мирного населення, загибель військових, недоотримання заробітної плати працівниками, руйнування освітньої інфраструктури, не надання освітніх послуг в повному обсязі всім учасникам освітнього процесу. Обґрунтовано, що для відновлення людського капіталу у повоєнний період заходи мають бути спрямовані на формування сприятливого середовища для повернення громадян України на батьківщину та вибудовування ефективної системи формування, розвитку людського капіталу всередині країни на що безпосередньо може вплинути розвиток освіти в територіальних громадах. Зроблено висновок, що чинниками які вплинуть на досягнення стратегічних цілей в сфері освіти є чітке визначення конкретних напрямів і завдань розвитку системи освіти в територіальних громадах.

Ключові слова: освіта, децентралізація, управління закладами освіти, територіальні громади, реформування, людський капітал.

Summary. The article reveals the main content of the administrative-territorial reform as a key element of the evolution of social relations. Decentralization of power in Ukraine creates an opportunity for effective implementation of institutional changes. It was found that the functioning of territorial communities requires a serious modernization of their education system. It was found that the main tasks of the continuation of the decentralization reform in the post-war period will be reforming in the field of education, strengthening the level of responsibility of local self-government bodies for the decisions made, harmonious distribution of resources of territorial communities, mutual support and assistance in the restoration of destroyed infrastructure, prioritization of the human factor and social values. It was determined that the State Regional Development Strategy for 2021-2027, adopted in 2020, is a key document for the development of territorial communities focused on a dignified human life in a united, decentralized, competitive and democratic Ukraine, the purpose of which can be achieved on the basis of strategic goals. It has been proven that Ukraine has a number of competitive advantages to fulfill the tasks of the Strategy, including the level

of human capital development in the country. The works of domestic scientists who are engaged in researching the process of human capital development in the dynamics of modern changes in all spheres of life are analyzed. It was revealed that potential opportunities for the development of human capital decreased during the period of full-scale war. Ukraine suffered both direct and indirect losses of human capital, the causes of which were: forced migration, killing of civilians, deaths of soldiers, non-payment of wages by employees, destruction of educational infrastructure, failure to provide educational services in full to all participants of the educational process. It is justified that in order to restore of human capital in the post-war period, measures should be aimed at creating a favorable environment for the return of Ukrainian citizens to their homeland and building an effective system for the formation and development of human capital within the country, which can be directly influenced by the development of education in territorial communities. It was concluded that the factors that will affect the achievement of strategic goals in the field of education are the clear definition of specific directions and tasks of the development of the education system in territorial communities.

Key words: education, decentralization, management of educational institutions, territorial communities, reform, human capital.

Постановка проблеми. Розвиток освіти є одним з найважливіших завдань для будь-якої країни. В Україні це особливо актуально в контексті реформування публічного управління та зміцнення демократичних інститутів. Адміністративно-територіальна реформа передбачає виконання низки завдань для реалізації потенціалу окремих територіальних громад з метою ефективного використання їх потенціалу для сталого розвитку, поєднання централізації і децентралізації в реалізації функцій публічної влади. В умовах війни вирішення завдань ускладнюється, значна їх частина відтермінується у часі. Разом з тим, завдання модернізації освітньої сфери в напрямі децентралізації освіти, підвищення якості освітніх послуг, ефективності фінансування освітньої галузі, залучення громадськості до управління освітніми закладами залишається актуальним. Теоретичне і прикладне значення децентралізації освіти дозволяє дослідити теоретичні основи й практичний досвід цього процесу, визначити напрями розвитку освіти в територіальних громадах в умовах української дійсності, зважаючи на те, що військові дії не зупинили процес реформування.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Дослідження вітчизняних практик функціонування територіальних громад, виявлення напрямів розвитку системи освіти в Україні здійснюють вчені: Луговий В. [6], Ковбасюк Ю. [4], Кремень В. [5], Романенко М. [9], Рябова З. [10] та ін.

Вони проводять аналіз стану освіти в країні, визначають проблеми та шляхи їх вирішення, чинники, що впливають на економічний розвиток країни через систему освіти, такі як якість навчання та підготовка фахівців. Доводять, що недостатній рівень освіти може призвести до втрати конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку, обґрунтовують важливість забезпечення доступності освіти для всіх верств населення, що сприятиме розвитку людського капіталу в країні.

Наразі, виникає потреба у дослідженні перспективних напрямів розвитку освіти в територіальних громадах в Україні з точки зору забезпечення інтересів держави та її громадян.

Мета статті полягає у вивченні напрямів розвитку освіти в територіальних громадах в Україні.

Виклад основного матеріалу. Реформа децентралізації є ключовим елементом еволюції суспільних

відносин. Децентралізація влади в Україні є основним принципом державної політики регіонального розвитку, що створює можливість ефективного впровадження інституційних змін. Реформа має безпосередній вплив на мешканців громад, так як органи місцевого самоврядування були трансформовані в органи влади територіальних громад, що утворювалися на основі добровільного об'єднання населення. Відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [8] основним механізмом формування дієздатних територіальних громад України є їх добровільне об'єднання. Стаття 2 Закону прямо на це вказує: «добровільне об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст здійснюється з дотриманням таких принципів: конституційності та законності; добровільності; економічної ефективності; державної підтримки; повсюдності місцевого самоврядування; прозорості та відкритості; відповідальності» [8]. Основними завданнями проведення реформи децентралізації є розроблення концептуальних засад реформування у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, посилення рівня відповідальності органів місцевого самоврядування за прийняті рішення, проведення роз'яснювальної роботи серед населення. Але, поряд із цими завданнями слід визначити й інші, які будуть першочерговими після нашої перемоги: послідовність адміністративних процесів децентралізації; гармонійний розподіл ресурсів територіальних громад; взаємна підтримка і допомога при відбудові територіальних громад; пріоритетність людського чинника та соціальних цінностей. Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, ключовим документом розвитку територіальних громад визначено, що вона є основним планувальним документом для реалізації територіальних стратегій розвитку, координації державної політики у різних сферах, досягнення ефективності використання державних ресурсів у територіальних громадах та регіонах в інтересах людини [3]. Ця стратегія орієнтована на людину, на її гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні. Її мета може бути досягнена на основі трьох стратегічних цілей:

1) формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпечовому та просторовому вимірах;

2) підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів;

3) розбудова ефективного багаторівневого врядування [3].

Для досягнення стратегічних цілей Україна має ряд конкурентних переваг серед яких, особливо виділимо людський капітал як важливу складову економічного розвитку країни. Дослідження чинників, що впливають на його розвиток, може бути корисним для прийняття ефективних рішень у галузі освіти та розвитку держави загалом.

Значна кількість науковців займається вивченням процесу розвитку людського капіталу в динаміці сучасних змін усіх сфер життя. О. Грішнова, узагальнивши різні підходи до визначення цієї категорії, вважає, що «людський капітал – це сформований або розвинений у результаті інвестицій і накопичення людьми (людиною) певного запасу здоров'я, знань, навиків, здібностей, мотивацій, що цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері суспільного виробництва [1].

Як міру «втільених у людині природних здібностей, таланту, рівня освіти, кваліфікації, професійного досвіду, стану здоров'я, якості харчування та їх здатність приносити дохід» визначає людський капітал Ю. Гуменюк [2]. В. Островерхов бачить у розвитку людського капіталу «здатність людини до освоєння і накопичення знань, умінь, компетенцій, а також запас здоров'я та створення на цій основі конкурентних товарів і послуг, прийняття, переробки, використання, відтворення і передавання інформації» [7].

Зважаючи на різні визначення людського капіталу будемо розуміти його як сукупність знань, навичок, досвіду та інших характеристик людей, які впливають на їх продуктивність та ефективність у роботі та мають певну цінність. Цінність людського капіталу втілюється за допомогою освіти, кваліфікації, знань, навичок, вмінь, здібностей, досвіду, системи мотивацій, що формуються окремим індивідом упродовж усього життя.

Напередодні повномасштабного російського вторгнення 2022 року Україна характеризувалась як країна зі значними потенційними можливостями для розвитку людського капіталу. Це велика європейська держава з населенням понад 40 млн. осіб в якій була велика кількість фахівців, які цінуються у світі, понад 70 відсотків людей мають вищу освіту. Україна у 2018 році посідала перше місце серед 153 країн у категорії «Наука та технології» рейтингу The Good Country Index та перебувала серед лідерів у Центральній та Східній Європі за кількістю IT-фахівців; позиціонувала себе як одного з найбільших глобальних експортерів IT-послуг, у галузі працювало 220 тисяч спеціалістів у 2020 році. За оцінками міжнародного рейтингу конкурентоспроможності талантів (GTCS, 2021) Україна посіла 61 сходинку зі 155 країн [11].

Внаслідок російської агресії 2022 року Україна зазнала значних втрат людського капіталу як прямих (вимушена міграція, примусова депортація населення України, вбивство мирного населення, загибель військових), так і непрямих (недоотримання бізнесово-

го доходу підприємцями та заробітної плати працівниками, неможливість повною мірою використовувати інтелектуальний, творчий потенціал людського капіталу внаслідок воєнних дій на території України, потенційні втрати в освітній сфері, руйнування освітньої інфраструктури, не надання освітніх послуг в повному обсязі, неможливість долучитися до їх отримання всіх учасників освітнього процесу).

За період війни ми маємо в сфері розвитку людського капіталу і певні здобутки, а саме посилення національної самоідентичності, зміна цінностей населення, активізація волонтерського руху, формування національної цифрової культури, дотримання інформаційної безпеки та гігієни, формування української IT-армії для нейтралізації дій ворога в інформаційно-му та кіберпросторі.

Для відновлення людського капіталу у повоєнний період Україна зберегла резерви. Заходи цього відновлення мають бути спрямовані на формування сприятливого середовища для повернення громадян України на батьківщину та вибудовування ефективної системи формування, розвитку людського капіталу всередині країни. Для цього одним з основних стратегічних напрямів держави має стати розвиток освіти в територіальних громадах.

Досягнення стратегічних цілей в сфері освіти можливе через визначення конкретних напрямів і завдань, виконання яких дадуть можливість досягти певного розвитку системи освіти в територіальних громадах.

Одним з напрямів розвитку освіти в територіальних громадах є забезпечення доступності освіти для всіх громадян. Для цього необхідно забезпечувати розвиток інфраструктури освіти, створювати нові школи та дитячі садки, забезпечувати належний рівень фінансування освітніх закладів.

Стосовно інфраструктури, то вищезазначена стратегія окреслює як основні завдання: приведення у належний стан автомобільних доріг, якими здійснюється довозення учнів до закладів загальної середньої освіти та забезпечення громад шкільними автобусами, які відповідають всім технічним та безпековим вимогам.

Другим напрямом є підвищення якості освіти. Для цього необхідно забезпечувати професійний розвиток вчителів та педагогічних працівників, запровадити програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників відповідно до потреб сучасної освіти та сучасних технологій здобуття освіти, тобто здійснення повної комп'ютеризації закладів освіти паралельно з навчанням педагогічних працівників цифрової грамотності.

Третім напрямом, який має забезпечити два попередні, ефективне фінансування освіти із забезпеченням контролю за використанням коштів та залученням громадськості до процесу прийняття рішень щодо такого фінансування, що допоможе підвищити якість освіти в територіальних громадах. Підвищення ефективності видатків в освітню сферу для України є проблемою, що потребує першочергового розв'язання, оскільки основна частка видатків освіти у припадає на поточні видатки: оплату праці, оплату комунальних послуг, харчування тощо. В той час як для розвинутих

країн в структурі видатків на освіту капітальні видатки складають близько 10% та мають тенденцію до зростання, в Україні вони становлять близько 4%. А вони, як відомо спрямовуються на матеріально-технічне переоснащення, ремонт приміщень, закупівлю техніки, транспортних засобів тощо. Низький рівень капітальних видатків не дозволяє виконати завдання за першими двома напрямками, а саме: забезпечувати розвиток інфраструктури освіти, відновити роботу шкіл та дитячих садків, покращити їх матеріально-технічне оснащення, здійснити комп'ютеризацію закладів освіти. Це обумовлює необхідність залучення альтернативних джерел фінансування.

Четвертим напрямком є забезпечення взаємодії між освітніми закладами та громадою. Для цього необхідно залучати громадськість до процесу прийняття рішень щодо розвитку освіти, створювати механізми громадського контролю за діяльністю освітніх закладів та забезпечувати доступ до інформації про діяльність цих закладів.

В територіальних громадах досягти виконання окреслених завдань за зазначеними напрямками можна шляхом проведення громадських слухань та консультацій з представниками шкіл, батьківських комітетів, педагогічних працівників та інших зацікавлених сторін. При цьому важливо забезпечити прозорість та доступність інформації про фінансування освіти, щоб громадськість мала можливість контролювати витрати

та впливати на прийняття рішень. Важливо також розвивати механізми партнерства між громадськістю, бізнесом та державою в частині надання представниками бізнесу спонсорської допомоги для розвитку закладів освіти, участі громадськості у проектах з облаштування шкільних приміщень тощо.

У цілому, залучення громадськості до процесу фінансування освіти є важливим елементом забезпечення якісної та доступної освіти для всіх громадян.

Висновки. В результаті дослідження було виявлено, що за період повномасштабної війни в Україні сповільнилися темпи реформування системи освіти в територіальних громадах. Це в певній мірі призвело до зниження потенціалу розвитку людського капіталу. Для його відновлення мають бути визначені напрями розвитку системи освіти в територіальних громадах, а саме: забезпечення доступності освіти для всіх громадян, підвищення якості освіти, ефективне фінансування освіти із забезпеченням контролю за використанням коштів, залучення громадськості до процесу прийняття рішень щодо розвитку освіти в своїх громадах, забезпечення взаємодії між освітніми закладами та громадою, розвиток механізмів партнерства між громадськістю, бізнесом та державою. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що залучення громадськості до процесу фінансування освіти є важливим елементом забезпечення якісної та доступної освіти для всіх громадян.

Список використаних джерел

1. Грішнова О.А. Людський розвиток. Київ: КНЕУ, 2006. 308 с.
2. Гуменюк Ю. П. Людський капітал та вплив його глобального переливу на соціально-економічний розвиток. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 682. С. 270–279.
3. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету міністрів України № 695 від 5 серпня 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.05.2023).
4. Ковбасюк Ю. В. Детермінований вплив глобалізації на розвиток сучасних систем державного управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2015. № 1. С. 5-12.
5. Кремень В. Г. Проблеми якості української освіти в контексті сучасних цивілізаційних змін. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 1. С. 8–15.
6. Луговий В. І. Управління освітою: навч. посіб. для слухачів, аспірантів, докторантів спеціальності «Державне управління». Київ: Вид-во УАДУ 2. 1997. 305 с.
7. Островерхов В. М. Еволюція наукових поглядів дослідження людського капіталу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2016. Вип. 21. С. 63–66.
8. Про добровільне об'єднання територіальних громад. Закон України № 157-VIII від 5 лютого 2015 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 27.05.2023).
9. Романенко М. І. Методологічні аспекти аналізу управління освітою як інноваційного феномену. *Всеукраїнський науково-практичний журнал «Директор школи, ліцею, гімназії»*. 2020, № 17, С. 82–88.
10. Рябова З. В., Єльнікова Г. В. Професійне зростання педагогів в умовах цифрової освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020 № 6, С. 369-385.
11. The Global Talent Competitiveness Index 2021. URL: <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/fr/gtci/GTCI-2021-Report.pdf> (дата звернення: 27.05.2023)

References

1. Hrishnova O. A. (2006) Lyuds'kyu rozvytok [Human development]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Humeniuk Yu. P. (2010). Liudskyi kapital ta vplyv yoho hlobalnoho perelyvu na sotsialno-ekonomichnyi rozvytok [Human capital and the impact of its global overflow on socio-economic development]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky»*. № 682, 270–279 [in Ukrainian].
3. State strategy of regional development for 2021-2027. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 695 of August 5, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (accessed: 27.05.2023) [in Ukrainian].
4. Kovbasiuk Yu. V. (2015). Determinovanyi vplyv hlobalizatsii na rozvytok suchasnykh system derzhavnoho upravlinnia [The deterministic impact of globalization on the development of modern state administration systems]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*. № 1, 5-12 [in Ukrainian].

5. Kremen V. H. (2015). Problemy yakosti ukraïnskoi osvity v konteksti suchasnykh tsyvilizatsiinykh zmin [Problems of the quality of Ukrainian education in the context of modern civilizational changes]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*. № 1, 8–15 [in Ukrainian].
6. Luhovyi V. I. (1997). Upravlinnia osvitoiu [Management of education]: navch. posib. dlia slukhachiv, aspirantiv, doktorantiv spetsialnosti «Derzhavne upravlinnia». Kyiv: Vyd-vo UADU 2 [in Ukrainian].
7. Ostroverkhov V. M. (2016). Evoliutsiia naukovykh pohliadiv doslidzhennia liudskoho kapitalu [The evolution of scientific views on the study of human capital]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*. Vyp. 21, 63–66 [in Ukrainian].
8. About the voluntary association of territorial communities. Law of Ukraine № 157-VIII of February 5, 2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (accessed: 27.05.2023) [in Ukrainian].
9. Romanenko M. I. (2020). Metodolohichni aspekty analizu upravlinnia osvitoiu yak innovatsiinoho fenomenu [Methodological aspects of the analysis of education management as an innovative phenomenon]. *Vseukrainskyi naukovo-praktychnyi zhurnal «Dyktor shkoly, litseiu, himnazii»*, № 17, 82–88 [in Ukrainian].
10. Riabova Z. V., Yelnikova H. V. (2020). Profesiine zrostantia pedahohiv v umovakh tsyfrovoi osvity [Professional growth of teachers in the conditions of digital education]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia*, № 6, 369-385 [in Ukrainian].
11. The Global Talent Competitiveness Index 2021. URL: <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/fr/gtci/GTCI-2021-Report.pdf> (accessed: 27.05.2023) [in English].

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ

УДК 351:615.851.4

Реформування управління системою безперервної медичної освіти

REFORMING THE MANAGEMENT OF THE SYSTEM OF CONTINUOUS MEDICAL EDUCATION

ШЕВЧЕНКО Наталія – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та права, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1559-1432>

РОМАНЕНКО Катерина – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та права, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3985-3791>

АБРАМОВ Сергій – кандидат медичних наук, доцент, ректор, Європейський медичний університет, вул. Академіка Г. Дзяка, 3, м. Дніпро, 49005, Україна

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-7088-1865>

ТІТОВ Герман – доктор медичних наук, професор, професор кафедри фундаментальних дисциплін з курсом традиційної і нетрадиційної медицини, Європейський медичний університет, вул. Академіка Г. Дзяка, 3, м. Дніпро, 49005, Україна

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-5460-0728>

КРАМАР Світлана – кандидат біологічних наук, доцент кафедри анатомії людини, клінічної анатомії та оперативної хірургії, Дніпровський державний медичний університет, В.Вернадського, 9, м. Дніпро, 49044, Україна

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-1285-8771>DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-9>

Анотація. В статті розглянуто безперервний професійний розвиток фахівців у сфері охорони здоров'я як поступовий, циклічний, довготривалий процес оновлення професійних знань, вдосконалення професійних компетентностей медичних фахівців, що потребує реформування його управління. Виявлено, що інтеграція України в Європейський та світовий науково-освітній простір передбачає інтернаціоналізацію освіти, яка активно обговорюється в науковій колах. Визначаються напрямки, цілі, завдання, стратегії, механізми післядипломної освіти. Визначено суть, мету, зміст та головні завдання післядипломної освіти. Обґрунтовано важливість забезпечення доступності післядипломної освіти для всіх бажаних, незалежно від їхнього соціально-економічного статусу. Розглянуто заходи щодо стабільного розвитку післядипломної освіти, успішність яких залежить від вирішення низки проблем, зокрема таких як: нормативно-правове забезпечення системи післядипломної освіти; оновлення змісту, форм, методів, технологій навчання; оптимізація процесу інформатизації післядипломної освіти; створення механізму стимулювання фахівців до безперервного професійного удосконалення своїх знань та вмій протягом усього життя. Охарактеризовано кращі практичні моделі медичної освіти Європи для з'ясування питань розробки стратегій

© ШЕВЧЕНКО Наталія, РОМАНЕНКО Катерина,

© АБРАМОВ Сергій, ТІТОВ Герман, КРАМАР Світлана 46

SHEVCHENKO Nataliia – Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

ROMANENKO Kateryna – Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

ABRAMOV Serhii – Candidate of Medical Sciences, Associate Professor, Rector, European Medical University, 3, Akademika H. Dzyak, St., Dnipro, 49005, Ukraine

TITOV Herman – Doctor of Medical Sciences, Professor, Professor of the Department of Fundamental Disciplines with a Course in Traditional and Non-traditional Medicine, European Medical University, 3, Akademika H. Dzyak, St., Dnipro, 49005, Ukraine

KRAMAR Svitlana – Candidate of Biological Sciences, Associate Professor of the Department of Human Anatomy, Clinical Anatomy and Operative Surgery, Dnipro State Medical University, 9, V. Vernadskyi, St., Dnipro, 49044, Ukraine

розвитку післядипломної освіти в Україні. Обґрунтовано, що доцільним кроком для підняття якості післядипломної підготовки фахівців галузі охорони здоров'я є: проведення системних змін післядипломної освіти, що відповідатимуть сучасним світовим і європейським рекомендаціям; здійснення координації діяльності з основними директивами Євросоюзу та Всесвітньої федерації медичної освіти; модернізація матеріально-технічної бази закладів освіти і баз стажування; вдосконалення університетських лікарень. Зроблено висновок, що розвиток системи безперервного професійного навчання є пріоритетним напрямом державної політики і важливо забезпечити якісну та доступну освіту для всіх, орієнтовану на потреби ринку праці та суспільства.

Ключові слова: управління, медична освіта, система освіти, безперервний професійний розвиток, реформування, післядипломна освіта, коуч, фасилітатор.

Summary. The article examines the continuous professional development of specialists in the field of health care as a gradual, cyclical, long-term process of updating professional knowledge, improving the professional competencies of medical specialists, which requires reforming its management. It was revealed that the integration of Ukraine into the European and world scientific and educational space involves the internationalization of education, which is actively discussed in scientific circles. Directions, goals, tasks, strategies, mechanisms of postgraduate education are defined. The essence, purpose, content and main tasks of postgraduate education are defined. The importance of ensuring the availability of post-graduate education for all applicants, regardless of their socio-economic status, is substantiated. Measures for the stable development of postgraduate education are considered, the success of which depends on the solution of a number of problems, in particular such as: regulatory and legal support of the postgraduate education system; updating the content, forms, methods, technologies of education; optimization of the informatization process of postgraduate education; creation of a mechanism for stimulating specialists to continuous professional improvement of their knowledge and skills throughout their lives. The best practical models of medical education in Europe are characterized in order to clarify the issues of developing a strategy for the development of postgraduate education in Ukraine. It is substantiated that a reasonable step for raising the quality of post-graduate training of health care specialists is: carrying out systemic changes in postgraduate education that will meet modern global and European recommendations; coordination of activities with the main directives of the European Union and the World Federation of Medical Education; modernization of the material and technical base of educational institutions and internship bases; improvement of university hospitals. It was concluded that the development of the system of continuous professional training is a priority direction of state policy and it is important to provide high-quality and affordable education for everyone, oriented to the needs of the labor market and society.

Key words: management, medical education, education system, continuous professional development, reformation, postgraduate education.

Вступ. Ідея безперервної освіти, або як визначено такими міжнародними організаціями як Рада Європи, ЮНЕСКО, Організація економічного співробітництва та розвитку, Світовий Банк – «навчання протягом усього життя» посідає ключове місце в ряді прогресивних ідей сучасності. Значення цієї концепції полягає в забезпеченні можливості кожній людині постійно розвиватися, самовдосконалюватися впродовж життя, що сприяє розвитку всього суспільства. Кожна розвинена країна прагне підтримувати безперервну освіту, що стає засобом піднесення культурного та економічного потенціалу. Україна як держава, яка незважаючи на значні труднощі воєнного часу продовжує рухатися у векторі євроінтеграції, має створювати умови для підвищення рівня освіченості людей, ефективності їх професійної діяльності, що й зазначено в Національній доктрині розвитку освіти: «Державна політика стосовно безперервної освіти проводиться з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти протягом життя, соціально-економічних, технологічних та соціокультурних змін» [5].

Безперервний професійний розвиток фахівців у сфері охорони здоров'я виглядає як поступовий, циклічний, довготривалий процес оновлення професійних знань, вдосконалення професійних компетентно-

стей медичних фахівців, що триває впродовж усього періоду професійної діяльності і дозволяє працівнику покращувати рівень та стандарти професійної діяльності відповідно до потреб сфери охорони здоров'я. Цей процес є обов'язковим, регулюється і контролюється у розвинених країнах світу державою через те, що стан життя та здоров'я громадян визнані найвищими соціальними цінностями. А ці соціальні цінності напряду залежать від якості виконання професійних функцій працівниками сфери охорони здоров'я: поліпшення якості первинної та вторинної медичної допомоги, які залежать від якості підготовки та атестації фахівців.

Аналіз останніх досліджень. Питаннями безперервної професійної освіти, в тому числі медичної, приділяється достатня увага науковців. Зокрема, вивченням напрямів розвитку системи освіти в Україні займалися вчені Луговий В. [3], Кремень В. [2], дослідженням механізмів управління реформуванням галузі охорони здоров'я займались Рожкова І. [9], Ярош Н. [10] та інші.

Разом з тим, дослідженню проблем управління охороною здоров'я та системою безперервної медичної освіти приділено недостатньо уваги, що й визначило вибір теми дослідження.

Мета статті полягає у визначенні необхідності реформування управління системою безперервної медичної освіти.

Виклад основного матеріалу. Інтеграція України в Європейському та світовому науково-освітньому просторі передбачає інтернаціоналізацію освіти, у тому числі медичної. Так, у вересні 2018 р. Міністерством охорони здоров'я України було оприлюднено для громадського обговорення Стратегію розвитку медичної освіти, метою якої визначено побудову «якісної системи вищої медичної освіти в Україні шляхом реорганізації всіх трьох фаз медичної освіти, задля забезпечення системи охорони здоров'я медичними фахівцями із високим рівнем підготовки» [8]. В науковій колах активно піднімаються питання реформування системи післядипломної освіти, визначаються напрямки, цілі, завдання, стратегії, механізми післядипломної освіти [1], [4]. Реформа саме цієї ланки актуалізувала проблематику підвищення кваліфікації викладачів закладів вищої медичної освіти, закладів, які надають освітні послуги медичним фахівцям, зацікавленим у своєму розвитку.

Суть післядипломної освіти визначається Законом України «Про вищу освіту» як «спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення і оновлення її професійних знань, умінь і навичок або отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду, яку забезпечують заклади післядипломної освіти або відповідні структурні підрозділи вищих навчальних закладів і наукових установ [6]. В рамках Закону метою післядипломної освіти визначено задоволення індивідуальних потреб фахівців у особистому та професійному зростанні, підвищення їхньої конкурентоспроможності відповідно до суспільних потреб, а також забезпечення потреб держави у кваліфікованих кадрах високого рівня професіоналізму та культури, здатних компетентно і відповідально виконувати фахові функції, впроваджувати у виробництво нові технології, сприяти подальшому соціально-економічному розвитку суспільства» [6]. Зміст післядипломної освіти визначається потребами ринку праці та вимогами сучасного суспільства, так як вона дозволяє підвищити кваліфікацію фахівців, оновити їхні знання та навички на основі державних стандартів відповідного освітнього напрямку.

Одним з головних завдань післядипломної освіти є забезпечення фахівців необхідними знаннями та навичками для успішної роботи в умовах, що швидко змінюються. Також важливо забезпечити доступність післядипломної освіти для всіх бажаючих, незалежно від їхнього соціально-економічного статусу. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки було визначено основні завдання післядипломної освіти, серед яких: поглиблення знань, компетентностей фахівців відповідно до досягнень науково-технічного прогресу та вимог ринку; удосконалення професійної майстерності; сприяння здатності особистості адаптуватись

до умов стрімких змін у суспільстві; формування орієнтації особи на збереження та примноження гуманістичних суспільних цінностей [7]. Також визначались заходи щодо стабільного розвитку і інноваційного прориву в національній системі післядипломної освіти: розроблення стандартів системи перепідготовки кадрів, реалізація інноваційних технологій професійного вдосконалення, реформування системи освіти відповідно до викликів сучасного суспільного розвитку [7].

Успішна реалізація цих заходів здійснювалась шляхом вирішення низки проблем, зокрема: оновлення змісту, форм, методів, технологій навчання; оптимізація процесу інформатизації післядипломної освіти; створення механізму стимулювання фахівців до безперервного професійного удосконалення своїх знань та вмінь протягом усього життя.

В Україні система післядипломної освіти забезпечує запиту в удосконаленні професійних навичок і знань в різних сферах суспільного життя: педагогічній, медичній, державній служби, в економіці, промисловості, транспорті, енергетиці, при цьому координатором між усіма галузевими міністерствами і відомствами виступає Міністерство освіти і науки України. Щодо безперервної медичної освіти, то Кабінетом Міністрів України 28 березня 2018 року було прийнято Постанову «Про затвердження Положення про систему безперервного професійного розвитку фахівців у сфері охорони здоров'я», якою було визначено основні організаційні засади функціонування системи безперервного професійного розвитку фахівців у цій сфері.

Для з'ясування питань стратегії розвитку післядипломної освіти в Україні доцільно звернутися до найкращих практичних моделей медичної освіти Європи. Адже вітчизняна післядипломна освіта має відповідати європейським стандартам, через перспективи вступу України до Євросоюзу, розширення міжнародних зв'язків, що й обумовлює необхідність модернізації змісту освіти.

Наприклад, головна перевага польської системи післядипломної медичної освіти – прозорість системи і пріоритетність знань та вмінь майбутніх фахівців. Забезпечення та координація післядипломної освіти підпадає під контроль Міністерства охорони здоров'я, Центру медичної післядипломної освіти, Центру медичних іспитів, вищих навчальних медичних закладів, які пропонують і проводять обов'язкові курси, стажування для післядипломної підготовки лікарів. Координує і об'єднує питання освіти Лікарська палата – громадська організація, яку частково фінансує Міністерство охорони здоров'я. Пріоритетом для отримання бажаної спеціалізації, рівня кваліфікації, працевлаштування для керівників галузі та працевлаштування виступають знання слухачів: чим вищий бал отримав фахівець на контрольних заходах, тим на краще місце працевлаштування він може претендувати. І не має значення, яку форму навчання він мав – «дербюджетну» чи «комерційну». Адже директори клінік, працевлаштувачі, стейкхолдери зацікавлені у високій якості освіти своїх майбутніх працівників.

Прикладом практичної моделі післядипломної медичної освіти може слугувати модель, прийнята в Навчально-науковому інституті післядипломної освіти Запорізького державного медико-фармацевтичного університету, в Програмі розвитку якого на 2023-2028 роки визначені завдання, що полягають в підвищенні вимог до рівня кваліфікації за спеціальністю, освоєнні сучасних європейських клінічних протоколів та новітніх методів отримання професійних компетенцій слухачами заходів безперервного професійного розвитку. До своїх переваг інститут відносить можливість використання сучасної матеріально-технічної бази тренінгового центру з метою удосконалення та на практиці професійних знань, умінь та навичок; освоєння сучасних та нових методів вирішення професійних завдань; вивчення світового досвіду застосування сучасних європейських протоколів. У результаті такого підходу інститут може запропонувати якісно новий рівень освітнього контенту для слухачів: демонстрацію методик, технологій діагностики та лікування; з метою вдосконалення практичних навичок включення до кожного курсу тематичного удосконалення та безперервного професійного розвитку сценаріїв віртуального пацієнта Body Interact; удосконалення методики викладання дистанційної освіти; визначення нових пріоритетних напрямків на базі Microsoft Office 365 MS TEAMS. Серед очікуваних результатів своєї діяльності фахівці інституту називають: динамічний та інноваційний розвиток системи безперервної медичної підготовки висококваліфікованих фахівців з охорони здоров'я; створення позитивний іміджу закладу, що створює перспективу подальшого зростання ваги інституту у підготовці висококваліфікованих спеціалістів в Україні.

Для підняття якості післядипломної підготовки перед керівниками галузі постає значна кількість завдань: проведення системних змін післядипломної освіти, що відповідатимуть сучасним світовим і європейським рекомендаціям; здійснення координації діяльності з основними директивами Євросоюзу та Всесвітньої федерації медичної освіти; модернізація матеріально-технічної бази закладів освіти і баз стажування; вдосконалення університетських лікарень. На сьогодні просунутись в останньому напрямі можна через укладання договорів з провідними лікарнями регіону, які мають добре оснащені відділення, використовують провідний світовий досвід надання медичної допомоги на проведення підготовки та перепідготовки фахівців.

Освіта у сучасному інформаційному суспільстві змінила свою мету та сутність. Вона не обмежується лише передачею знань та навичок, а має на меті розвиток критичного мислення, креативності, творчості та самостійності здобувачів. На перший план виходить потреба опанування та розвитку фахівцем сучасних технологій та методик, самостійного формування своїх фахових і особистісних функцій. Сутність безперервної освіти, в тому числі медичної, в наданні слухачу стратегії безперервного вдосконалення

протягом життя: всебічного аналізу соціокультурного середовища, аналізу змін у галузях медицини, навчання через дослідження та самостійну практичну роботу.

Важливим аспектом безперервної освіти виступає оновлення та осучаснення програмного забезпечення навчального процесу, розширення та надання інформаційного простору та забезпечення інформаційної підтримки слухачів. Виходячи з вимог сучасного стану в нашій країні (оголошення воєнного стану, проведення воєнних дій), навчальні програми доцільно розширити розділами, що включають: знання про надання медичної допомоги в умовах воєнного стану; поширення досвіду лікарів, які безпосередньо надають допомогу на передовій, стикаються з викликами війни в шпиталях; інноваційні технології хірургічних втручань, реанімаційних заходів, реабілітаційних методик; налагодження прямого зв'язку з військовими фахівцями-медиками для забезпечення інформацією з першоджерел щодо використання тих чи інших методик надання допомоги, лікування, реабілітації, проведення практичних майстер-класів.

Управління безперервним розвитком фахівця – це чітке розуміння і планування подальших дій, свідоме передбачення та реалізація необхідного типу науково-методичного забезпечення освітнього процесу. Тому під час реформування управління системою безперервної медичної освіти важлива роль відводиться керівникам закладів освіти, що безпосередньо розробляють шляхи реалізації інноваційних процесів у підготовці та атестації педагогічних кадрів системи післядипломної освіти.

Висновки. В результаті дослідження встановлено, що розвиток системи післядипломної освіти та безперервного професійного навчання є пріоритетними напрямками державної політики, яка проводиться з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти протягом життя. Освіта у сучасному світі набуває все більшого значення для розвитку індивідуальності та суспільства в цілому. Важливо забезпечувати якісну та доступну освіту для всіх, орієнтовану на потреби ринку праці та суспільства, а також сприяти розвитку критичного мислення, творчості та самостійності здобувачів освіти. Здійснити ці завдання без перебудови управління системою освіти взагалі і системою післядипломної освіти зокрема не вбачається можливим. Для реформування управління системою безперервної медичної освіти необхідно вирішити ряд проблем, зокрема здійснити вивчити сучасні практики післядипломної освіти; оновити зміст, форми, методи, технології навчання; оптимізувати процеси інформатизації освіти; створити механізми стимулювання фахівців до безперервного професійного удосконалення своїх знань та умінь протягом усього життя. Подальші розвідки з цього питання можуть бути пов'язані з вивченням світогляно-ціннісних засад модернізації освіти, медичної деонтології; інформаційно-комунікаційного забезпечення освіти і медицини.

Список використаних джерел

1. Ковальчук Л.Я. Реорганізація післядипломної освіти – важливий аспект наступного розвитку охорони здоров'я в Україні. *Медицина освіти*. 2014. № 2. С. 27-33.
2. Кремень В. Г. Проблеми якості української освіти в контексті сучасних цивілізаційних змін. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 1. С. 8-15.
3. Луговий В. І. Управління освітою: навч. посіб. для слухачів, аспірантів, докторантів спеціальності «Державне управління». Київ: Вид-во УАДУ 2. 1997. 305 с.
4. Мінцер О. П., Вороненко Ю. В. Логіка використання портфоліо в забезпеченні якості післядипломної медичної освіти та безперервного професійного розвитку лікаря. *Медицина інформатика та інженерія*. 2017. № 3. С. 5-13.
5. Національна доктрина розвитку освіти. Указ Президента України № 347/2002 від 17 квітня 2002 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (дата звернення: 10.05. 2023).
6. Про вищу освіту. Закон України № 1556–VI від 01.07.2014. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2984-14> (дата звернення: 10.05. 2023).
7. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. Указ Президента України № 344/2013 від 25 червня 2013 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text> (дата звернення: 11.05. 2023).
8. Про схвалення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні. Розпорядження Кабінету міністрів України № 95-р від 27 лютого 2019 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/95-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 11.05. 2023).
9. Рожкова І. В. Розвиток конкурентоспроможності регіонального управління у сфері охорони громадського здоров'я: монографія. Київ: Фенікс, 2009, 384 с.
10. Ярош Н. П. Державне регулювання соціальних стандартів у сфері охорони здоров'я України: монографія. Київ: НАДУ, 2006. 223 с.

References

1. Kovalchuk L. Ia. (2014). Reorganizational aspects of postgraduate education – an important aspect of the further development of healthcare in Ukraine. *Medychna osvita*. № 2, 27-33, [in Ukrainian].
2. Kremen V. H. (2015). Problems of the quality of Ukrainian education in the context of modern civilizational changes. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*. № 1, 8-15, [in Ukrainian].
3. Luhovyi V. I. (1997). Upravlinnia osvitoiu [Management of education]: navch. posib. dlia slukhachiv, aspirantiv, doktorantiv spetsialnosti «Derzhavne upravlinnia». Kyiv: Vyd-vo UADU 2, [in Ukrainian].
4. Mintser O. P., Voronenko Yu. V. (2017). Logika vykorystannia portfolio v zabezpechenni yakosti pislidyplomnoi medychnoi osvity ta bezperernoho profesiinoho rozvytku likaria [The logic of using a portfolio in ensuring the quality of postgraduate medical education and continuous professional development of a doctor]. *Medychna informatyka ta inzheneriia*. № 3, 5-13, [in Ukrainian].
5. National doctrine of education development. Decree of the President of Ukraine № 347/2002 dated April 17, 2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (accessed: 10.05.2023), [in Ukrainian].
6. About higher education. Law of Ukraine № . 1556-VI dated July 1, 2014. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2984-14> (accessed: 10.05.2023), [in Ukrainian].
7. About the National Strategy for the Development of Education in Ukraine for the period until 2021. Decree of the President of Ukraine № 344/2013 of June 25, 2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text> (accessed: 11.05.2023), [in Ukrainian].
8. On the approval of the Strategy for the Development of Medical Education in Ukraine. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 95 of February 27, 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/95-2019-%D1%80#Text> (accessed: 11.05.2023), [in Ukrainian].
9. Rozhkova I. V. (2009). Rozvytok konkurentospromozhnosti rehionalnoho upravlinnia u sferi okhorony hromadskoho zdorovia [Development of competitiveness of regional administration in the field of public health protection]: monohrafiia. Kyiv: Feniks [in Ukrainian].
10. Yarosh N. P. (2006). Derzhavne rehuliuвання sotsialnykh standartiv u sferi okhorony zdorovia Ukrainy [State regulation of social standards in the sphere of health care of Ukraine]: monohrafiia. Kyiv: NADU. [in Ukrainian].

УДК 377.091

Концептуальні засади системи управління кадровим потенціалом у закладах професійно-технічної освіти

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM IN VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATION INSTITUTIONS

ЗЮКОВА Людмила – аспірантка кафедри публічного управління та права, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9952-2674>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-10>

ZIUKOVA Liudmila – PhD student of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті розкрито основний зміст управління кадрами професійно-технічної освіти, як складного процесу, що має специфічні особливості та закономірності. Розуміння цих процесів необхідне керівникам сучасних закладів освіти, працівникам кадрових служб для забезпечення постійного розвитку кадрового потенціалу, підвищення ефективності, якості роботи закладів професійно-технічної освіти. Виявлено тенденції розвитку професійно-технічної освіти, які впливають на її розвиток, сприяючи підготовці кваліфікованих працівників, які можуть задовольнити потреби сучасного ринку праці, зокрема: зміну фокусу професійно-технічної освіти на практичну підготовку студентів; необхідність постійного оновлення знань та навичок студентів; співпрацю між освітніми установами та роботодавцями; орієнтацію на розвиток м'яких навичок, таких як комунікація, лідерство, співпраця та проблемне мислення. З'ясовано, що керівник окремо взятого закладу професійно-технічної освіти не відповідає повною мірою за роботу свого закладу, так як вона регулюється державними структурами на місцевому та державному рівнях, наслідком чого є обмеженість фінансування та юридичних ресурсів. Обґрунтовано роль мотивації і стимулювання при управлінні кадрами в закладах професійно-технічної освіти для розвитку їх кадрового потенціалу. Зроблено висновок, що у закладах професійно-технічної освіти розвиток кадрового потенціалу включає професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри кадрів. Для забезпечення конкурентоспроможності фахівців необхідно впроваджувати більш активні форми навчання, звернути увагу на питання щодо мотивації та планування кар'єри педагогічних працівників. Роботу з кадрами у сучасному закладі професійної освіти, доцільно проводити з урахуванням специфіки та адаптацією традиційних методів управління кадрами до умов закладу професійно-технічної освіти.

Ключові слова: кадровий потенціал, управління кадрами, система управління, заклади професійно-технічної освіти, тенденції розвитку професійно-технічної освіти.

Summary. The article reveals the main content of vocational education personnel management as a complex process with specific features and regularities. Understanding these processes is necessary for managers of modern educational institutions, employees of personnel services to ensure the constant development of personnel potential, increase the efficiency, and quality of work of vocational education institutions. The trends in the development of vocational education have been identified, which influence its development, contributing to the training of qualified workers who can meet the needs of the modern labor market, in particular: changing the focus of vocational education to practical training of students; the need for constant updating of students' knowledge and skills; cooperation between educational institutions and employers; focusing on the development of soft skills such as communication, leadership, cooperation and problem-solving. It was found that the head of an individual vocational and technical education institution is not fully responsible for the work of his institution, as it is regulated by state structures at the local and state levels, as a result of which there is limited funding and legal resources. The role of motivation and stimulation in management is substantiated personnel in vocational and technical education institutions for the development of their personnel potential. It was concluded that in vocational and technical education institutions, the development of personnel potential includes professional training, retraining and advanced training of personnel, as well as personnel career planning. In order to ensure the competitiveness of specialists, it is necessary to implement more active forms of training, to pay attention to the issues of motivation and career planning of pedagogical workers. It is advisable to work with personnel in a modern vocational education institution taking into account the specifics and adapting traditional methods of personnel management to the conditions of the vocational education institution.

Key words: personnel potential, personnel management, management system, vocational and technical education institutions, trends in the development of vocational and technical education.

Вступ. Управління кадрами – складний процес, який має специфічні особливості та закономірності. Розуміння їх необхідне керівникам сучасних закладів професійно-технічної освіти, працівникам кадрових служб і соціального розвитку для забезпечення постійного розвитку кадрового потенціалу, підвищення ефективності, якості роботи і продуктивності праці. В сучасних умовах управління кадрами повинно придбати системність і завершеність на основі комплексного вирішення кадрових проблем, упровадження нових і удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи.

Аналіз останніх досліджень. Проблема управління кадровим потенціалом освітніх організацій має відображення у працях багатьох українських дослідників, з яких варто відзначити здобутки Крушельницької О., яка розглядала питання адаптації робітників як фундаменту для подальшої діяльності підприємства [4], Ковальчук В., яка визначила шляхи розвитку педагогічної майстерності майстрів виробничого навчання закладів професійно-технічної освіти на курсах підвищення кваліфікації у чинному нормативному полі [2], Храмова В., який досліджував основи кадрової політики та виявив причини неефективного менеджменту організацій в нестабільних ситуаціях [6], Косьміни Ю., який досліджував концептуальні засади управління поведінкою персоналу підприємства [3], Шаульської Л., яка присвятила свої дослідження проблемам забезпечення гідної праці на основі зростання конкурентоспроможності людського капіталу та запропонувала заходи щодо реалізації цього зростання в умовах нестабільної ситуації в країні [8].

Проте питання сутності управління кадровим потенціалом таких специфічних організацій як заклади професійно-технічної освіти висвітлене в управлінській науковій літературі недостатньо, що й зумовило вибір теми дослідження.

Мета статті. Метою статті є дослідження концептуальних засад управління кадровим потенціалом у закладах професійно-технічної освіти, розкриття його значення для стратегічного розвитку освітніх установ.

Виклад основного матеріалу. Кадровий потенціал – це величина можливої участі висококваліфікованих працівників у освітній діяльності навчального закладу, їх здатність до інноваційної діяльності, їх освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики, що можуть бути використаними для досягнення стратегічних цілей навчального закладу і забезпечення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. [1, с. 21]

Освіта є ключовим фактором розвитку суспільства, і професійно-технічна освіта відіграє важливу роль у підготовці кваліфікованих робітників для ринку праці. Тенденції розвитку професійно-технічної освіти включають: зміну фокусу професійно-технічної освіти на практичну підготовку студентів, щоб вони могли негайно застосовувати свої навички на робочому місці; необхідність постійного оновлення знань та навичок студентів, щоб вони могли відповідати вимогам сучасного ринку праці; можливості вибору спеціалізацій, гнучкий графік навчання та можливості навчання онлайн; співпраця між освітніми установами

та роботодавцями щодо практичної підтримки та забезпечення можливості стажування та працевлаштування для студентів; акцент на розвиток м'яких навичок, таких як комунікація, лідерство, співпраця та проблемне мислення; необхідність постійного оновлення навичок та знань фахівців, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці.

Ці тенденції впливають на розвиток професійно-технічної освіти, сприяючи підготовці кваліфікованих працівників, які можуть задовольнити потреби сучасного ринку праці. Розглядаючи концептуальні засади системи управління кадровим потенціалом у закладах професійно-технічної освіти необхідно звернути увагу на такі аспекти: спрямування системи управління кадровим потенціалом на досягнення стратегічних цілей закладу професійно-технічної освіти; впровадження ефективних методів відбору персоналу для залучення кваліфікованих фахівців, які володіють необхідними знаннями і навичками для роботи в закладі професійно-технічної освіти; визначення потенціалу кожного співробітника, виявлення його сильних сторін та слабких місць, розробка індивідуальних планів розвитку; запровадження механізмів мотивації та стимулювання персоналу для їх професійного росту та розвитку; створення умов, що забезпечують задоволення співробітників від роботи, їхню лояльність до закладу та бажання залишатися в ньому; забезпечення відкритого обміну інформацією в закладі освіти; сприяння саморозвитку співробітників. Врахування цих аспектів допоможе створити ефективну систему управління кадровим потенціалом у закладах професійно-технічної освіти, що сприятиме підвищенню якості навчання та розвитку фахівців.

Керівник окремо взятого закладу професійно-технічної освіти не відповідає повною мірою за роботу свого закладу, вона регулюється державними структурами на обласному або міському та державному рівнях. Причому, з одного боку, це стосується жорсткої регламентації та стандартизації основної діяльності, з іншого – «супутніх» напрямків. Наслідком цього є обмеженість фінансування, нерегулярне та складно заплановане надходження грошей. Це пов'язано з тим, що бюджетні кошти заздалегідь суворо закріплені за статтями видатків, а позабюджетні слабо юридично обґрунтовані. Для закладів професійно-технічної освіти характерна також обмеженість юридичних ресурсів. Заклад має низький рівень свободи у виданні локальних нормативних актів, що є важливим і з точки зору системи управління кадровим потенціалом. Проте така обмеженість веде до підвищення ролі людських ресурсів як найбільш «підвладних» керівнику.

Заклади професійно-технічної освіти несуть величезну соціальну відповідальність перед суспільством за якість своєї освітньої діяльності, адже освіту не можна вирвати із загального контексту розвитку суспільства та держави. Таким чином, освітня установа не просто надає освітні послуги, а й здійснює важливу соціальну місію для держави. Соціально-економічна ситуація, яка останнім часом сформувалася в Україні та освітні реформи призводять до того, що в сучасних закладах професійно-технічної освіти з'являються

нові напрямки діяльності, а деякі з них починають відігравати більш значну затребувану для країни роль. Так, виникає потреба у більш грамотному фінансово-економічному плануванні, оскільки освітні заклади отримують більше фінансової автономії.

В сучасних реаліях важливими в освітньому просторі стають такі нетрадиційні для закладів професійно-технічної освіти напрямки діяльності, як маркетинг та зв'язки з громадськістю. Насамперед це викликано сучасними тенденціями у суспільстві, і за цих умов заклади професійної освіти часто змушені конкурувати у боротьбі за здобувача освіти. Все частіше у системі управління освітньою установою виникають поняття «менеджмент якості» та «стратегічний менеджмент».

Слід зауважити, що необхідність розвитку кадрового потенціалу визначається, в першу чергу, тим, що певні якості, здібності та можливості кадрів можуть бути як задіяні, так і незадіяні у трудовій діяльності закладу освіти, тобто вони є гнучкими утвореннями, що володіють здатністю розвиватися і змінюватися. Управління цим розвитком повинно здійснюватися постійно з урахуванням динаміки еволюціонування закладу освіти як на етапі формування, так і в процесі використання кадрового потенціалу [7, с. 205].

Робота в системі управління кадрами починається з набору кадрів (планування потреби у кадрах, їх пошуку та підбору). Головне призначення кадрового планування полягає у забезпеченні реалізації планів закладу освіти відносно людських ресурсів, необхідних для надання якісної освітньої послуги, тобто працівників – їхньої чисельності, кваліфікації, продуктивності, витрат на їхній найм тощо. [5, с.58]

Ефективне планування чисельності кадрів їх якісного складу позитивно впливає на результати роботи закладу освіти [5, с. 58]. Це відбувається за рахунок: оптимального використання кадрів закладу; удосконалення процесу найму на роботу; створення системи інтеграції працівників в заклад освіти; організації їхнього фахового навчання; планування подальшої кар'єри працівників; створення системи підготовки кадрового резерву; створення ефективної системи мотивації праці.

При управлінні кадрами з метою розвитку кадрового потенціалу персоналу закладу професійної освіти дуже важлива роль мотивації. Під цим поняттям мається на увазі процес спонукання співробітників до діяльності задля досягнення цілей освітнього закладу. Розглянемо різноманітні мотиви такої професійної групи, як педагогічні працівники закладів професійної (професійно-технічної) освіти. З огляду на особливості педагогічної діяльності, спрямованої на навчання та виховання учнівської молоді, тобто «не відчутні» категорії, часом саме нематеріальне заохочення має важливе значення для педагога, стаючи певною мірою його успішності. Інакше кажучи, однією з провідних є потреба у повазі, подяці, усвідомленні суспільством і державою цінності педагогічної праці. На перше місце виступають такі соціально-психологічні методи мотивування, як моральне стимулювання, участь у управлінні, ставлення керівництва, розвиток спілкування у колективі, професійне та кар'єрне зростання тощо.

Стимулювання праці передбачає створення умов, за яких активна трудова діяльність, котра дає завчасно визначені позитивні результати, стає необхідною і достатньою умовою задоволення активних потреб педагогічного працівника, формування в нього мотивів праці.

Стимулювання є своєрідним механізмом, за допомогою якого реалізуються мотиви. Для успішного керівництва кадрами та розвитку кадрового потенціалу кожний керівник повинен хоча б у загальних рисах уявляти, чого хочуть і чого не хочуть його підлеглі, які внутрішні та зовнішні мотиви їхньої поведінки, в якому співвідношенні вони перебувають та як можна впливати на них і яких результатів при цьому чекати. На підставі цього креативний сучасний менеджер або формує відповідну мотиваційну структуру поведінки підлеглих, розвиває в них бажані мотиви та послаблює негативні, або здійснює пряме стимулювання їхніх дій [5, с. 141].

На другому місці в системі управління кадровим потенціалом знаходяться методи адміністративні, що включають видання наказів та розпоряджень, посадових інструкцій, спостереження за правилами внутрішнього розпорядку та інше.

На третьому місці, але не останньому по своїй важливості, стоять фінансово-економічні методи управління кадрами, такі як преміювання, додаткові пільги, стимулюючі та компенсаційні виплати, одноразові виплати та інші. У фінансово-економічному напрямку роботи з кадрами спостерігається досить цікава специфіка, коли найсильніші методи йдуть на другий план. Якщо керівник комерційного підприємства в першу чергу вибудовуватиме систему матеріального стимулювання, то директор закладу професійної освіти повинен розробляти ефективну модель нематеріальних заохочень, звичайно паралельно з матеріальним стимулюванням кадрів для ефективного розвитку кадрового потенціалу, що призведе до загального розвитку навчального закладу в цілому.

Ще один не менш важливий напрямок у загальній системі управління кадрами пов'язаний із супроводом співробітників під час роботи. Що починається з організації адаптації нового члена трудового колективу, а також включає всі види та форми розвитку кадрів. До яких належать наставництво, планування кар'єри, заміщення посад, ротація всередині навчального закладу, професійне та соціально-психологічне навчання, участь у проектних групах та інше.

Розглядаючи особливості процесу розвитку кадрового потенціалу в закладі професійної (професійно-технічної) освіти, слід відмітити, ще деякі дієві методи у системі управління кадрами. До них можна віднести періодичні курси підвищення кваліфікації для педагогічних працівників та керівників, розвинена у багатьох закладах професійної освіти система наставництва, залучення професійних методичних об'єднань усередині навчального закладу, а також на рівні району, міста, області. Також існує практика формування кадрового резерву на заміщення керівних посад. Велике значення має проведення конкурсів професійної майстерності.

Одним із найважливіших напрямків з розвитку кадрового потенціалу у навчальному закладі є оцінка та

атестація кадрів. Що проводиться з метою визначення відповідності співробітника займаній посаді, прийняття рішень щодо кадрових переміщень, розвитку персоналу та оплати праці. Методи оцінки та атестації кадрів різноманітні, наприклад, інтерв'ювання, анкетування, спостереження, тестування, експертні оцінки, ділова гра та інші. Слід зазначити, що всі члени педагогічного колективу закладу освіти повинні проходити атестацію один раз у п'ять років. Від її результатів залежить заробітна плата педагогічного працівника.

В даний час відбулися зміни процесуальної сторони атестації кадрів (документація, що заповнюється комісією), але форми атестації залишилися незмінними: аналіз документів про роботу, самоосвіта, самозвіт та проведення контрольного уроку чи заняття. Слід зазначити, що процедура атестації сьогодні у більшості освітніх закладів відбувається досить формально.

Напрямок з розвитку кадрового потенціалу методом оцінювання та атестації є дуже важливим для навчального закладу. Це важливий інструмент управління кадрами, їх розвитком, який не в повній мірі використовується керівниками.

Висновки. Таким чином, у закладах професійно-технічної освіти, як і у всіх організаціях, управління і розвиток кадрового потенціалу включає професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри кадрів у навчальному закладі. В освітніх закладах розвинена система навчання та підвищення кваліфікації педагогів, але необхідно впровадження більш активних форм навчання, також необхідне опрацювання питання щодо мотивації та планування кар'єри педагогічних працівників. Для закладів професійно-технічної освіти завжди є актуальним завдання підвищення якості та ефективності праці педагогів, оптимізації якісного та кількісного складу кадрів з метою якісної реалізації системи управління кадровим потенціалом задля розвитку навчального закладу в цілому. У сучасному закладі професійної освіти, як і в будь-якій іншій організації, доцільно проводити кадрову політику, управління кадрами по усім напрямкам роботи зі співробітниками. Це має робитися з урахуванням специфіки та адаптацією традиційних методів управління кадрами до умов закладу освіти.

Список використаних джерел

1. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
2. Ковальчук В. І. Теоретичні і методичні засади розвитку педагогічної майстерності майстрів виробничого навчання професійно-технічних начальних закладів у післядипломній освіті: автореф. дис. ... док. пед. наук: 13.00.04. Запоріжжя, 2014. 40 с.
3. Косьміна Ю. М. Проблеми управління потенціалом персоналу. *Управління персоналом*. 2008. № 20. С. 42-44.
4. Крушельницька О. В. Мельничук Д. П. Управління персоналом: навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. Київ, «Кондор». 2005. 308 с.
5. Сич Т. В. Управління людськими ресурсами закладу освіти: навч. посібник. Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021 283 с.
6. Храмов В. О., Бовтрук А. П. Основи управління персоналом: Навч.- метод. посіб. Київ: МАУП, 2001. 112 с.
7. Чернишова Л. І., Тропанець М. В., Гайтанжий В. В. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу підприємства. Матеріали IV Міжнародної інтернет конференції «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту». Одеса: ОНПУ, 2015. С. 205-208.
8. Шаульська Л. В. Реалізація концепції гідної праці на основі забезпечення конкурентоспроможності активів людського капіталу. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*, 2014, Випуск 28, С. 278-283.

References

1. Hrynova V. M., Pysarevska H. I. (2012). *Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva* [Management of personnel potential of the enterprise]: monohrafiia. Kharkiv: Vyd. KhNEU, [in Ukrainian].
2. Kovalchuk V. I. (2014). *Teoretychni i metodychni zasady rozvytku pedahohichnoi maisternosti maistriv vyrobnychoho navchannia profesiino-tekhnichnykh nachalnykh zakladiv u pisljadiplomnii osviti* [Theoretical and methodological principles of the development of pedagogical skills of masters of industrial training of vocational and technical primary institutions in postgraduate education]: avtoref. dys. ... dok. ped. nauk: 13.00.04. Zaporizhzhia, [in Ukrainian].
3. Kosmina Yu.M. (2008). *Problemy upravlinnia potentsialom personal* [Problems of personnel management]. *Upravlinnia personalom*. № 20. 42-44, [in Ukrainian].
4. Krushelnytska O. V. Melnychuk D. P. (2005). *Upravlinnia personalom* [Management of personnel]: Navchalnyi posibnyk. Vydannia druhe, pere roblene y dopovnene. Kyiv, «Kondor», [in Ukrainian].
5. Sych T. V. (2021). *Upravlinnia liudskymy resursamy zakladu osvity* [Management of human resources of the educational institution]: navch. posibnyk. Derzh. zakl «LNU imeni Tarasa Shevchenka», Starobilsk, [in Ukrainian].
6. Khramov V. O., Bovtruk A. P. (2001). *Osnovy upravlinnia personalom* [Basics of personnel management]: Navch.- metod. posib. Kyiv: MAUP, [in Ukrainian].
7. Chernyshova L. I., Tropanets M. V., Haitanzhyi V. V. (2015). *Zabezpechennia rozvytku kadrovoho potentsialu pidpriemstva* [Ensuring the development of the personnel potential of the enterprise]. *Materialy IV Mizhnarodnoi internet konferentsii «Aktualni problemy teorii ta praktyky menedzhmentu»*. Odessa: ONPU, 205-208, [in Ukrainian].
8. Shaulska L. V. (2014). *Realizatsiia kontseptsii hidnoi pratsi na osnovi zabezpechennia konkurentospromozhnosti aktyviv liudskoho kapitalu* [Implementation of the concept of decent work on the basis of ensuring the competitiveness of human capital assets]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, Vypusk 28, 278-283, [in Ukrainian].

УДК 378:351

Мережева форма здобуття освіти – модель реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів освіти. Управлінський аспект

THE NETWORK FORM OF OBTAINING EDUCATION – A MODEL OF THE IMPLEMENTATION OF THE INDIVIDUAL EDUCATIONAL TRAJECTORY OF THOSE OBTAINING EDUCATION OF STUDENTS: THE MANAGERIAL ASPECT

ГАЛЬЦЕВА Тетяна – доктор психологічних наук, доцент, завідувач кафедри психології, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7447-4776>

ХВАТОВА Олена – аспірантка кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3716-751X>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-11>

HALTSEVA Tetiana – Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Psychology, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

KHVATOVA Olena – PhD student of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

Анотація. У статті здійснено аналіз механізму впровадження мережевої форми здобуття освіти та взаємодії учасників навчального процесу у реалізації індивідуальної освітньої траєкторії. Побудована модель мережевої форми здобуття знань де освітній процес представлений у взаємодії мережі учасників, таких як учні, вчителі, батьки, експерти тощо, що співпрацюють та взаємодіють для досягнення освітніх цілей. У статті розглядаються ключові аспекти мережевої форми здобуття освіти з управлінського погляду. Аналізується роль та функції різних учасників освітнього процесу: учнів, вчителів, керівників навчальних закладів, педагогічних експертів тощо. Також досліджується взаємодія між цими учасниками та визначається їх ролі в реалізації індивідуальної освітньої траєкторії. Зокрема, описуються процеси співпраці, комунікації, обміну інформацією та взаємодії, які допомагають учням розробляти та реалізовувати свої освітні цілі. Аналізуючи управлінський аспект мережевої форми здобуття освіти, дана стаття розглядає питання організації та координації роботи між учасниками мережі, розподілу відповідальності та прийняття рішень. Також звертається увага на необхідність налагодження ефективного співробітництва та комунікації між учасниками мережі. Організаційні структури та механізми управління розглядаються з точки зору забезпечення гнучкості та адаптивності системи освіти до індивідуальних потреб та цілей здобувачів освіти. Стаття висвітлює значення мережевої форми здобуття освіти для реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів освіти. Вона показує, що мережева форма здобуття освіти дозволяє здобувачам освіти розвивати свої індивідуальні потенціали, враховуючи їх унікальні особистісні особливості, інтереси та потреби. Управлінський аспект мережевої форми здобуття освіти полягає в створенні ефективної організаційної структури, яка забезпечує взаємодію між учасниками мережі, координацію їхньої роботи та спільне прийняття рішень. Відповідальність за успішну реалізацію індивідуальної освітньої траєкторії покладається на учнів, вчителів, керівників навчальних закладів та інших учасників мережі.

Ключові слова: мережева форма здобуття освіти, управління, індивідуальна освітня траєкторія, партнерство, система освіти.

Summary. This article describes the analysis of the mechanism of the implementation of the network form of obtaining education and describes the order of interaction of the participants of this process in the implementation of an individual educational trajectory. A network form of education is defined as a model in which the educational process is organized through a network of participants, such as students, teachers, parents, experts, etc., who cooperate and interact to achieve educational goals. The article considers the key aspects of the network form of obtaining education from a managerial point of view. The article analyzes the role and functions of various participants in the educational

process, such as students, teachers, heads of educational institutions, pedagogical experts, etc. The interaction between these participants is also investigated and their role in the implementation of an individual educational trajectory is determined. In particular, the processes of cooperation, communication, information exchange and interaction that help students develop and realize their educational goals are described. Analyzing the management aspect of the network form of education, this article examines the issues of organization and coordination of work between network participants, distribution of responsibilities and decision-making. Attention is also drawn to the need to establish effective cooperation and communication between network participants. Organizational structures and management mechanisms are considered from the point of view of ensuring the flexibility and adaptability of the education system to the individual needs and goals of education seekers. The article highlights the importance of the network form of obtaining education for the implementation of the individual educational trajectory of those obtaining education. It shows that the online form of education allows students to develop their individual potentials, taking into account their unique personal characteristics, interests and needs. The management aspect of the network form of education consists in creating an effective organizational structure that ensures interaction between network participants, coordination of their work and joint decision-making. The responsibility for the successful implementation of an individual educational trajectory rests with students, teachers, heads of educational institutions and other participants of the network.

Key words: network form of education, management, individual educational trajectory, partnership, education system.

Вступ. Трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні призвели до низки реформ. Найважливішою стала реформа освітньої галузі, зокрема, була запропонована концепція Нової української школи, з'явилися нові форми здобуття освіти. З 2019 року Міністерство освіти і науки України запровадило мережеву форму для здобуття повної загальної середньої освіти. Про це свідчить наказ від 23 квітня 2019 року № 536 «Про затвердження Положення про інституційну та дуальну форми здобуття повної загальної середньої освіти» [1]. Наказ визначає основні форми здобуття загальної середньої освіти. Мережева форма здобуття освіти є інноваційною та значно розширює межі доступу до якіснішої загальної середньої та позашкільної освіти, а також відкриває нові можливості для індивідуалізованих освітніх траєкторій для здобувачів освіти.

Аналіз останніх досліджень. Результат останніх досліджень засвідчив складність та багатогранність мережевої освіти. Питання мережевої взаємодії між закладами освіти описано у працях Т. Бабко, І. Беззуба, Д. Дейкуна, Я. Луковенка, А. Мазака, С. Сологуба, В. Стайкової, Л. Ярчака та інших. Питання системи взаємовідносин в мережі між індивідами, групами чи організаціями, між окремими членами або між адміністративними органами розглядали зарубіжні дослідники Rhodes R., Marsh D. [7]. В роботах Л. Сокурської, В. Чепак, С. Щудло розкрито потенціал соціальних інститутів, зокрема, освіти, сім'ї, в умовах трансформаційних змін суспільства та відображено їх вплив на суб'єктів освітнього простору. Проте, питання управління мережевою формою здобуття освіти залишається недостатньо вивченим.

Мета статті. Аналіз механізму впровадження мережевої форми здобуття освіти як інструменту взаємодії суб'єктів освітньої діяльності в реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів освіти.

Виклад основного матеріалу. У сучасній шкільній системі з 2019 року почалось впровадження мережевої форми навчання – взаємодії освітніх організацій у реалізації освітніх програм. Цей вид шкільного співробітництва закріплено в Положенні від 23.04.2019 року № 536 Про інституційну форму здобуття загальної середньої освіти, зареєстрованого в Міністерстві

юстиції України від 22.05.2019 р. № 547/33518, що надає можливість здобувачам освіти виконати освітню програму з використанням ресурсів кількох організацій [3].

З метою залучення та використання додаткових ресурсів (кадрових, матеріально-технічних, навчально-методичних, інформаційних та інших), необхідних для забезпечення якості освіти, створюється система мережевого навчання. Вона має вирішувати такі завдання: забезпечення всебічного розвитку здобувачів освіти, задоволення їх освітніх потреб; створення умов для оволодіння освітньою програмою здобувачами освіти; забезпечення поглибленого вивчення окремих навчальних предметів, впровадження профільного навчання; розширення доступу здобувачів освіти і педагогічних працівників до сучасних технологій і засобів навчання; раціональне та ефективне використання ресурсів учасників мережевої взаємодії.

Мережева взаємодія між закладом освіти, суб'єктом освітньої діяльності, ресурсним центром є механізмом для реалізації спільного ресурсного потенціалу. Відносно новим явищем для навчальних закладів України є реалізація освітньої діяльності через мережеву форму здобуття загальної середньої освіти. Оскільки сьогодні ще немає чітких регуляторних рекомендацій, розроблених теоретичних та методологічних вимог до організації освітнього процесу за мережевою формою, на прикладі КЗО «Середня загальноосвітня школа № 58» ДМР пропонується модель мережевої освіти.

1. Заклад освіти – Заклад освіти (суб'єкт освітньої діяльності). Обидва мають ліцензії на освітні послуги.

2. Заклад освіти – Заклад, що здійснює навчання (суб'єкт освітньої діяльності). Для другої організації навчання не є основним видом діяльності, але вона може мати ліцензію на реалізацію тільки додаткових освітніх програм.

3. Заклад освіти – Ресурсні центри (суб'єкт освітньої діяльності), які не мають ліцензії на реалізацію освітніх програм. Освітня програма реалізуються однією освітньою організацією, але з використанням ресурсів інших організацій, яка сама освітню діяльність не здійснює (дитячі центри, наукові організації, організації культури, фізкультурно-спортивні та інші організації),

що володіють ресурсами, необхідними для здійснення навчання, інших видів навчальної діяльності, передбачених відповідною освітньою програмою [5].

Для забезпечення організації мережевої форми здобуття освіти укладається договір між базовим закладом освіти, до якого зараховані здобувачі освіти, та іншими суб'єктами освітньої діяльності. Основною відмінною рисою моделі мережевої взаємодії загальної, додаткової освіти в рамках організації позашкільних заходів є те, що вона створена не тільки для обміну ресурсами, а також для формулювання спільної мети та завдань її учасниками, обміну ресурсами для їх реалізації. Складовою освітнього середовища мережевої форми є ресурсні центри, співпраця з якими дає можливість на основі взаємовигідних зв'язків між установами організувати навчання здобувачів освіти за освітньою програмою, ефективно використовуючи їхній час.

Мережева освіта розрахована для реалізації навчальних курсів, предметів, програм з варіативної частини, сприяє обміну ресурсами між навчальними закладами і ресурсними центрами. Реалізуючи процес навчання в школі за мережевою формою, забезпечується освітня мобільність, більш ефективно використання наявних освітніх ресурсів закладів мережевого середовища, розширення доступу до сучасних освітніх технологій та навчальних інструментів, які підвищують якість навчання.

Сучасна парадигма освіти орієнтує школу на реалізацію особистісно орієнтованого навчання. Метою шкільної освіти є розвиток та виховання особистості, здатної будувати власну освітню траєкторію.

Основна ідея полягає в тому, що освіта повинна стати індивідуалізованою, функціональною та ефективною. Одним із способів реалізувати завдання індивідуалізації освітнього процесу в контексті мережевого навчання є розробка та впровадження індивідуальних освітніх маршрутів для учнів, які визначаються освітніми потребами, індивідуальними здібностями та можливостями дитини (рівень готовності засвоїти програму). Здобувач освіти може обирати запропоновані освітні програми, навчальні дисципліни і рівень їх складності, методи і засоби навчання – формувати індивідуальний освітній маршрут (змістовний компонент), а також спосіб його реалізації (технологія організації навчання). Розвиток учня може здійснюватися на декількох освітніх маршрутах, які здійснюються одночасно або послідовно [1].

Вибір індивідуального освітнього маршруту визначається комплексом чинників: особливостями, інтересами, потребами учня та його батьків у досягненні необхідного освітнього результату; професіоналізм вчителя; здатність закладу додаткової освіти для задоволення освітніх потреб учнів; можливостями матеріально-технічного оснащення закладу.

Оцінювання за мережевою формою може здійснюватися за рішенням педагогічної ради, при оцінюванні учнів враховуються результати їх навчання з відповідних предметів (музика, фізична культура, технології) у позашкільних закладах. Також на педагогічній раді може бути ухвалено рішення щодо відвідування/

невідвідування здобувачем освіти навчальних занять із відповідних предметів, бо кожен здобувач освіти за мережевою формою має індивідуальний навчальний план – індивідуальний освітній маршрут.

Управлінський аспект мережевої форми здобуття освіти передбачає розробку та впровадження ефективних стратегій управління процесом навчання. Це може включати планування ресурсів, організацію співпраці між різними освітніми установами та оцінку якості освіти. Мережева форма здобуття освіти має кілька важливих управлінських аспектів, які варто розглянути: управління мережевою формою освіти потребує ефективної організаційної структури, що включає створення центрального керівництва, координаційних органів або комітетів, які відповідають за планування, організацію та контроль освітнього процесу; успішно організована мережева форма здобуття освіти потребує сильного керівництва та лідерства; мережева форма здобуття освіти передбачає активну комунікацію та співпрацю між усіма учасниками, ефективний обмін інформацією, регулярні зустрічі, спільне планування та розвиток ресурсів є важливими аспектами успіху мережевої освіти; управління мережевою формою здобуття освіти вимагає систематичної оцінки та моніторингу її ефективності, що включає збір та аналіз даних про навчальний прогрес учнів, оцінку задоволеності учасників мережі, визначення результативності та вдосконалення освітнього процесу; управління ризиками, які можуть вплинути на її успішну реалізацію.

Організаційні структури та механізми управління мережевою формою розробляються з метою створення гнучкого та адаптивного середовища у системі освіти, що відповідає індивідуальним потребам та цілям здобувачів освіти. Ці підходи дають змогу будувати мережу взаємопов'язаних освітніх установ, які співпрацюють та взаємодіють для забезпечення якісної освіти. Організаційна структура мережевої форми управління передбачає наявність центральної координаційної інстанції, яка встановлює загальні цілі та стратегію розвитку системи освіти. Ця центральна інстанція може бути, наприклад, міністерство освіти або координаційний комітет. Однак, рішення та виконавчі функції часто децентралізовані, передаються до окремих освітніх установ, що утворюють мережу.

Механізми управління мережевою формою освіти передбачають гнучкість та адаптивність системи, зокрема шляхом впровадження таких елементів як колегіальне прийняття рішень та горизонтальна комунікація. Це сприяє обміну ідеями, передачі досвіду, вирішенню спільних проблем та розробці інноваційних підходів до освіти.

Ці механізми допомагають створити гнучку та адаптивну систему освіти, яка відповідає індивідуальним потребам та цілям здобувачів освіти. Вони дозволяють уникнути жорстких та стандартизованих підходів, ставлять акцент на індивідуальному розвитку кожного учня. Завдяки колегіальному прийняттю рішень та горизонтальній комунікації, в системі освіти забезпечується широке обговорення та залучення різних суб'єктів освітньої діяльності, що сприяє

розумінню та врахуванню різноманітних поглядів, потреб та інтересів.

Ефективне використання ресурсів в мережевій формі освіти допомагає забезпечити оптимальне використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів. Спільне використання ресурсів між установами дозволяє зменшити зайві витрати та забезпечити доступність якісної освіти для більшої кількості здобувачів.

Усі ці механізми спрямовані на створення системи освіти, яка здатна гнучко реагувати на зміни, враховувати індивідуальні потреби та цілі здобувачів освіти, а також забезпечувати якісний розвиток та постійне вдосконалення. Гнучкість та адаптивність в системі освіти дозволяють враховувати сучасні тенденції, зміни в суспільстві, технологічний прогрес та інші фактори, що впливають на освітні процеси. Це допомагає системі швидко адаптуватися до нових вимог та потреб учнів, робити зміни в навчальних програмах та методиках навчання, а також впроваджувати інновації. Забезпечення гнучкості та адаптивності системи освіти вимагає ефективного управління, активної співпраці між всіма суб'єктами освітньої діяльності та постійного моніторингу результатів. Така система може забезпечити більш ефективне використання ресурсів, поліпшити якість освіти та більшу задоволеність всіх учасників освітнім процесом.

В цілому, мережева форма управління освітою сприяє створенню гнучкої, адаптивної та індивідуалізованої системи, яка ставить на перший план індивідуальні потреби та цілі здобувачів освіти. Це дозволяє кожному учневі розвиватися на своєму власному шляху та досягати успіху у навчанні й житті.

Успішна реалізація індивідуальної освітньої траєкторії покладається на здобувачів освіти, вчителів, керівників освітніх установ та батьків. Кожен з цих учасників має свою роль і відповідальність у процесі

навчання та досягнення освітніх цілей. Учні відповідають за активну участь у навчальному процесі, визначенні власних потреб та цілей, розвиток навичок і компетенцій, а також за самоорганізацію та виконання навчальних завдань. Вчителі несуть відповідальність за створення сприятливого навчального середовища, надання якісної освіти, використання різноманітних педагогічних методів і підходів, врахування індивідуальних потреб учнів, оцінювання їхнього прогресу та забезпечення підтримки та мотивації. Керівники закладів освіти відповідають за організацію та керування діяльністю закладу, розробку стратегічних напрямів розвитку, забезпечення належних умов для навчання та розвитку учнів, а також за сприяння співпраці та взаємодії з іншими учасниками мережі. Інші учасники мережі, наприклад, батьки, представники громадськості, державні органи тощо, також несуть свою відповідальність у підтримці якісної освіти, створенні сприятливих умов для навчання та розвитку учнів.

Висновки. На основі аналізу мережевої форми здобуття освіти як моделі реалізації індивідуальної освітньої траєкторії можна зробити висновки, що мережева форма здобуття освіти є інноваційною моделлю, яка сприяє реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів освіти; управлінський аспект мережевої форми освіти включає створення ефективної організаційної структури, яка забезпечує взаємодію між учасниками мережі, координацію їхньої роботи та спільне прийняття рішень. Успішна реалізація індивідуальної освітньої траєкторії залежить від взаємодії та спільної відповідальності учнів, вчителів, керівників навчальних закладів та інших учасників мережі. Кожен з цих учасників має свою роль і відповідальність у створенні сприятливого освітнього середовища, плануванні та організації навчальної діяльності, мотивації та підтримці учнів у їхньому навчанні.

Список використаних джерел

1. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. Київ: Ніка-Центр, 2000. 332 с.
2. Павлютенков Є. М. Професійна компетентність директора школи. Управління школою. № 7. 2008. С. 2-4.
3. Про затвердження Положення про інституційну та дуальну форми здобуття повної загальної середньої освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України 2019. № 536 від 23.04.2019. URL: <https://cutt.ly/D6cCUiu> (дата звернення 12.05. 2023).
4. Про освіту. Закон України № 2145-VIII від 5 вересня 2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 12.05. 2023).
5. Фірсов В. С., Береда Т. М., Хватова О. Г. Організація дистанційної та мережевої форм навчання та створення внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Школа вільного вибору «Акцент»: наук.-метод. збірник. Дніпро, 2021. 35 с.
6. Фірсов В. С., Береда Т. М., Хватова О. Г. Модель школи вільного вибору «Акцент». Школа вільного вибору «Акцент»: наук.-метод. збірник. Дніпро, 2021. 24 с.
7. Rhodes R., Marsh D. Policy Network in British Politics. A Critique of Existing Approaches // Policy Network in British Government. Oxford: Clarendon Press, 1992.

References

1. Karamushka L. M. (2000) *Psycholohiia upravlinnia zakladamy serednoi osvity* [Psychology of management of secondary education institutions]: monohrafiia. Kyiv: Nika-Tsentr. [in Ukrainian].
2. Pavliutenkov Ye. M. (2008) *Profesiina kompetentnist dyrektora shkoly* [Professional competence of the school director] *Upravlinnia shkoloiu*. № 7. [in Ukrainian].
3. On the approval of the Regulation on institutional and dual forms of obtaining full general secondary education. Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine 2019. № 536 dated 04/23/2019. URL: <https://cutt.ly/D6cCUiu> (accessed: 12.05.2023) [in Ukrainian].

4. About education. Law of Ukraine No. 2145-VIII dated September 5, 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (accessed: 12.05.2023) [in Ukrainian].
5. Firsov, V. S., Bereda, T. M., & Khvatova, O. H. (2021). Orhanizatsiya dystantsiynoyi ta merezhevoyi form navchannya ta stvorennya vnutrishnoyi systemy zabezpechennya yakosti osvity. Shkola vilnoho vyboru «Aktsent» [Organization of distance and network forms of education and creation of an internal system for ensuring the quality of education. School of free choice «Accent»]: nauk.-metod. zbirnyk. Dnipro [in Ukrainian].
6. Firsov, V. S., Bereda, T. M., & Khvatova, O. H. (2021). Model shkoly vilnoho vyboru «Aktsent». Shkola vilnoho vyboru «Aktsent» [Model of the school of free choice «Accent». School of free choice «Accent»]: nauk.-metod. zbirnyk. Dnipro [in Ukrainian].
7. Rhodes R., Marsh D. Policy Network in British Politics. A Critique of Existing Approaches // Policy Network in British Government. Oxford: Clarendon Press, 1992.[in English].

УДК 374:351.851

Позашкільна освіта як об'єкт публічно-управлінського впливу

OUT-OF-SCHOOL EDUCATION AS AN OBJECT OF PUBLIC AND ADMINISTRATIVE INFLUENCE

ШАБАЄВА Людмила – аспірантка кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6728-2047>

SHABAIEVA Liudmyla – PhD student of Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro, 49006, Ukraine

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2023-1-12>

Анотація. У статті розглянуто позашкільну освіту як об'єкт публічно-управлінського впливу. Виявлено, що в процесі функціонування закладів позашкільної освіти існують проблеми, які стосуються її доступності та якості, а також регулювання з боку державних і недержавних організацій. Визначено, що незважаючи на складні умови організації функціонування закладів позашкільної освіти, вони діють і допомагають у забезпеченні психологічної рівноваги, організації змістовного дозвілля, розвитку творчих здібностей дітей та учнівської молоді. Через те, що частина закладів освіти перебувають на окупованій території, частина – на частково окупованій території, деякі з них організували роботу зі своїми вихованцями в дистанційному форматі. Крім того заклади позашкільної освіти України активно працюють над створенням умов для доступності позашкільної освіти дітям, які через війну опинилися у складних життєвих обставинах. Виявлено, що управління освітньою діяльністю закладів позашкільної освіти здійснюється через державні центри позашкільної освіти, які на допомогу працівникам цих закладів створюють електронні сторінки на своїх сайтах, де розміщують актуальні нормативні, інформаційно-довідкові матеріали щодо залучення дітей до якісного й змістовного дозвілля. Обґрунтовано доцільність розгляду окремих аспектів дослідження позашкільної освіти як об'єкта публічно-управлінського впливу, таких як історія та тенденції розвитку позашкільної освіти в Україні; роль державних і недержавних організацій у формуванні та регулюванні позашкільної освіти; чинники, які впливають на доступність та якість позашкільної освіти. Зроблено висновок, що позашкільна освіта є важливим елементом системи освіти, який забезпечує розвиток та самореалізацію особистості, формування її соціальної компетентності та культури; дослідження позашкільної освіти як об'єкту публічної управлінської діяльності є важливим для визначення напрямів її подальшого розвитку, управління позашкільною освітою потребує комплексного підходу, який враховує різні аспекти цієї сфери, такі як фінансування, стандарти якості, програми та матеріали, науково-методичне забезпечення, підготовку та підвищення кваліфікації кадрів, моніторинг та оцінку результативності.

Ключові слова: позашкільна освіта, публічно-управлінський вплив, освітні послуги, тенденції розвитку освіти, доступність позашкільної освіти.

Summary. The article examines extracurricular education as an object of public-management influence. It was revealed that in the process of functioning of extracurricular education institutions, there are problems related to its availability and quality, as well as regulation by state and non-state organizations. It was determined that despite the difficult conditions of organizing the functioning of extracurricular education institutions, they act and help in ensuring psychological balance, organizing meaningful leisure time, and developing the creative abilities of children and student youth. Due to the fact that some of the educational institutions are located in the occupied territory, some are in the partially occupied territory, some of them have organized work with their pupils in a remote format. In addition, after-school education institutions of Ukraine are actively working to create conditions for the availability of out-of-school education for children who have found themselves in difficult life circumstances due to the war. It was revealed that the management of the educational activities of out-of-school education institutions is carried out through the state centers of out-of-school education, which, to help the employees of these institutions, create electronic pages on their websites, where they post relevant normative, informational and reference materials regarding the involvement of children in quality and meaningful leisure time. The expediency of considering certain aspects of the study of extracurricular education as an object of public-management influence, such as the history and trends of the development of extracurricular education in Ukraine, is substantiated; the role of state and non-state organizations in the formation and regulation of extracurricular education; factors affecting the availability and quality of extracurricular education. It was concluded that extracurricular education is an important element of the education system, which ensures the development and self-realization of the individual, the formation of his social competence and culture; the study of extracurricular education

as an object of public management activity is important for determining the direction of its further development, the management of extracurricular education requires a comprehensive approach that takes into account various aspects of this sphere, such as financing, quality standards, programs and materials, scientific and methodological support, training and staff training, monitoring and performance evaluation.

Key words: *out-of-school education, public-management influence, educational services, educational development trends, availability of out-of-school education.*

Вступ. Утвердження позашкільної освіти як складової структури освіти зумовлюють переосмислення її місця і ролі в системі освіти України. Позашкільна освіта залишається одним з найбільш важливих аспектів розвитку освітньої системи. Вона допомагає розвивати соціальні, культурні та професійні навички учнів, а також стимулює їх інтерес до навчання. Проте, наразі існують проблеми, які стосуються доступності та якості позашкільної освіти, а також її регулювання з боку державних і недержавних організацій. Уважного ставлення дослідників останнім часом вимагає питання дослідження позашкільної освіти як об'єкта публічно-управлінського впливу, з метою виявлення можливостей для покращення цієї сфери. Враховуючи швидкі зміни у світі та роль освіти в адаптації до них, роль позашкільної освіти у формуванні майбутнього стане все більш значущою. Тому вивчення позашкільної освіти як об'єкта публічно-управлінського впливу та розробка ефективних стратегій її розвитку є надзвичайно актуальними завданнями для науковців, педагогів, представників влади та громадськості.

Аналіз останніх досліджень. Протягом останніх років, багато дослідників займалися вивченням позашкільної освіти в Україні. Сучасні автори досліджень та публікацій з проблем позашкільної освіти в Україні являють собою спеціалістів різних галузей, таких як фахівці з публічного управління, соціології, психології: Биковська О. В., Мосякова І. Ю., Просіна О. В., Швень Я. Л., Савченко Н. С. Зокрема, дослідження Мосякової І. Ю. фокусуються на ролі Концепції модернізації змісту позашкільної освіти у формуванні особистості учнів [1]; правовому забезпеченні позашкільної освіти приділила увагу Биковська О. В. [6]; сучасними тенденціями управління системою позашкільної освіти з огляду на інтегративні стратегії розвитку освіти загалом, сучасні освітні реформи, оновлені функції закладів позашкільної освіти в умовах диджиталізації освітнього середовища, технологізації освітньої діяльності, оновлення форм організації освітнього процесу, розвитку партнерства, створення педагогічних інновацій та їх упровадження в діяльність закладів позашкільної освіти займалися О.В. Просіна, Я. Л. Швень. [4]. Дослідження Савченко Н. С., присвячені аналізу доступності та якості позашкільної освіти, проблемам переходу в якісно новий стан позашкільної освіти у процесі реформування освіти в Україні [5].

Разом з тим питанням вивчення позашкільної освіти як об'єкта публічно-управлінського впливу з акцентом на аналіз розвитку цієї сфери, взаємодію державних і недержавних організацій, а також на виявлення перспектив для покращення якості та доступності позашкільної освіти приділено недостатньо уваги.

Мета статті. Метою даного дослідження є вивчення позашкільної освіти як об'єкта публічно-управлінського впливу в Україні.

Виклад основного матеріалу. Позашкільна освіта є одним із складників системи освіти та визначається як «сукупність знань, умінь та навичок, що здобувають вихованці, учні і слухачі в закладах позашкільної освіти, інших суб'єктах освітньої діяльності за програмами позашкільної освіти» [3].

З перших днів воєнної агресії російської федерації проти нашої країни проводиться цілеспрямована робота з організації функціонування позашкільної освіти, яка допомагає у забезпеченні психологічної рівноваги, організації змістовного дозвілля, розвитку творчих здібностей дітей та учнівської молоді в позаурочний час. Заклади позашкільної освіти України активно працюють над створенням умов для доступності позашкільної освіти дітям, які через війну опинилися у складних життєвих обставинах.

За офіційними статистичними даними, станом на 1 січня 2022 р. в Україні діяло 1263 закладів позашкільної освіти: 998 профільних і 265 комплексних закладів, які відвідували 1,015 млн дітей, функціонувало майже 64 тис. гуртків, у яких працювали майже 31 тис. педагогічних працівників.

За оперативними даними, станом на 11 квітня 2022 року частина закладів позашкільної освіти у Донецькій, Луганській, Запорізькій, Київській, Харківській, Херсонській, Чернігівській, Миколаївській та Дніпропетровській областях припинили свою діяльність у зв'язку з бойовими діями або окупацією. Не працюють заклади позашкільної освіти, які перебували або перебувають у зоні активних бойових дій у Київській та Донецькій областях [2].

Станом на 1 січня 2023 р. ці дані змінилися. Позашкільна освіта включає 1354 заклади позашкільної освіти, понад 1012000 вихованців, учнів, слухачів, 20480 педагогічних працівників закладів позашкільної освіти. Варто враховувати суттєву різницю щодо воєнної ситуації в областях України, що відображається на діяльності закладів освіти. Ці відомості опубліковані в проєкті Концепції позашкільної освіти в умовах війни, яка обговорювалася 20 квітня 2023 року на засіданні Всеукраїнського круглого столу на тему «Забезпечення і реалізація прав дітей на позашкільну освіту в умовах воєнного стану». Так частина закладів освіти перебувають на окупованій території, частина – на частково окупованій території, частина на звільненій території, частина – на території, де відсутні активні військові дії. Деякі заклади позашкільної освіти тимчасово окупованих територій і територій, де ведуться активні бойові дії, в умовах переміщення організували роботу зі своїми вихованцями в дистанційному форматі. Значною проблемою, що заважає повноцінному розвитку учнів та молоді, обмежує доступ дітей до навчання, виховання, розвитку та соціалізації є знищення й пошкодження закладів позашкільної

освіти. Станом на березень 2023 р зруйновано 20 закладів позашкільної освіти, пошкоджено 114 закладів позашкільної освіти. Найбільше постраждали заклади Харківської, Луганської, Донецької, Запорізької, Миколаївської, Сумської областей. Частина закладів позашкільної освіти були змушені припинити свою діяльність через бойові дії або тимчасову окупацію.

Управління освітньою діяльністю закладів позашкільної освіти здійснюється через державні центри позашкільної освіти. Інститутом модернізації змісту освіти на допомогу працівникам закладів позашкільної освіти створено електронну сторінку «Позашкілля: скарбничка досвіду», яка містить актуальні нормативні, інформаційно-довідкові матеріали щодо залучення дітей до якісного й змістовного дозвілля. 26 травня 2022 року було проведено Всеукраїнську нараду «Позашкільна освіта у воєнний та повоєнний час», де було обговорено стратегічні питання діяльності закладів позашкільної освіти у воєнний та повоєнний час, державної та регіональної політик у сфері позашкільної освіти.

Виходячи з цього є підстави вважати, що позашкільна освіта в Україні є важливим об'єктом публічно-управлінського впливу, який вимагає постійної уваги з боку державних і недержавних організацій. Одним із головних завдань дослідження позашкільної освіти є аналіз стану та якості надання послуг у цій сфері. Для цього можуть використовуватися різні методи дослідження, такі як анкетування, інтерв'ю, спостереження тощо. Оцінка якості надання послуг дозволить визначити проблемні моменти та розробити заходи для їх вирішення.

Дослідження позашкільної освіти також може включати аналіз фінансування цієї сфери та ефективності використання коштів. Для цього можуть проводитися аудити та оцінки ефективності програм та проєктів, що реалізуються у позашкільній освіті.

Окрім цього, дослідження позашкільної освіти може включати аналіз потреб та очікувань різних груп населення щодо надання послуг у цій сфері. Це дозволить враховувати потреби різних груп населення при формуванні державної політики у цій сфері та розробці програм та проєктів.

Крім того, дослідження позашкільної освіти може включати аналіз ринку послуг у цій сфері та конкурентної ситуації. Це дозволить визначити переваги та недоліки позашкільних закладів освіти та розробити стратегії для покращення якості надання послуг. Також важливим завданням дослідження позашкільної освіти є вивчення впливу цієї сфери на розвиток особистості та суспільства в цілому. Для цього можуть проводитися соціологічні дослідження та аналіз результатів роботи програм та проєктів. Дослідження позашкільної освіти також може включати аналіз механізмів управління у цій сфері та ефективності їх роботи. Це дозволить виявити проблемні моменти та запропонувати заходи для їх вирішення.

Для дослідження позашкільної освіти як об'єкта публічно-управлінського впливу доцільно розглянути такі аспекти, як:

– історія та тенденції розвитку позашкільної освіти в Україні;

– роль державних і недержавних організацій у формуванні та регулюванні позашкільної освіти;

– чинники, які впливають на доступність та якість позашкільної освіти. Спробуємо розкрити ці питання детальніше.

Історія позашкільної освіти в Україні має глибокі коріння та відбиває культурні, соціальні та політичні процеси, які відбувалися на території країни протягом років. Вона є важливим компонентом освітньої системи країни, оскільки сприяє розвитку дитини, доповнюючи шкільну освіту.

На початку ХХ століття позашкільна освіта в Україні була представлена переважно просвітницькими гуртками та культурно-освітніми товариствами, які сприяли розвитку національної свідомості та підготовці молоді до активної громадської діяльності. У радянський період позашкільна освіта була представлена різноманітними організаціями технічної та художньої творчості, спортивними школами тощо. Здобуття Україною незалежності в 1991 році стало початком нового етапу розвитку позашкільної освіти. Позашкільні заклади почали активно залучатися до вивчення історії, мови, культури та традицій України. У цей період відбулося відкриття нових закладів позашкільної освіти, таких як центри дитячої та юнацької творчості, еколого-навчальні центри, дитячі школи мистецтв. Процес модернізації позашкільної освіти полягав у вдосконаленні її змісту, форм та методів роботи, забезпеченні рівного доступу до позашкільної освіти для усіх дітей, а також розширенні міжнародного співробітництва. Останнім часом в Україні спостерігається тенденція до розвитку інноваційних форм позашкільної освіти. Зокрема, все більше популярності набувають різні форми дистанційного навчання, особливо через вплив пандемії COVID-19 та введення військового стану на освітній процес. Також з'являються нові напрямки, такі як робототехніка, програмування, дизайн та медіаосвіта, які спрямовані на підготовку молоді до викликів сучасного ринку праці та створення інноваційної економіки.

Державні та недержавні організації відіграють значну роль у формуванні та регулюванні позашкільної освіти, сприяючи її розвитку, забезпечуючи доступ до якісної освіти та створюючи умови для гармонійного розвитку молоді. Державні організації, такі як Міністерство освіти і науки України, мають на меті розробляти та впроваджувати національну політику в сфері позашкільної освіти, встановлювати стандарти якості, забезпечувати регулятивну базу, контроль та нагляд за діяльністю закладів позашкільної освіти. Також державні органи співпрацюють з місцевими владами, громадами та освітніми закладами для реалізації загальнодержавних програм та проєктів у сфері позашкільної освіти.

Недержавні організації, як-от громадські об'єднання, благодійні фонди та міжнародні партнери, також відіграють важливу роль у формуванні та регулюванні позашкільної освіти. Вони забезпечують додаткові ресурси, ідеї та технології, сприяють розробці та впровадженню інноваційних програм та методів навчання, а також підтримують міжнародний обмін досвідом та партнерство в цій сфері. Одним з напрямків співпраці

державних та недержавних організацій є реалізація спільних соціально-орієнтованих проєктів, спрямованих на розвиток позашкільної освіти, підтримку талановитої молоді, доступність дітей та молоді у різних регіонах країни.

На доступність та якість позашкільної освіти впливають такі чинники як достатній рівень фінансування, наявність відповідної інфраструктури, кваліфікація та досвід педагогів, географічна досяжність, індивідуальні потреби дитини, наявність норм, стандартів та законодавчих актів, що стосуються позашкільної освіти, співпраця з місцевими громадами, впровадження інноваційних технологій в процес навчання, моніторинг функціонування позашкільної освіти.

Висновки. Вивчаючи позашкільну освіту як об'єкт публічно-управлінського впливу, можна дійти висновків, що позашкільна освіта є важливим елементом системи освіти, який забезпечує розвиток та самореалізацію особистості, формування її соціальної компетентності та культури. Дослідження позашкільної освіти

як об'єкту публічної управлінської діяльності є важливим для оцінки ефективності державної політики у цій сфері та визначення напрямів її подальшого розвитку. Вона доповнює та розширює можливості формальної освіти, сприяє підвищенню якості загальної освіти та соціальної інтеграції різних груп населення. Управління позашкільною освітою потребує комплексного підходу, який враховує різні аспекти цієї сфери, такі як фінансування, стандарти якості, програми та матеріали, науково-методичне забезпечення, підготовку та підвищення кваліфікації кадрів, моніторинг та оцінку результативності та інше. Публічно-управлінський вплив на позашкільну освіту має враховувати потреби та інтереси учнів, їхніх родин та суспільства в цілому, а також сприяти забезпеченню доступності, інклюзивності, гендерної та соціальної справедливості. Розвиток позашкільної освіти має бути базований на інноваціях та впровадженні нових підходів, методів, технологій та інструментів навчання та оцінювання, які відповідають сучасним вимогам та викликам.

Список використаних джерел

1. Мосякова І. Ю. Концептуальні основи модернізації змісту позашкільної освіти: практико орієнтований посібник. Київ: Педагогічна думка, 2019. Ч. 2. 713 с.
2. Про організацію роботи закладів позашкільної освіти. Лист Міністерства освіти і науки України від 14.04.2022 № 1/4142-22. URL: https://drive.google.com/file/d/1St7hbHJhhizyNG_qX0Epme5fjZT0PLLe/view (дата звернення: 02.06.2023).
3. Про позашкільну освіту. Закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>. (дата звернення: 02.06.2023).
4. Просіна О. В., Швень Я. Л. Науково-методичний комплекс «Нелінійні актуалітети трансформаційного управління закладами позашкільної освіти»: теоретичний опис. Київ, 2021. 39 с.
5. Савченко Н. С. Підвищення якості та доступності позашкільної освіти як показників ефективності освітньої системи. *Наукові записки ЦДПУ. Серія: Педагогічні науки*. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка, 2020. Вип. 190. С. 206-211.
6. Стратегія розвитку позашкільної освіти. 2-ге вид., перер. і доповн. / за ред. проф. О. В. Биковської. ІВЦ АЛКОН, 2021. 117 с.

References

1. Mosiakova I. Yu. (2019). Kontseptualni osnovy modernizatsii zmistu pozashkilnoi osvity [Conceptual foundations of modernization of the content of extracurricular education]: praktyko oriientovanyi posibnyk. Kyiv: Pedagogichna dumka. [in Ukrainian].
2. About the organization of the work of out-of-school education institutions. Letter of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated April 14, 2022 № 1/4142-22. URL: https://drive.google.com/file/d/1St7hbHJhhizyNG_qX0Epme5fjZT0PLLe/view. (accessed: 02.06.2023) [in Ukrainian].
3. About extracurricular education. Law of Ukraine dated June 22, 2000 № 1841-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>. (accessed: 02.06.2023) [in Ukrainian].
4. Prosina O. V., Shven Ya. L. (2021). Naukovo-metodychnyi kompleks «Nelineini aktualitety transformatsiinoho upravlinnia zakladamy pozashkilnoi osvity» [Non-linear topicalities of transformational management of out-of-school education institutions]: teoretychnyi opys. Kyiv, [in Ukrainian].
5. Savchenko N. S. (2020). Pidvyshchennia yakosti ta dostupnosti pozashkilnoi osvity yak pokaznykiv efektyvnosti osvitnoi systemy [Improving the quality and availability of extracurricular education as indicators of the effectiveness of the educational system]. *Naukovi zapysky TsDPU. Serii: Pedagogichni nauky*. Kropyvnytskyi: RVV TsDPU im. V. Vynnychenka, Vyp. 190. [in Ukrainian].
6. Stratehiia rozvytku pozashkilnoi osvity (2021). [Strategy for the development of extracurricular education]. 2-he vyd., perer. i dopovn. / za red. prof. O. V. Bykovskoi. IVTs ALKON. [in Ukrainian].



**Вісник
Дніпровської академії
неперервної освіти**

**Серія «Публічне управління
та адміністрування»
№ 1 (4) 2023 рік**

Видання розміщено
на сайті Вісника за посиланням:
<https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma>

Періодичність видань 2 рази на рік.

КОНТАКТИ РЕДАКЦІЇ:

Адреса: 49006, м. Дніпро,
вул. Володимира Антоновича, 70
Комунальний заклад вищої освіти
«Дніпровська академія неперервної освіти»
Дніпропетровської обласної ради»

Тел./Факс: (056) 732-48-48
Email: VISNYK@dano.dp.ua
Сайт: <https://visnuk.dano.dp.ua/>
Вебсторінка «Публічне управління та адміністрування»:
<https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma>

Формат А4

Оригінал-макет видання
підготовлено редакцією Вісника
49006, м. Дніпро,
вул. Володимира Антоновича, 70
Тел./факс: (056) 732-48-48

Свідоцтво про державну реєстрацію
Серія КВ № 25052-14992Р від 19.11.2021

Видається з грудня 2021 р.

**Dnipro Academy
of Continuing Education
Herald**

**Series «Public Management and
Administration»
№ 1 (4) 2023**

The publication is posted
on the Herald's website at the link:
<https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma>

Frequency of publications 2 times a year.

EDITORIAL CONTACTS:

Address: 70, Volodymyr Antonovych St., Dnipro,
Ukraine, 49006
Communal Institution of Higher Education
«Dnipro Academy of Continuing Education»
of Dnipropetrovsk Regional Council»

Tel./Fax: (056) 732-48-48
Email: VISNYK@dano.dp.ua
Website: <https://visnuk.dano.dp.ua/>
Web page «Public Management and Administration»:
<https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma>

A4 format

The original layout of the publication was prepared
by the Herald editorial office
70, Volodymyr Antonovych St.,
Dnipro, Ukraine, 49006
Tel./fax: (056) 732-48-48

Certificate of state registration
Series KV № 25052-14992R from 19.11.2021

Published since December 2021