

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Петровський П.М., Дробот І.О., Дзяна Г.О., Федорчак О.В.

**ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ ДЕТЕРМІНАНТИ
ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВІЙНИ**

МОНОГРАФІЯ

Рекомендувала Вчена рада
Національного університету «Львівська політехніка»

Львів
ЛА «Піраміда»
2024

УДК 35.08:352.075

II 36

Рекомендувала Вчена рада Національного університету
«Львівська політехніка» (Протокол № 17 від 26 листопада 2024 року)

Надруковано у друкарні ЛА «ПІРАМІДА»,
свідоцтво державного реєстру: серія ДК № 6442 від 22.10.2018 р.

Авторський колектив:

Петровський П.М., д. держ. упр., професор (передмова, 1 розділ, висновки);
Дробот І.О., д. держ. упр., професор (2 розділ);
Дзяна Г.О., к. держ. упр., доцент (3 розділ);
Федорчак О.В., д. держ. упр., доцент (4 розділ).

Рецензенти:

Пасічник В.М., д. держ. упр., доцент, доцент кафедри публічного
врядування Національного університету «Львівська політехніка»;

Худоба О.В., д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного
врядування Національного університету «Львівська політехніка»;

Покатаєв П.С., д. держ. упр., професор, перший проректор Класичного
приватного університету (м. Запоріжжя).

**II 36 Публічно-управлінські детермінанти демократичного розвитку
України в умовах війни** : монографія / Петровський П.М., Дробот І.О.,
Дзяна Г.О., Федорчак О.В. / за заг. ред. проф. П.М. Петровського. Львів :
ЛА «Піраміда», 2024. – 172 с.

Розкрито актуальну в сучасних умовах війни проблематику збереження демократичного розвитку України, обґрунтовано загально соціальну цінність публічного управління та його детермінуючий вплив на продовження цивілізаційних перетворень. Проаналізовано категорії процесу детермінації демократичного розвитку шляхом зіставлення змісту понять «основа», «засада», «ресурс» «потенціал», «чинник» та деяких інших. До потенціалу демократії віднесено полісуб'єктність, що забезпечується залученням громадськості до вирішення соціально-управлінських питань і досягненням синергетичного ефекту від взаємодії всіх учасників управлінського процесу. Охарактеризовано значний ресурс публічних комунікацій, які, за умови дотримання високих стандартів журналістики, стають дієвим чинником боротьби із ворожими фейками та імперськими наративами. Особливу увагу приділено розгляду електронної демократії та електронного врядування як засобу транспарентної діяльності публічно-управлінських структур.

Для науковців і практиків сфери публічного управління та адміністрування, а також для викладачів, аспірантів і студентів закладів вищої освіти.

ISBN 978-966-441-798-0

УДК 35.08:352.075

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	4
РОЗДІЛ I. ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ (Петровський П.М.)	8
1.1. Демократичний розвиток та його детермінанти.....	8
1.2. Публічно-управлінський потенціал демократичного розвитку України	21
1.3. Публічно-управлінські чинники демократичного розвитку.....	28
Список використаних джерел.....	41
РОЗДІЛ II. СИНЕРГІЯ МІЖСУБ'ЄКТНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ (Дробот І.О.).....	45
2.1. Суб'єктність публічного управління.....	45
2.2. Гарантування місцевого самоврядування в контексті формування парадигми демократичності управління.....	55
2.3. Громадянське суспільство як чинник формування демократичних державно-владних відносин.....	64
Список використаних джерел.....	77
РОЗДІЛ III. КОМУНІКАЦІЙНІ РЕСУРСИ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПЕРІОД НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ (Дзяна Г.О.)..	79
3.1. Трансформація комунікаційної діяльності органів публічної влади з подолання невизначеності в кризових ситуаціях.....	79
3.2. Інформаційна мобільність як комунікаційний потенціал демократичного розвитку України.....	94
3.3. Використання цифрових інструментів для забезпечення інформаційного суверенітету територіальних громад.....	100
Список використаних джерел.....	114
РОЗДІЛ IV. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ (Федорчак О.В.).....	117
4.1. Моделі електронного урядування в Україні.....	117
4.2. Інструменти електронної демократії України в умовах війни.....	129
4.3. Перспективи розвитку електронного урядування та електронної демократії в Україні.....	153
Список використаних джерел.....	161
ВИСНОВКИ.....	165

ПЕРЕДМОВА

Ключовою ознакою сьогодення України є повномасштабна і тотальна війна, розв'язана російським державним тероризмом. Вона спрямована на знищення всього українського, на геноцид народу. Агресивна політика імперії РФ прагне ліквідувати всі цивілізаційні досягнення в освіті, науці й культурі та демонтувати цінності демократичного ладу українського соціуму.

Об'єктом нищення окупантів є сфера демократичного розвитку України, досягнення суспільства у ствердженні цивілізаційних цінностей, прав людини, свободи й гідності кожної особи. На це спрямована вся міць держави-агресора – від військових потужностей до армії пропагандистів, які формують інформаційний фронт поширення брехні, імперських нарративів і візій.

Проте, всупереч очікуванням загарбників, українське суспільство безпрецедентно консолідує свої зусилля на досягнення перемоги над ворогом. Фактично ми є свідками ствердження політичної нації у всіх її сутнісних проявах, зокрема в демонстрації розширення демократичної сфери публічності. Водночас існує низка викликів і загроз, які в умовах запровадження норм правового режиму воєнного стану спрямовані на мінімізацію досягнень демократичного розвитку, на обмеження соціальної справедливості, прав і свобод особи тощо.

Якраз тому зростає актуальність питань наукового обґрунтування демократичного розвитку, визначення його детермінант здійснення. Зокрема, існує необхідність зафіксувати досягнутий публічно-управлінський потенціал демократичного розвитку України, що в умовах війни забезпечує соціальну стабільність і успішність протистояння ворожій агресії.

У монографії здійснено спробу розкрити необхідний характер розвитку демократії, визначити категоріальну структуру його детермінації, яка реалізується шляхом зіставлення змісту категорій «основа», «причина», «засада», «ресурс», «потенціал» «чинник» тощо.

Наголошується, що особливістю сучасного демократичного розвитку є відкритість, неоднозначність і відносна передбачуваність змін. Його інваріантність зумовлена органічним переплетенням різних обставин і чинників, а саме: полісуб'єктністю публічно-управлінської діяльності, наявністю ринкової свободи та конкурентного середовища, існуванням плюралізму думок і різнопланових інтересів і прагнень громадян та їх об'єднань. Автори наголошують, що вказані характеристики можуть бути підсилені в публічному управлінні та стати дієвими чинниками розвитку.

До позитивних публічно-управлінських чинників розвитку демократії належать: забезпечення єдності легальності та легітимності управлінської діяльності як згоди влади й громади; поєднання мотивів самоактуалізації та загальносоціальних спонук учасників публічних процесів; обов'язковість експертного супроводу управлінської діяльності та наукового обґрунтування управлінських рішень і деякі інші.

В якості детермінант демократизації суспільних відносин розглядаються держава з її функцією загальносоціального управління, територіальна громада з родовою функцією організації життєдіяльності власними силами на місцевому рівні та громадянське суспільство з функцією ініціативи, самоорганізації та суспільної самодіяльності населення. Вони спільними зусиллями формують новий вид соціального управління – публічне управління. Розкривається поняття суб'єктності цього управління, розглядається процес гарантування місцевого самоврядування як чинника демократизації управління, висвітлюється громадянське суспільство як сприятливе середовище розвитку місцевого самоврядування в контексті формування демократичних державно-владних відносин у публічному управлінні. На підставі закордонного досвіду гнучких міжсуб'єктних зв'язків обґрунтовується очікувана синергія від їх взаємодії, яка розглядається як еволюція апробованих принципів, форм, методів і технологій державного управління у поєднанні із загальнолюдськими цінностями та національними традиціями. Синергія взаємодії всіх суб'єктів публічно-

управлінського процесу розглянута як основа змістовного наповнення суспільно-виробничих, соціально-економічних, демократичних державно-владних відносин в країні. Наводяться також причини гальмування започаткованих адміністративною реформою демократичних перетворень в Україні. Найбільш руйнівною серед низки причин стало неочікуване для політичного керівництва країни повномасштабне вторгнення РФ в Україну, яке спричинило оголошення в країні воєнного стану, відповідно до якого набули обмеження конституційні права і свободи громадян, відбулося скорочення компетенційних повноважень органів місцевого самоврядування, ускладнилося досягнення ефективності зазначеного синергетичного ефекту.

В умовах сучасних викликів та загроз все більшої ваги набувають комунікаційні ресурси публічного управління, здатність інституцій публічної влади до оперативно й адекватно реагувати на потреби дня, зміцнювати довіру до здійснюваних змін, об'єднувати зусилля всіх активних учасників суспільних процесів задля єдності та згуртованості суспільства у боротьбі з ворогом та побудови демократичної країни. Широкі можливості демократичного розвитку лежать в площині вдосконалення комунікаційних процесів. Сучасні технології соціальних мереж мають значний ресурс мінімізації негативних наслідків кризових ситуацій, дозволяють посилити довіру громадян до державних структур, підвищити ефективність управління та забезпечити розвиток демократичних інститутів.

Зміст монографії зорієнтований також на висвітлення впливу цифрових технологій, що набувають все більшого значення в умовах інформаційного суспільства. Публічне управління розглянуто як складна система, що потребує постійного вдосконалення й адаптації до постійно змінюваних умов. Цифрові технології в системі публічного управління є невід'ємним чинником, що дає змогу ефективно реагувати на виклики сучасності, серед яких найбільшим є війна. В умовах війни на перший план виходить цифрова трансформація діяльності органів влади. Швидкий розвиток інформаційних технологій та

збільшення обсягів відкритих даних сприяють підвищенню ефективності управління державними ресурсами та надання послуг громадянам під час війни. Використання сучасних інформаційних систем, аналіз великого обсягу даних і розроблення електронних державних сервісів суттєво оптимізують процеси прийняття рішень і роблять органи державної влади відкритими та доступними для громадян.

Здійснене у монографії дослідження обґрунтовує важливість збереження й розвитку демократичних досягнень України шляхом підсилення ролі надбань публічного управління та адміністрування, зокрема більш глибокого усвідомлення категоріальної структури детермінації соціальних процесів, досягнення синергії міжсуб'єктних зв'язків всіх учасників публічно-управлінського процесу, ефективнішого використання комунікаційних ресурсів управлінської діяльності та інноваційного впровадження цифрових технологій здійснення публічної влади.

Реалізоване у монографії «Публічно-управлінські детермінанти демократичного розвитку України в умовах війни» наукове дослідження проблематики впливу публічного управління на загальний демократичний розвиток сприятиме формуванню у теоретиків і практиків публічного управління високого рівня компетентності і забезпеченню незворотності й успішності демократичного процесу.

РОЗДІЛ I
ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ
(Петровський П.М.)

1.1. Демократичний розвиток та його детермінанти

На сьогодні Україна перебуває в надзвичайних умовах повномасштабної війни з боку російського тероризму. Агресія імперської рф реалізує офіційно проголошену політику знищення української нації та держави, цивілізаційних досягнень в освіті, науці й культурі. Руйнування міст і сіл, критичної та звичайної інфраструктури функціонування суспільства доповнюється спробами рашизму демонтувати підвалини демократичного ладу українського соціуму.

Справді, важливим об'єктом нищення окупантів є сфера демократичного розвитку України, досягнення суспільства у ствердженні цінностей прав людини, свободи й гідності кожної особи. Окрім бойової машини Кремля, на це працює армія пропагандистів-медійників, функціонує інформаційний фронт боротьби для поширення брехні, імперських наративів і візій. У відповідь на це, всупереч очікуванням загарбників, українська спільнота демонструє безпрецедентну консолідацію своїх зусиль на досягнення перемоги над ворогом. Фактично ми є свідками ствердження політичної нації у всіх її сутнісних проявах, зокрема щодо розширення сфери публічності.

Необхідною умовою реагування на воєнну агресію стало запровадження норм правового режиму воєнного стану, що формує нові, внутрішні виклики демократичному розвитку. Вони проявляються у прагненнях окремих політиків згорнути демократичні реформи, обмежити соціальну транспарентність, свободу медіа тощо. Нікуди не щезли і прагнення владних управлінських інституцій та їх керівників зосередитися на вирішенні чисто функціональних завдань, підмінити виконання стратегічних планів демократичного розвитку частковими

тактичними діями. За цих умов існують також прояви популізму та корупції, коли справжні цілі та інтереси розвитку держави нівелюються на користь особистісним, приватним дивідендам.

Проблеми наукового обґрунтування демократичного розвитку, визначення його детермінант і чинників здійснення досліджувалися багатьма відомими теоретиками в межах різних концепцій і шкіл впродовж останніх століть. Такий широкий діапазон пошуків зумовлений багатогранністю соціальних процесів, відсутністю їх однозначної визначеності та виникненням нових можливостей змін. На сьогодні у зарубіжній науковій літературі з проблематики публічного управління існує ціла низка взаємодоповнювальних підходів, що розкривають різні грані соціальних трансформацій та їх обумовлюючих детермінант. Зокрема увага приділяється діяльності основних учасників – від геополітичних об'єднань і владних структур розвинених держав до політичних дій партій, громадських об'єднань, окремих громад й ініціатив активних громадян. У контексті демократичного розвитку висвітлюються питання розвитку цивілізаційних цінностей (Р. Патнам, А. Печчеї, Ф. Фукуяма та інші), досягнення правової свободи та справедливості (Ж. Марітен, П. Рікер, Д. Ролз та інші), формування колективної дії громад (Т. Парсонс, М. Олсон, Ф. Тьоніс та інші), раціонального обґрунтування управлінських рішень (М. Вебер, Ю. Габермас, Е. Тоффлер та інші).

У вітчизняній науковій літературі питання загальних детермінант демократичного розвитку досліджувалися в межах окремих підходів, зокрема юридичного [25], політологічного [6; 8], та економічного [2].

Проте вони не стали домінуючою тенденцією суспільно-політичної наукової літератури, не здійснили якісної трансформації світоглядних засад більшості українців і, відповідно, дієво не вплинули на створення демократичної модернізації українського суспільства. Сучасна публічно-управлінська сфера значною мірою зберігає рудиментні риси командно-адміністративної системи радянського минулого, не вирішені раніше суперечності і не гарантує здійснення

якраз демократичного розвитку. В умовах повномасштабної війни реальними залишаються впливи тоталітарної системи суспільно-владних відносин. Також потрібно розуміти, що типові соціальні зміни є результатом внутрішніх суперечливих впливів і характеризуються екстенсивним відтворенням (мультиплікацією) існуючих тенденцій. Більше того, виникають провокативні ідеї про ерозію демократії та засоби її відновлення на зразок запровадження рандемократії [12].

Тому необхідно констатувати, що наявні виклики, ризики та загрози демократії самі собою не вирішуються, тим більше не перетворюються у важелі позитивного розвитку. Дієвими чинниками і гарантами якісної інтенсивної демократичної розбудови може бути діяльність більшості учасників соціальних процесів і дотримання ними відповідної спільної моделі подальших змін.

У контексті висвітлення розвитку демократичних основ українського суспільства варто звернутися до результатів соціологічного опитування, що проводила служба Центру Разумкова з 19 до 25 січня 2024 року [11]. Так, у рубриці «Оцінка процесів, що відбуваються в країні» констатується, що відносна більшість опитаних вважає, що істотних змін не відбулося у рівні демократії в країні (49 %). І це варто оцінювати позитивно, з однією поправкою, що в розумінні більшості громадян рівень демократії прямо асоціюється із виборами та їх результатами. Але у відповіді на питання, що опосередковано стосується дотримання демократичних норм однаковість відповідей значно нижча – 44% опитаних вважає, що «у сфері дотримання прав і свобод» не відбулося істотних змін. А «більшість (51%) опитаних вважає, що влада погано справляється із забезпеченням соціальної справедливості». У цьому контексті логічними будуть такі дані за показником «довіра до інститутів суспільства», коли крім силових структур, що беруть безпосередню участь у бойових діях, «довіра висловлюється лише волонтерським організаціям». А недовіра висловлюється: – «державному апарату (чиновникам) (не довіряють 75%), політичним партіям (72 %), Верховній Раді України (70%).

Ще більш очевидними в плані демонстрації негативної оцінки демократичного розвитку країни є відповіді на питання «На Вашу думку, яким чином змінилося становище в Україні в таких сферах порівняно з початком 2023 року?». У вибіркового сегменті щодо демократичного розвитку варті уваги відповіді на питання таких рубрик:

Таблиця 1

Дані результатів опитування
(вибірковий сегмент щодо демократичного розвитку)

Дані результатів опитування	Змінилося на краще	Змінилося на гірше	Не змінилося	Важко відповісти	Різниця між частками тих, хто вважає, що змінилося на краще, і тих, хто вважає, що змінилося на гірше
Рівень демократії	5,5	30,8	49,2	3,2	-25,3
Рівень свободи слова	6,8	30,0	50,7	12,5	-23,2
Міжнародні стосунки в Україні	30,6	16,5	41,0	11,9	14,1
Становище у сфері дотримання прав і свобод громадян	8,1	31,5	44,3	16,2	-23,4
Ставлення влади до громадян	5,0	46,2	37,3	11,5	-41,2
Ставлення громадян до влади	4,7	53,2	32,3	9,9	-48,5

Таблиця складена на основі матеріалів за результати соціологічного опитування Центру Разумкова з 19 до 25 січня 2024 року [11].

Наведені в таблиці дані опитування дозволяють зробити такі очевидні висновки: показники рівня демократії мають явну тенденцію до зниження, як за прямими даними – рівень демократії – мінус 25, 3, так і за опосередкованими – становище у сфері дотримання прав і свобод громадян – мінус 23,4 і ставлення громадян до влади – мінус 48,5.

Зрозуміло, що ці дані не можна розглядати як усталені чи типові, проте вони відтворюють загальну тенденцію обмеження демократичних здобутків минулого. Прямою і об'єктивною причиною цього є запровадження правового режиму воєнного стану. Так, у Законі України «Про правовий режим воєнного стану» зазначається, що вказаний режим «передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, ...а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [20, ст. 1].

Водночас необхідно звернути увагу на два показники із вже цитованого опитування громадської думки. Це те, що в серед цивільних інститутів довіра висловлюється лише волонтерським організаціям і що міжнаціональні стосунки в Україні змінилися на краще (30, 6 %). Звідси випливає закономірний висновок, що горизонтальні зв'язки у суспільстві залишаються на високому рівні, а це варто розглядати запорукою збереження демократичного розвитку України. Доречно зазначити, що горизонтальні зв'язки репрезентують сферу публічності як необхідну складову демократії [11].

З огляду на вказані проблемні аспекти ставлення до демократії, її досягнень і перспектив розвитку в межах публічного управління та адміністрування існує потреба системного аналізу демократичного розвитку України, визначення його ризиків і загроз в надзвичайних умовах війни та теоретичного обґрунтування задіяння детермінант подальших позитивних трансформацій. Необхідно зауважити, що паралельно із розглядом змісту чинних публічно-управлінських детермінант розвитку демократії, варто звертати увагу на розкриття категоріального ряду процесу детермінації. Значення останнього обумовлена тим, що стан висвітлення вказаного ряду бажає кращого, оскільки використання категорій (зокрема причина, основа, засада) досить часто має довільний характер.

У контексті досягнень українського суспільства на шляху демократичних перетворень, варто визнати їх на загально-соціальному рівні як якісно нові суспільно-владні відносини, так і в межах окремих характеристик публічної сфери. До загальних сутнісних ознак демократичного розвитку необхідно віднести:

- розширення форм застосування прямої демократії, політичних свобод та транспарентності;
- упровадження ринкової економіки з властивими їй приватною власністю і свободою підприємництва;
- значні позитивні зміни в практичній реалізації принципу верховенства права та модернізація правозахисних інституцій;
- децентралізація владних повноважень, посилення ролі місцевого самоврядування та розширення спроможності територіальних громад;
- забезпечення інформаційної відкритості й доступності до діяльності публічних інституцій, що досягається наявністю системи прямих і зворотних зв'язків, а також вільною діяльністю ЗМІ;
- функціонування розгалуженої мережі горизонтальних публічних комунікацій;
- запровадження технологій електронної демократії з її широкими можливостями цивільного контролю та залученням громадськості до управлінських процесів.

Необхідно також констатувати, що особливістю демократичного розвитку є відкритість, неоднозначність і відносна передбачуваність змін. Його інваріантність зумовлена органічним переплетенням різних обставин і чинників, а саме:

- полісуб'єктністю публічно-управлінської діяльності, її відкритістю та доступністю для реалізації цілей і намірів кожного учасника соціальних процесів;

– існуванням плюралізму думок, різнопланових інтересів і прагнень громадян і їх об'єднань;

– відсутністю єдиної ідеологічної доктрини та світоглядно-психологічної одностайності суспільства;

– наявністю ринкової свободи та конкурентного середовища її реалізації.

Дієвість вказаних чинників в умовах мирного розвитку реалізується в багатогранності трансформаційних змін і наростаючій непередбачуваності наслідків. А в надзвичайних умовах повномасштабної війни з боку РФ та здійснюваним нею руйнуванням життєдіяльності суспільства вказані загальні передумови невизначеності та ризики доповнюються новими обставинами, набувають загрозливих впливів і результатів, зокрема:

– відбувається звуження сфери публічної відкритості відповідно до правового режиму воєнного стану та зумовлених ним кризових ситуацій;

– обмежується доступ до повноцінного інформаційного поля, що звужує можливості розуміння сутності подій та провокує довільність їх інтерпретацій;

– мінімізується процес залучення науково-експертного супроводу до обґрунтування управлінських рішень та їх практичного втілення;

– у надзвичайних умовах виникають проблеми в узгодженні дій окремих учасників, що призводить до наростання одноосібних і авторитарних форм реагування і прийняття рішень тощо.

Розгляд проблематики демократичного розвитку України та особливостей подолання викликів сьогодення зумовлює необхідність застосування принципу детермінізму, який має засадниче значення для наукового розуміння світу. Поняття “детермінізм” (від лат. *determino* – визначаю) означає універсальну взаємообумовленість всього існуючого у світі. Історичною формою принципу детермінізму є причинно-наслідковий зв'язок, що фіксує здатність одних речей чи явищ зумовлювати (породжувати, визначати тощо) існування інших. Класичний, лапласівський детермінізм встановлював необхідний характер зв'язку між сучасним станом об'єкта і його попередніми станами, постулював

наявність причини виникнення для кожного явища. Така однозначність впливу причини на наслідок поширювалася і на майбутні події, чим виключала можливість розвитку. Сучасне посткласичне трактування принципу детермінізму ґрунтується на положеннях квантової механіки про відсутність однозначної залежності наслідку від причини. За основу беруться статистичні та стохастичні теорії, які до пояснення необхідних зв'язків предметного світу включають ймовірність, тобто неоднозначність і невизначеність. Важливо зазначити, що визнання варіативності майбутніх змін і їх неоднозначного детермінування теперішнім станом є необхідною умовою розвитку та здійснення публічного управління. Адже останнє ґрунтується на можливості суб'єкта впливати на перебіг подій, змінювати наявний стан речей на основі теоретичного обґрунтування діяльності та стверджувати власну свободу в досягненні потрібного результату.

Розуміння детермінації народовладдя публічною управлінською діяльністю включає як теоретичну, так і практичну складові. Цікаво, що Д. Сорос розглядає їх як когнітивну та маніпулятивну активність соціального суб'єкта, акцентуючи увагу на їх взаємообумовленості та первинності когнітивної або пізнавальної функції. Він стверджує, що «наш світогляд глибоко вкорінений в інтелектуальній традиції, яка або ігнорує маніпулятивну функцію, або вважає її підпорядкованою когнітивній функції» [22, с. 63].

У цьому контексті останню варто фіксувати у значенні теоретичного освоєння дійсності (формування понять, законів, теорій), а також прийняття рішень (затвердження законів, програм, стратегій, кодексів, концепцій тощо). Особливістю теоретичного ставлення суб'єкта є формування ідеальних за способом існування моделей, що мають максимально повно відтворювати дійсність та проєктувати (спрямовувати) подальшу діяльність публічно-управлінських інституцій та всіх соціальних суб'єктів. Публічно-управлінське знання не лише відтворює дійсність в її закономірних формах, воно включає

концептуально-методологічну визначеність і спрямовує діяльність учасників на обґрунтування управлінських рішень і досягнення практичних результатів.

Визнання детермінуючого впливу публічного управління на загальний демократичний розвиток країни потребує визначення логічної послідовності цього впливу, що фіксується низкою взаємообумовлених категорій. До них необхідно віднести такі, як: «умова», «основа», «причина», «засада», «потенціал», «ресурс», «чинник» тощо.

Тут доречно зазначити, що вказаний категоріальний ряд відтворює лінію усвідомленої детермінації, в якій відбувається наростаюче уточнення конкретних елементів, що зумовлюють результат управлінської дії. Як елементи усвідомлення процесу детермінації, ці категорії відрізняються від наявної сукупності потреб, що існують об'єктивно і формують суб'єктивні інтереси людської активності. Тому аналіз потреб і інтересів можна вважати окремим напрямом дослідження рушійних сил людської активності. Більше того, потреби, як необхідні умови життя, є об'єктивною характеристикою існування всіх біологічних організмів. І суть справи не змінюється від того, що потреби людини відтворюють її соціальну сутність. На відміну від потреби, інтерес властивий тільки людині і виявляє її суб'єктивну орієнтацію на певний вид задоволення потреби [9]. Можна констатувати, що фіксація потреб – це визначення залежності людини від природи, детермінованості її існування, а не розвитку. Тут доречно зафіксувати, що життя людини завжди обумовлено низкою залежностей від середовища проживання, які варто визначати як умови. Останні фіксують об'єктивну даність, що є безвідносною до подальшого свідомого ставлення соціального суб'єкта.

Ситуативна сукупність обставин або умова, що розглядається як вихідний пункт розвитку, традиційно визначається як основа – об'єктивна, незалежна від суб'єкта умова його майбутньої діяльності. Категорія “основа” включає у свій зміст також причину (чи їх сукупність) і фіксує всю багатоманітність передумов певної діяльності. Її розуміння є початком самовизначення суб'єкта, формування

власних концептуальних засад, що виконують функцію змістовної канви та суб'єктивної спонуки його активності. Самовизначення суб'єкта суспільно-владних відносин здійснюється через зіставлення й узгодження різних проєкцій, що може бути зафіксоване як поєднання дійсного і бажаного, необхідного і належного, або ж як надмірна абсолютизація окремих характеристик. А результатом буде специфічний концепт – більш-менш усвідомлене розуміння способу реагування на конкретику вимог ситуації, що в явній або імпліцитній формі містить відповідь на питання “що робити?” і “як робити?”. Важливо зазначити, що тут відбувається перехід від основи до засади, що є визначенням “власного” для суб'єкта “відправного пункту” діяльності. Така “концептна” визначеність свідомої діяльності фіксується у науковій літературі як обов'язкова умова політичної практики і її врахування необхідне для когнітивної реконструкції соціальної трансформації [4, с. 87].

Теоретична модель обґрунтування управлінської діяльності розглядає сформовані концепти як теоретико-методологічні засади їх подальшого впровадження. Суттєвою ознакою основи є її об'єктивність, або, що стосується, зокрема теоретичної основи, – розуміння змісту діяльності має відповідати сукупності вихідних умов. Якщо ж суб'єкт не зважає на концептуально визначену основу, а у своїй діяльності відштовхується від довільно встановленої чи суб'єктивно зміненої основи, ряд його особистісної детермінації набуває іншого значення, роль основи виконує засада.

Необхідно констатувати, що поняття “засада”, на відміну від близького за змістом поняття “основа”, розкриває ключову роль визначених суб'єктом вихідних ідей його власної діяльності як її ідеальних спонук. “Засада” відрізняється також від інших понять, що покликані розкрити складний процес переходу об'єктивної детермінації в суб'єктивну. Йдеться насамперед про причину і мотив. Засада фіксує особливий вид детермінації, коли покладений в основу концепт не повністю визначає зміст подальшої практики, а лише є вихідним пунктом для самовизначення суб'єкта, порівняння досягнутих

результатів із належним стандартом тощо. На відміну від дії причини, що через перенесення власних властивостей на наслідок породжує його, засаду тією чи іншої мірою свідомо формує суб'єкт, є продуктом його вільного вибору і самовизначення. У політиці роль засад виконують бачення, наміри, мотиви, цілі, програми, що у цьому контексті відрізняються від основи лише мірою обґрунтованості, але стосовно подальшої практики впровадження можуть виконувати спільну функцію вихідного пункту чи уможливної детермінанти змін. Свідоме покладання суб'єктом цілей і мотивів своєї діяльності є в площині його вільного ставлення та можливостей переформатувань.

Щодо впровадження політичних рішень необхідно зауважити, що воно спирається на певну політичну доктрину як свою теоретичну основу, яку реалізує конкретний суб'єкт. А доктрина, якою б реалістичною вона не була, не може вважатися причиною досягнутого в майбутньому стану, оскільки вона не може однозначно втілювати у дійсність свої властивості. Її роль необхідно визначати як засаду – “вихідний пункт”, на якому базується суб'єкт свідомого цілепокладання, враховує його у своїх діях. Ідеальна за своїм буттям доктрина включається у процес матеріальної детермінації лише як момент раціонального опосередкування двох предметних станів – вихідної ситуації управління і його результативного завершення. Дієвим чинником здійснюваного перетворення є діяльність соціального суб'єкта, який у форматі детермінізму можна визначати як рушійну силу (основну детермінанту) змін, але не як їх причину.

Указане розуміння детермінуючого значення публічно-управлінської діяльності виходить на проблематику мотивації, яка широко використовується в менеджменті та розкриває суб'єктивні, мотиваційні ресурси управління. У контексті демократичного врядування акцент ставиться на можливості стимулюючого та мотиваційного впливу на особу та громадськість, а також важливість залучення індивідів до загальної справи на основі особистісних свідомих спонук, що відповідають потребам їх власного розвитку. Саме така відповідність дозволяє розкрити мотиваційний потенціал окремих людей, надати

спільно-необхідній справі мотив самореалізації або, по меншій мірі, подолати їх апатію, внутрішні бар'єри чи супротив.

Розглянута тут категоріальна визначеність детермінації демократичного розвитку дозволяє чіткіше структурувати значення кожного реального управлінського кроку, його роль у процесі цивілізаційних перетворень.

Необхідно наголосити, що основоположною тезою нашого розгляду є положення про те, що в Україні, попри надзвичайні умови війни і пов'язані з цим обмеження, ризики й загрози, продовжується демократичний розвиток. Більше того, у боротьбі за свої суверенітет і свободу, суспільство демонструє високий патріотизм, соціальну єдність і незламну волю до перемоги. Поширеною та звичною справою стали волонтерство, спонсорська активність, громадські ініціативи та різноманітні форми допомоги постраждалим від війни. Це свідчить про ствердження політичної нації, усвідомлення національної ідентичності і формування нових видів легітимізації публічної влади.

Водночас необхідно констатувати, що перед українським суспільством стоїть архіважливе завдання, складність якого зумовлена багато вимірністю соціальних перетворень, необхідністю визначати сенс кожного управлінського рішення сутністю демократії, – це дотримання єдиної методологічної моделі (демократичної парадигми) діяльності всіх соціальних суб'єктів. Іншими словами, успішність процесу збереження і примноження демократичного розвитку забезпечується постійним запереченням властивостей і практик тоталітаризму. Тому важливо окреслити ключові відмінності демократичного суспільства від тоталітарного режиму (Таблиця 2).

Ключові відмінності демократичного суспільства від тоталітарного режиму

Блоки відмінностей	Критерії відмінності	Тоталітарне суспільство	Демократичне суспільство
Особливості влади та способи її здійснення	Пріоритетна цінність	Держава	Людина
	Тип влади	Монократія (домінування суб'єкт-об'єктних відносин)	Полікратія (домінування суб'єкт-суб'єктних відносин)
	Тип державного інтересу	Диктатура інтересів владної верхівки	Консенсус інтересів
	Стиль управління	Авторитарний	Демократичний
Специфіка суспільних відносин	Ідентичність громадської думки	Тоталізуюча (поглинаюча) єдність (одностайність)	Єдність у відмінності
	Тип легітимного (домінуючого) права	Позитивне право (санкціоноване державою)	Приватні права людини
	Специфіка морально-психологічних стосунків	Недовіра, страх, цинізм	Соціальний капітал – довіра, повага, оптимізм
	Віддаленість влади від громади	Значна дистанція влади	Мала дистанція влади
Особливості комунікації	Домінуючий спосіб спілкування	Вертикально структурований	Горизонтально структурований (на рівних)
	Роль знання у соціальному розвитку	Знання – це сила і знання – це влада	Знання – це спосіб порозуміння
	Статус істини	Монізм істини	Плюралізм істини
	Рівень свобода слова та інформації	Обмеження свободи слова та інформації	Високий рівень свободи слова та інформації
Взаємовідносини влади й особи	Роль особи у владі	Персоніфікація влади	Деперсоніфікація (інституціоналізація) влади
	Методи впливу на особу	Зараження, навіювання, маніпулювання, зомбування	Ідентифікація, рефлексія, емпатія, переконання
	Основний критерій “владного” зростання особи	Партійність, патримоніальність	Професіоналізм
	Ставлення особи до влади	Патерналізм	Критично-конструктивна підтримка (легітимація)

Таблиця сформована на основі доопрацювання авторського варіанту [див. 14].

Як свідчать дані таблиці, в публічно-управлінській сфері України існують дві взаємо суперечні тенденції – демократичним перетворенням протистоять загрози тоталітарних реакцій. За цих умов збереження й примноження демократії означає системне і перманентне відстоювання базових властивостей цивілізаційного розвитку, дотримання демократичних вимог діяльності основними соціальними суб'єктами. Іншими словами, здійснювані управлінські рішення мають забезпечувати збереження й примноження демократичних якостей та стверджувати пріоритет національних інтересів, україноцентризм і гуманізм.

Також необхідно відмітити, що кожна вказана відмінність – це пункт зростання, який варто визначити в якості того чи того категоріального значення: основи, причини, засади тощо і діяти, стверджуючи відповідну лінію демократичного розвитку. Таке визначення дозволяє сфокусувати управлінську увагу на конкретиці використання (врахування, залучення) кожного елемента. Наприклад, визнання певного стану (його окремих елементів тощо) за основу подальших змін має доповнюватися визначенням всіх категорій – причини, засад, потенціалу як етапів обґрунтування.

1.2. Публічно-управлінський потенціал демократичного розвитку України

Для визнання детермінуючої ролі публічного управління щодо загального розвитку демократії необхідно визначити його відносно самостійне існування як складової соціального інституту демократії. Публічне управління як необхідний елемент демократичного суспільства існує поряд із іншими інститутами – приватної власності, сім'ї, школи, правозахисної системою тощо. В єдності вони забезпечують виконання регулятивної функції, що спирається на особистісно-психологічні, моральні та правові засоби впливу на кожного представника соціуму. Соціальний інститут (від лат. *institutum*, англ. *institute* – усталеність,

влаштованість) – це особливий елемент соціальної структури, що за допомогою загальновизнаних цінностей, норм і правил організує і впорядковує життя суспільства.

Доречно зазначити, що термін “соціальний інститут” є змістовно близьким до поняття “інституція” (від англ. institution), що тотожне поняттям державної установи та/або політичної організації. Визначальною ознакою будь-якої інституції є структурованість, формалізованість, і тому можна стверджувати, що її термінологічним еквівалентом є поняття “організація”. Демократія як соціальний інститут, окрім публічних інституцій, включає усталені форми та правила поведінки й оцінки (легітимізації) управлінської практики.

До типових ознак публічного управління як елемента соціального інституту демократії необхідно віднести:

- існування публічного управління в загально соціальному контексті, коли воно можливе лише як частина (елемент) соціальної системи, що значною мірою відтворює її основні характеристики;

- відносна самостійність підсистеми публічного управління ґрунтується на інституційно визначених нормативно-правових засадах і здійснює соціально значиму функцію управління соціумом;

- складається із формальних (затверджених у нормативно-правовому полі держави) і неформальних структур, які здійснюють вплив на інші сегменти суспільства;

- публічному управлінню властива внутрішня неоднорідність аж до суперечностей і конфліктності, що забезпечує можливість багатовекторності розвитку;

- невід’ємність людського чинника і, відповідно, людського (гуманітарного) виміру інноваційних змін;

- неоднозначність впливу раціональних / ірраціональних чинників і необхідність теоретичного обґрунтування здійснюваних реформ.

Широке значення публічного управління як невід'ємної частини соціального інституту демократії зумовлює розгляд його як складової частини стохастичної системи соціальних зв'язків і впливів, де в межах однієї ситуації існують угруповання з різними (аж до протилежних) інтересами й бажаннями, і тому діють різні вектори змін. Тим самим публічне управління є безпосередньою формою існування демократії, не вичерпує її зміст, і тому може впливати на її розвиток чи занепад.

Тут доречно зауважити, що поряд із низкою позитивних для розвитку демократії елементів публічно-управлінської сфери, зберігаються і здійснюють свій деструктивний вплив негативні чинники. До загроз демократичному розвитку необхідно віднести:

- надмірну централізацію влади, зосередженість повноважень в загальнонаціональних інституціях управління;
- недостатній рівень залученості громадських організацій і громадян до вирішення питань соціально-економічного розвитку;
- відсутність постійно діючого механізму звернення до науково-експертного середовища для обґрунтування ефективності управлінських рішень;
- не повне дотримання процедури відкритості й неупередженості у здійсненні кадрової політики;
- домінування державної власності на засоби виробництва та обмеженість економічної конкуренції;
- відносне забезпечення свободи медійними засобами.

Ці та інші загрози демократичному розвитку існують у публічному просторі і потребують дієвого політичного реагування з метою мінімізації їх впливу на подальший перебіг подій. Тому для всіх суб'єктів публічного управління залишається актуальним завдання подолати дію вказаних загроз і стверджувати позитивну детермінацію суспільного розвитку.

Положення про первинність сучасних публічних форм управління щодо демократії в цілому стверджує відомий американський дослідник Ф. Фукуяма:

«Модерна демократія базується на ефективній сучасній державі, яка, на відміну від феодальних моделей, не буде спиратися на родину і близьких друзів правителя. Сучасна держава має заохотити до державної служби професійних людей, відданих ідеї служіння громадянам, яких вони бачать саме як громадян, а не як людей, з якими вони ведуть справи індивідуально, як обмін послугами. І перехід до такого виду держави є надзвичайно складним»[24].

Розгляд публічно-управлінського потенціалу демократичного розвитку України передбачає визначення змісту терміну «потенціал» і його значення для практики управління. Так, термін «потенціал» (від лат. *potencia* – сила) у сучасному управлінському контексті використання означає існуючі можливості, скриті джерела чи невраховані ресурси, які варто привести в дію, включити в реальний процес діяльності для підсилення її результативності та досягнення поставленої мети [9]. Відповідно «потенціал» найбільш повно відтворює необхідність постійного і більш повного теоретичного осмислення практичної діяльності у сфері публічного управління, оперативного й належного корегування здійснюваних кроків відповідно до попередньо визначених стратегічних координат. У зіставленні із звично вживаним терміном «основа», потенціал орієнтує на постійне співвіднесення явних і скритих можливостей із процесом розвитку, включення раціонально визначених опосередковуючих структур у реальну канву демократичної модернізації. Публічно-управлінський потенціал демократичного розвитку – це системно узгоджені відповіді на низку питань, що дозволяють отримати цілісну картину розуміння перспектив змін, забезпечують включення раціонально визначених можливостей у діяльність прогресивного соціального суб'єкта.

Певною мірою потенціал тотожний ресурсу, оскільки фіксує можливість впливу на процес змін, а не реальну силу або чинний рушій модернізації. Спільним між потенціалом і ресурсом є те, що, як існуюча можливість змін, вони перетворюється у чинник розвитку за умови більш-менш свідомого їх включення суб'єктом у свою діяльність, в практичне продукування змін. Також необхідно

відмітити, що традиційно під ресурсом розуміються матеріальні засоби діяльності (технічні, економічні, фінансові тощо), що існують об'єктивно, доступні фактичній фіксації і своїм предметним буттям сприяють їх включенню у виробничий процес. Проте реальному процесу такого включення передуює усвідомлення якраз цього конкретного ресурсу як потенціалу і чинника планованих перетворень.

Тому важливо зафіксувати, що, по суті, потенціал розвитку існує в ідеальному, чуттєво недоступному вимірі (поряд з іншими духовними утвореннями), його віртуальна природа проявляється в процесі раціонального опосередкування різних граней діяльності та відчутно впливає на досягнення потрібного результату. До граней раціонального осмислення публічного управління як потенціалу демократичного розвитку необхідно віднести:

- розуміння сутнісних характеристик, демократичної природи публічного управління;
- розкриття публічного управління як системи динамічних, взаємодоповнювальних змін;
- фіксація об'єктивних передумов здійснення публічно-управлінської діяльності;
- урахування діяльності низки суб'єктів з різноплановими інтересами, що мають бути зведені до спільного знаменника засобами публічного управління;
- категоріальне визначення суб'єктами змін основних детермінант і трендів власного і соціального розвитку;
- усвідомлення свободи, права та відповідальності щодо пропонованих модернізацій;
- обґрунтування необхідності прийняття спільної парадигми розвитку публічного управління та суспільства;
- розкриття можливостей та значення інноваційного мислення та творчості;

- визначення необхідних умов реалізації теоретико-методологічного потенціалу в практиці публічного управління;
- установлення якісних засобів забезпечення спроможності суб'єктів до розвитку;
- окреслення вимог до інституціоналізації (нормативно-правового забезпечення) парадигми розвитку;
- здійснення мобілізаційного та стимулюючого забезпечення розвитку.

У контексті розкриття загальних детермінант демократичного розвитку та зокрема його публічно-управлінського потенціалу, важливо визначити структурні елементи, що, як в єдності свого впливу, так і відносно самотійно, зумовлюють прогресивний розвиток суспільства. До складових публічно-управлінського потенціалу демократичного розвитку необхідно, на наш погляд, віднести:

- полісуб'єктність, як включеність в процес публічного управління представників владних інституцій і громадськості;
- парадигмальна єдність діяльності основних суб'єктів соціального розвитку;
- дотримання демократичної вимоги поєднання легальності та легітимності;
- світоглядний і соціально-психологічний монізм суспільства як ідентичність у сприйнятті демократичних цінностей;
- наукова обґрунтованість управлінських рішень;
- практична націленість на інноваційні технології як дієвого чинника економічного розвитку;
- транспарентність і висока культура публічних комунікацій;
- високий рівень компетентності публічних службовців тощо.

Зафіксовані тут аспекти визначення потенціалу впливу публічного управління на демократичний розвиток з необхідністю проєктуються на соціально-економічні процеси, розкривають цінність і обов'язковість наукового

обґрунтування здійснюваних модернізацій. Зрозуміло, що вказані напрями логічно відтворюють можливості, які повинні теоретичного осмислюватися та реалізовуватися у низці настанов щодо практичного здійснення публічного управління для забезпечення його ефективності.

Як характеристика сучасного стану української демократії, полісуб'єктність означає включеність у процес соціального (публічного) життя різних учасників, що тією чи іншою мірою свідомо беруть участь у продукуванні нових форм соціальності. Первинними характеристиками їх активності є поєднання свідомих і матеріальних чинників, що дозволяє визнавати цих учасників суб'єктами змін. Структурно до суб'єктів соціальних змін належать державні та самоврядні інституції, політичні партії, громадські організації, окремі громадяни та їх об'єднання. Суб'єктами публічних або соціальних змін необхідно вважати і приватні структури, оскільки наслідками своєї діяльності, вони впливають на перебіг подій, формують економічну основу демократії. Водночас за ними зберігається право приватності – можливість вільно розпоряджатися своїм майном і капіталом та отримувати прибуток.

Потенціал демократичного розвитку реальної полісуб'єктності учасників соціуму варто бачити у розгортанні соціальної довіри та досягненні парадигмальної єдності їх діяльності. Досягнення останньої як необхідної складової розвитку демократії означає дотримання основними соціальними суб'єктами спільної моделі спрямування своїх зусиль.

За первинним значенням парадигма – це загальна для певної наукової спільноти методологічна модель пізнання, або, за словами Т. Куна, це “визнані всіма наукові досягнення, які впродовж певного часу дають науковому товариству модель постановки проблем і їх вирішення” [7]. Вона поєднує в собі теорію і методологію, є теорією, спрямованою на подальший приріст знання та його практичне застосування. Управлінське значення парадигми представлено сучасним американським теоретиком і практиком управління Дж. Мансом (James N. Muns), який дає їй таке визначення: “Парадигма – приклад або модель.

Узгодженість в способі сприйняття, осмислення, оцінювання та здійснення” врядування [26].

Іншими словами, головний контекст використання цього терміну – фіксація загальноприйнятого способу діяльності всіх (принаймні основних) соціальних суб’єктів. Серед яких особливе значення належить інституційно визначеним суб’єктам публічного управління. Парадигмальна єдність діяльності досягається узгодженістю її основних структурних елементів, до яких належать концепція, мотив, мета, метод, ресурс, засіб, спосіб дії. Ствердження (дотримання) парадигми – це насамперед підпорядкування суб’єктів лінії методологічної детермінації (визначення через вказаний категоріальний ряд) процесу управлінської діяльності. В управлінському контексті парадигмальна єдність діяльності означає реалізацію концептуально усвідомленої моделі розвитку, від визначеної стратегії розвитку до конкретних тактичних кроків і технічних засобів їх практичного втілення.

Необхідно зазначити, що складність окресленої реалізації єдиної парадигми визначається багатогранністю демократії та необхідністю системного врахування більшості її складових у контексті заперечення тоталітарних загроз прогресивному розвитку суспільства.

Спільна, парадигмально узгоджена діяльність всіх суб’єктів публічного управління має синергетичний ефект – ефект підсилення, досягнення результату, що якісно перевищує окремі зусилля учасників та реалізує максимальні можливості демократичного розвитку публічно-управлінської системи.

1.3. Публічно-управлінські чинники демократичного розвитку

У контексті визначення елементів системи детермінації демократичного розвитку важливе місце належить чинникам – рушійним силам, що діють в межах зміни певної вихідної ситуації і впливають на її результати. На відміну від

потенціалу, що свідомо актуалізується суб'єктом діяльності, чинники діють відносно незалежно і мають власну траєкторію впливу на перебіг процесу.

Розгляд чинників важливий з урахуванням того положення, що в реальній публічно-управлінській процес долучаються різноманітні сили, що діють як на сприяння, так і на заперечення його здійснення. Завдання публічного менеджера полягає у визначенні вектору впливу кожного із чинників та у підтримці й оптимізації позитивних чинників і мінімізації негативних.

До позитивних публічно-управлінських чинників розвитку демократії необхідно насамперед віднести:

- єдність легальності та легітимності управлінської діяльності як досягнення згоди влади й громади;
- мотиваційне поєднання самоактуалізуючих і загальносоціальних спонук учасників публічних процесів;
- обов'язковість експертного супроводу управлінської діяльності та наукового обґрунтування управлінських рішень і деякі інші.

Дієвий чинник демократичного розвитку українського суспільства лежить в площині дотримання всіма суб'єктами публічно-управлінського процесу вимоги поєднання легальності та легітимності. У цьому контексті варто звернутися до праці класика Макса Вебера «Три чисті типи легітимного панування», де зафіксовані такі тези:

- легітимність і легальність є необхідними характеристиками сучасних демократичних відносин;
- сучасне «легальне панування існує завдяки встановленим правилам»;
- демократичне врядування ґрунтуються на внутрішньо впорядкованих відносинах панування за допомогою певних правових засад, які надають цим стосункам «легітимності»;
- «до типу «легального» панування належать, ... сучасні структури державного управління та місцевого самоврядування...»;

– в межах легального врядування управління здійснюється «суто формально за раціональними правилами, а там, де їх немає, – керуючись міркуваннями ділової доцільності» [1, с. 157].

М. Вебер зазначив, що публічне управління як невід’ємна складова демократії з необхідністю характеризується як легітимне. У сучасному науковому дискурсі з питань публічного управління Френсіс Фукуяма стверджує, що легітимність як високий рівень довіри до владних структур є соціальним капіталом, сприяє розвитку суспільства. А за кризових часів соціальна довіра стає резервом, що може допомогти вирішити низку проблем [23, с. 121].

Так, забезпечення єдності легальності та легітимності в діяльності публічної влади є необхідною умовою демократичного розвитку українського суспільства. Це означає підтвердження кожної здійсненої в правовому полі управлінської дії високим рівнем соціальної довіри. Водночас, як свідчать наведені на початку розділу дані соціального опитування, рівень довіри до владних інституцій у теперішніх кризових умовах не може задовольняти і тим більше не може бути достатнім для перемоги у війні. Адже легітимність влади як високий рівень позитивного сприйняття і схвалення її діяльності суспільством є необхідною умовою цивілізаційного розвитку і подолання всіх кризових явищ.

Для розкриття демократичного потенціалу соціальної довіри необхідно здійснити теоретичний екскурс і визначити ключові аспекти досліджуваного феномену. Насамперед важливо наголосити на близькості, але не однозначності вживаних термінів. Так, «легальність» (лат. *legalis* – законний) означає законність і характеризує відповідність владної дії формальним вимогам законодавства, нормативно-правовим документам і змісту цих останніх базовим, конституційно закріпленим положенням. Своєю чергою поняття «легітимність» (лат. *legitimus* – законність, правомірність) доповнює, включаючи як юридичну складову, так і морально-психологічну – визнання та підтримка управлінської діяльності інституції чи посадовця як правомірної та справедливої.

Вказані дві категорії демонструють інтерактивність публічного управління, розкривають взаємодію управлінців і громадськості як взаємо зв'язаний процес, що знаходиться у стані динамічної рівноваги. Легітимність у цьому контексті є більш змістовно ємною характеристикою, оскільки вона віддзеркалює відповідність юридичним нормам через сприйняття громадськістю. Відповідно набуває статусу соціальної довіри, стає ціннісним і раціональним обґрунтуванням діяльності соціального суб'єкта.

У контексті нашого розгляду необхідно зазначити, що на сьогодні соціальну довіру прийнято визначати як соціальний капітал (Дж. Коулмен, Р. Патнем, Ф. Фукуяма та ін.) – безпосередній чинник демократичного розвитку суспільства. У загальноприйнятому значенні соціальна довіра розглядається як властивість її соціального суб'єкта (людини, соціальної групи та суспільства), його готовність до співпраці й взаємодії з іншими членами соціуму на засадах паритетності та взаємодопомоги. Сформована соціальна довіра до публічної влади тотожна визнанню її легітимності. Тому доречним буде сформулювати умови підвищення легітимності діяльності органів публічної влади, до яких насамперед належать зміни самих цих органів, а саме:

- забезпечення легальності всіх дій владних інституцій, тобто дотримання ними правових норм і процедурних приписів у вирішенні актуальних соціальних питань;
- оптимізація діяльності виконавчих органів влади шляхом оперативності прийняття управлінських рішень;
- підвищення рівня транспарентності функціонування інституцій публічної влади та більш широкого залучення громадськості до вирішення управлінських завдань;
- розширення ролі засобів масової комунікації та публічних мереж у висвітленні поточної діяльності управлінських структур.

Відповідно до зміни якості діяльності органів публічної влади буде підвищуватися і рівень їх легітимізації, стверджуватиметься соціальна довіра з

боку громадськості. А конкретними механізмами підвищення легітимності будуть деліберативний, соціалізаційний, партиципативний та медійний.

Деліберативний механізм формування соціальної довіри фокусується на обговоренні і прийнятті спільного порядку денного для органів влади та громадськості й узгодженні принципових підходів до ухвалення управлінських рішень.

Соціалізаційний механізм формування довіри включає запровадження високих демократичних стандартів соціальної справедливості в діяльності соціальних інститутів – освіта, медицина, адресна допомога тощо.

Партиципативний механізм підвищення легітимності реалізується через співучасть, причетність, взаємодію і полягає у заохоченні громадян до активної участі у процесах публічного управління на місцевому рівні та до контролю за діяльністю владних інституцій.

Своєю чергою медійний механізм є опосередкованою ланкою інших механізмів і реалізує функцію впливу на громадян і метою посилення цінності публічних заходів [17, с.35].

Позитивне сприйняття і схвалення дій владних інституцій ґрунтується на їх відповідності очікуванням громадян, до яких необхідно віднести:

- максимальну концентрацію на вирішенні зловбодених питань війни та породжених нею проблем (допомога фронту, ветеранам та внутрішньо переселеним особам тощо);

- реалізацію принципу служіння народу, тобто відтворення і впровадження у здійсненні владних повноважень основних конституційних положень, що забезпечують розвиток суспільства і не суперечать базовим інтересам громадян;

- дотримання в практиці управління принципів верховенства права, соціальної справедливості та гарантій свободи слова;

- вимогу громадськості розширювати горизонти транспарентності у вигляді залучення експертної оцінки та колективної думки до вирішення ключових завдань розвитку;

– забезпечення відкритості та прозорості в реалізації кадрової політики, гарантування відбору компетентнісних посадовців та проведення якісної боротьби з корупцією;

– розвиток партнерської співпраці з приватним сектором і розширення можливостей конкуренції та економічного зростання;

– досягнення інформаційної відкритості для громадян діяльності органів публічної влади, їх стратегічних намірів і цілей.

Підвищення рівня легітимності публічної влади досягається в процесі інтеракції влади й громади, коли оцінка останньою реального стану й очікування можливих змін збігається з практичними кроками управління, їх відповідності прагненням громадськості. Іншими словами, довіра до публічної влади та її очільників формується шляхом динамічного узгодження (постійного плебісциту) якості виконання функцій влади з очікуваннями громадян. І діапазон цього узгодження змінюється від повного несприйняття – недовіри, до позитивного схвалення – довіри. Інтерактивна сутність публічного управління сприяє розвитку демократії шляхом реалізації чотирьох основних напрямів: концептуально-стратегічного, нормативно-правового, інституційно-функціонального та інформаційно-комунікативного [17. с.35].

Зрозуміло, що визначення кожного з напрямів окреслює його зміст, форми впровадження та соціальну значущість. Варто також наголосити якраз на вказаній послідовності напрямів, збереження якої зумовлено логікою управлінського впливу. Визначеність концептуально-стратегічного напрямку втілюється у відповідні нормативно-правові акти, забезпечується функціонуванням інституцій публічного сектору та знаходить висвітлення у медійному просторі. А відсутність належного розкриття хоча б одного з напрямів призводить до розриву системи розуміння, порушує принцип транспарентності публічного управління і в результаті понижує рівень соціальної довіри і легітимність влади. Отже, якраз єдність вказаних напрямів дозволяє формувати

схвалення діяльності публічної влади та сприяє позитивному сприйняттю здійснюваних демократичних змін.

Як уже зазначалося, у реальному процесі здійснення публічного управління взаємодіють не лише окремі особи, його активними співучасниками є також об'єднання громадян, громади, соціальні групи, а також все суспільство. Тому загальне розуміння його мети і стратегії, сприйняття спільної парадигми змін, а також здійснюваних форм, методів і способів взаємодії влади й громади, держави й суспільства набувають загального значення, стають ціннісним підґрунтям соціальної практики. Досягнутий рівень публічного управління, що детермінує розвиток демократії, включає об'єктивні й суб'єктивні ресурси. Останні, як людський потенціал розвитку, пов'язані із внутрішніми спонуками до вдосконалення, мультиплікуються (поширюються і множаться) в процесі розширення соціальної бази сфери публічності, зокрема залучення молоді.

Розуміння детермінуючого впливу публічно-управлінської діяльності на подальший розвиток суспільства не може обійти проблематику мотивації, яка розкриває суб'єктивні спонуки управління. У контексті демократичного врядування акцент ставиться на можливості стимулюючого та мотиваційного впливу на особу та громадськість, а також важливість залучення індивідів до загальної справи на основі особистісних свідомих мотивів, що відповідають потребам їх власного розвитку. Саме така відповідність дозволяє розкрити мотиваційний потенціал окремих людей, надати спільно необхідній справі мотив самореалізації або принаймні подолати їх апатію, внутрішні бар'єри чи супротив.

Тут доречно зазначити, що управлінська практика спілкування допускає часткове використання імперативного та маніпулятивного впливу, оскільки не позбавлена ієрархічних залежностей. Імперативне спілкування – це авторитарна, директивна форма впливу на партнера зі спілкування з метою досягнення контролю над його поведінкою і внутрішніми установками, примус до визначених дій або рішень. Партнер у спілкуванні розглядається як об'єкт

впливу, він є пасивним. Особливість імперативу полягає в тому, що примус партнера не завуальований. Імперативний вплив реалізується у формі наказу, вказівки, вимоги тощо. Зрозуміло, що представники публічно-управлінських інституцій мають значний запас адміністративних ресурсів впливу на особу, але цей спосіб ділового спілкування призводить до формально-офіційних відносин, позбавляє їх людяності. Маніпуляція – це вплив на партнера зі спілкування з метою досягнення своїх прихованих намірів. Як і імперативний вплив, маніпуляція має на меті добитись контролю над поведінкою та думками іншої людини. Принципова відмінність маніпуляції полягає в тому, що справжні наміри спілкування або приховуються або підміняються іншими. Маніпулятивне ставлення до інших людей призводить до руйнування довірливих і взаємовигідних стосунків.

Варто зазначити, що імперська пропагандистська машина рф прагне використовувати маніпулятивні та нейролінгвістичні методи впливу на особу, що на відміну від актуалізуючих, ґрунтуються на зовнішній зумовленості дій, та перетворюють її у маріонетку. До останніх належать зараження, навіювання та наслідування.

Так, зараження – це неусвідомлювана, мимовільна схильність індивіда до певних станів, загострення почуттів та пристрастей, що здійснюється через передачу психічно-емоційного настрою. Зараження є одним із найдавніших способів інтеграції групової (масової) діяльності, його вияви є різноманітнішими – від спортивного азарту до політичного психозу. Механізм зараження переважно зводиться до багаторазового взаємного підсилення емоційного впливу партнерів у спілкуванні. Ефект зараження найбільш властивий великому скупченню людей, коли відбувається взаємна ескалація емоційного стану. За цієї умови сила зростання пристрастей прямо пропорційна величині аудиторії й мірі емоційної напруги суб'єкта впливу. Крайнім виявом зараження є стан екстазу або паніки. Зрозуміло, що ефект зараження, як правило, не відповідає внутрішньому стану особи, не є формою її актуалізації і тому не належить до

методів демократичного врядування. Але здійснення останнього досить часто зіштовхується із необхідністю подолання цього стану, що є непростим управлінським завданням, виконання якого можливе свідомо-раціональним засобами, індивідуальним формами комунікації тощо.

Навіювання – це процес однобічного, активного впливу на людину чи групу людей за послабленого свідомого контролю з боку останніх, некритичного оцінювання змісту повідомлень. Попри те, що навіювання переважно відбувається у вербальній формі, зміст його впливу спрямований не до логіки особистості, її здатності мислити та аналізувати, а до її готовності виконувати розпорядження, діяти за зовнішньою інструкцією. Навіювання або сугестія може проявлятися як стихійний компонент повсякденного спілкування та як спеціально організований різновид комунікативного впливу (використовується у медіа, рекламі, пропаганді тощо). Сугестія базується на абсолютній довірі з боку реципієнта до того змісту, який передає комунікатор. Навіювана інформація набуває значення установок поведінки, важко піддається переосмисленню та корекції. Протидія навіюванню або контрсугестія пов'язана з протилежними психологічними установками – недовірою до повідомлення, сумнівом в істинності інформації та критичним ставленням до повідомлення і до його джерела. Якраз останні якості зумовлюють психологічну незалежність людини, її незаангажоване мислення і, як результат, розвиток її самостійності та індивідуальності, що властиве демократичним соціальним відносинам.

Ще одним механізмом управлінського впливу є наслідування – відтворення індивідом певних зовнішніх рис і зразків поведінки, манер, дій, вчинків якоїсь конкретної людини або групи людей, а також відповідних їм цінностей та точок зору. Найпоширенішими видами наслідування є творення кумирів, активність фан-клубів тощо. Наслідування є своєрідним відображенням тиску середовища чи групи осіб на індивіда, і тому тісно пов'язане із явищем конформізму та авторитарності.

Зараження, навіювання та наслідування у своєму прямому значенні репрезентують методи підпорядкування особи впливові загалу чи влади, нівелюють її автономію та відчужують від притаманної людині самоактуалізації. Їх активно використовує ворожа пропаганда, вони є змістом нейролінгвістичного впливу, частиною інформаційної та смислової війни.

Реальною альтернативою імперативному та маніпулятивному спілкуванню є діалогічне спілкування. Воно дозволяє перейти від егоцентричної, “замкненої на себе установки” до врахування психологічних особливостей партнера спілкування. Справжнє діалогічне спілкування можливе за умови дотримання таких правил, як врахування актуального стану партнера, неупереджене сприйняття його особи, паритетність у ставленні, апріорна повага до його намірів і планів тощо.

Завдання публічного управління у цьому контексті вбачається в обмеженні негативного впливу на особу ворожої пропаганди та у збереженні її самодостатності та свободи. А необхідною умовою такого обмеження має бути розширення свідомої участі громадянина в різних формах соціально-управлінського життя на основі його власного переконання. Тобто самостійного й свідомого висновку про доцільність (раціональну й моральну виправданість) якраз такої участі. Необхідно зазначити, що переконання – це результат складних міркувань суб’єкта, що опосередковують знання та цінності у різних соціальних вимірах, проєктують їх на особистісні мотиви тощо. Методика переконання реалізується за допомогою практикованих на сьогодні комунікаційних технологій порозуміння – прояснення, узгодження та врахування позицій всіх сторін чи учасників публічно-управлінської сфери. У процесі реального публічного дискурсу відбувається посилення горизонтальних векторів комунікації (врахування думки громадян як рівноцінної) та утвердження таких загальнолюдських цінностей: поваги, довіри, гідності, свободи тощо. Упровадження таких цінностей здійснюється засобами соціально-політичної комунікації через розширення її суб’єктів, поглиблення їхнього розуміння

концептуальних основ демократії та все більшого наповнення змісту публічно-управлінського процесу людиноцентризмом.

В умовах гострих викликів і загроз війни зростає цінність наукового обґрунтування управлінських рішень, урахування інтересів і прагнень широкого кола учасників публічних процесів, збереження загальнонаціональних інтересів, а також принципів верховенства права та соціальної справедливості. Звідси констатація того факту, що наукове обґрунтування діяльності в публічній сфері є не просто обов'язковою умовою управління, а ефективним чинником розвитку суспільства, дотримання і примноження демократичних цінностей [13].

Необхідність наукового обґрунтування управлінської діяльності впливає із низки суперечливих властивостей публічної сфери, зокрема:

- одночасної активності значної кількості учасників, що прагнуть реалізувати свої часткові інтереси і вносять в процес управління значний елемент невизначеності та хаотичності;

- високого рівня комунікативної активності та наявності публічної мережі, що продукує поліфонізм наративів і бачень, які не позбавлені суб'єктивізму;

- транспарентності публічної сфери та відсутності бар'єрів для проникнення фейків і всевдоправди, що продукуються ворожою пропагандою.

Відповідно перед суб'єктом публічно-управлінської діяльності постійно стоїть завдання – оптимізувати свою активність шляхом наукового обґрунтування та визначення ефективних засобів досягнення результатів і отримати їх максимальний варіант.

Управлінська діяльність у сфері публічності може бути представлена спільною діяльністю низки суб'єктів – активних учасників розвитку сучасного суспільства. До них, зокрема, належать органи державної влади та місцевого самоврядування (публічна влада), заклади публічного сектору (медіа, школа, заклади охорони здоров'я), громадські об'єднання та науково-експертне середовище. Вказані суб'єкти формують і реалізують публічну політику, що кристалізується у конкретних формах публічного управління. Якраз від

поєднання зусиль усіх вказаних учасників у концептуально визначеному напрямі можливе досягнення позитивних результатів – збалансований розвиток суспільства.

Наукове обґрунтування діяльності у сфері публічності та здійснюваних в ній управлінських рішень – це процес встановлення її суб'єктом достовірності вихідних положень або картини дійсності, шляхом системної перевірки інформації на її відповідність об'єктивній даності та можливості використання як передумови планованих змін.

Наукове обґрунтування процесу реформування має враховувати загальні соціальні передумови його розгортання, до яких належать:

- розширення соціальної бази управління, перетворення його в деліберативне (горизонтальне або мережеве) врядування як звернення до громадської думки та врахування інтересів громадян і їх об'єднань;

- становлення широкого кола суб'єктів розвитку суспільства, з властивими для них інноваційними підходами, а також із можливими обмеженнями;

- запровадження таких дієвих засобів сучасного демократичного суспільства як механізми конкуренції, принципи соціальної відповідальності, транспарентності та підзвітності.

На фоні вказаних загальних передумов кожний конкретний вид реформування відбувається за специфічною логікою власної предметної сфери, прогнозованих змін і визначених цілей. Тому важливо фіксувати рівень опосередкування суб'єктом об'єктивної даності власними інтересами, його визначеність у ставленні до можливих змін. Отже, вирішення проблеми теоретичного обґрунтування публічно-управлінської діяльності залежить також від рівня усвідомлення суб'єктом своєї власної позиції, визначення ним міри відповідальності за хід подій тощо.

До типових форм самовизначення учасників публічно-управлінських процесів відносять:

– по-перше, стихійно-спонтанне наслідування зовнішніх, випадкових для чинного процесу, зразків діяльності. Зрозуміло, що такий спосіб не має нічого спільного із теоретичним обґрунтуванням публічно-управлінської діяльності і не може сприяти досягненню успішних результатів;

– по-друге, звернення до суб'єктивних чинників, властивих конкретним суб'єктам психологічних станів, і використання їх як достатніх підстав планування діяльності. Без виходу на інтерсуб'єктивне опосередкування, такий підхід визначається як суб'єктивізм (або як його частковий прояв – волюнтаризм) і веде до відтворення особистісної обмеженості учасників публічного процесу [21, с. 54];

– по-третє, подібне до попередніх продукування редукованих форм публічності здійснюється також під час визначення суб'єктом в якості засад діяльності колективних форм підсвідомого – архетипів, що досить часто презентують кращі історичні звички. Але вони не можуть повною мірою та ефективно відповідати на виклики сьогодення і сприяти процесу його модернізації. Тому посилення на наявні стереотипи попереднього досвіду в процесі обґрунтування публічно-управлінської діяльності не може забезпечити її успішну реалізацію.

На відміну від попередніх форм визначення суб'єктом змісту власної діяльності, теоретико-методологічне обґрунтування характеризується як таке, що включає низку аспектів раціонального опосередкування, зокрема:

– висвітлення специфіки публічно-управлінської сфери, основних суб'єктів її розвитку та типових ознак їх діяльності;

– розкриття необхідності теоретичного (концептуального) обґрунтування управлінської діяльності в умовах публічності;

– встановлення якості і значення інституційно затверджених результатів попереднього теоретичного обґрунтування публічно-управлінської діяльності (чинних нормативно-правових актів – стратегії, концепції, закону, програми тощо);

- фіксація об'єктивної даності – фактичної передумови публічної діяльності – з її проблемами та тенденціями розвитку;
- визначення типових форм опосередкування суб'єктом своєї активності та конкретизація значення завершених форм теоретичного обґрунтування – розуміння, концепт і парадигма;
- затвердження оптимального інструментарію ефективного реформування об'єктів публічно-управлінської сфери;
- попереднє встановлення основних індикаторів (маркерів) здійснюваних реформ і їх результатів;
- урахування можливих обмежень в діяльності суб'єктів реформування або фіксація необхідних кроків мінімізації ризиків і загроз.

Кожен із вказаних аспектів може бути предметом окремого дослідження, що вимагає значно більшого формату розгляду. Але в своїй сукупності вони становлять обов'язкові елементи наукового обґрунтування публічно-управлінської діяльності та сприяють демократичному розвитку суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вебер М. Три чисті типи легітимного панування. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика; пер. з нім. О. Погорілий. Київ : Основи, 1998. 534 с.
2. Вовк І.А. Економічні аспекти демократії. Економічна теорія та право. 2016. №4 (27). URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/03/4-87-96.pdf>.
3. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036.
4. Йонас Г. Принцип відповідальності. У пошуках етики для технологічної цивілізації; пер. з нім. Київ : Лібра, 2001. 400 с.

5. Замараєв А.В. Сутність поняття «людський потенціал» в контексті суспільного розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=895>

6. Колодій А.Ф. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. Демократичне врядування: наук. вісн. 2012. № 10. URL: http://lvsvacademy.com/vidavnitsvo_1/visnik_10/fail/Kolodij.pdf.

7. Кун Томас. Структура наукових революцій. К. : Port-Royal, 2001. 228 с.

8. Матеріали конференції «Зберегти і розвинути демократію в Україні: які виклики в демократичній трансформації». URL: <https://rpr.org.ua/news/yak-zberehty-demokratiiu-v-ukraini-pid-chas-viyny-dumky-politykiv-i-hromadskykh-ekspertiv/>

9. Надольний І.Ф. Філософія. URL: <http://duit.edu.ua/uploads/ktfk/structure/library/electronic-library/>

10. Нг Джейн. Що таке автократичне лідерство? Шлях його покращення в 2024 р. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/autocratic-leadership/>

11. Оцінка громадянами ситуації в країні та дій влади. Довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів: Результати соціологічного опитування, що проводилися соціологічною службою Центру Разумкова з 19 по 25 січня 2024 року. URL. <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-ta-dii-vlady-dovira-do-sotsialnykh-instytutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-sichen-2024r>

12. Пасенюк К. Рандомократія: Чому наповнити парламент випадковими людьми може бути непоганою ідеєю. URL: <https://voxukraine.org/randomokratiya-chomu-napovnyty-parlament-vypadkovymy-lyudmy-mozhe-but-y-nepoganoyu-ideyeyu/>

13. Петровський П.М. Актуальність наукового обґрунтування публічно-управлінської діяльності в умовах війни. Демократичне врядування. 2022. № 30. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/jan/29787/verstka_30-3-15.pdf

14. Петровський П.М. Демократичний тренд розвитку публічно-управлінської сфери України в пост воєнний період. Демократичне врядування. 2023. № 31. URL: [https://d-governance.com.ua/web/uploads/journals_pdf/DG_1\(31\).pdf](https://d-governance.com.ua/web/uploads/journals_pdf/DG_1(31).pdf).

15. Петровський П.М. Науково-методологічна культура як чинник розвитку сфери публічності в Україні. Демократичне врядування. 2021. № 28. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26996/6pet.Pdf>.

16. Петровський П.М. Теоретико-методологічний потенціал розвитку публічного управління. Публічне управління в Україні: проблеми та перспективи розвитку : кол. монографія; за заг. ред. В.С. Загорського, П.М. Петровського. Львів, ЛРІДУ НАДУ, 2021. 256 с. С. 30-57.

17. Петровський П.М., Радченко О.О. Теоретико-методологічні основи забезпечення легітимності публічної влади в сучасних умовах України. Ефективність державного управління. 2019. Вип. 2 (59): у 2 ч. Ч.1. С. 29-40.

18. Про громадські об'єднання : Закон України № 4572-VI від 22.03.2012. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T124572?an=651>

19. Про національну безпеку України : Закон України №522-IX від 04.03.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/522-20#Text>

20. Про правовий режим воєнного стану. Закон України №389-VIII від 27.07.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

21. Публічне управління в Україні: проблеми та перспективи розвитку : монографія ; за заг. ред. В.С. Загорського, П.М. Петровського. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. 256 с.

22. Сорос, Джорж. Лекції в Центрально-Європейському Університеті; пер. з англ. К. : ДУХІ ЛІТЕРА, 2011. 136 с.
23. Фукуяма Френсіс. Лібералізм і його протиріччя; пер. з англ. К. Дика. К. : Наш Формат, 2023. 152 с.
24. Френсіс Фукуяма про українську демократію і помилкові очікування: інтерв'ю з М. Щур 04.02.2021 URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/fukuyama-ukrayina-reformy-democratiya/31085269.html>.
25. Цветков В.В. Демократія і державне управління: теорія, методологія, практика: монографія. К. : Юридична думка, 2007. 336 с.
26. Muns James N. Governance Improvement: A Paradigm Shift. URL: https://usmayors.org/bestpractices/bp_volume_2/plano.htm.

РОЗДІЛ II
СИНЕРГІЯ МІЖСУБ'ЄКТНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ
(Дробот І.О.)

2.1. Суб'єктність публічного управління

Вагомим чинником формування суспільних відносин в умовах вітчизняного державотворення є конституційне визнання України суверенною і незалежною, демократичною, соціальною, правовою державою. Реалізація державою цих намірів отримала розуміння і підтримку суспільства й поштовх до реформування системи державного управління. Нагадаємо, що зміст зазначеної реформи полягає у передачі на місцевий рівень частини владних повноважень центральних органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування. Результатом адміністративної реформи стало формування нового для України управління – публічного управління. Вагомий вплив на його «публічність» справило залучення до управління країною інституцій громадянського суспільства, котрі й надають йому ознак демократичності. Йдеться про дотримання під час прийняття державно-управлінських рішень принципів прозорості, об'єктивності, справедливості, субсидіарності. Розпочате реформування органів виконавчої влади передбачало реформування й інших гілок державної влади, зокрема законодавчої й судової, які тривалий час перебували у стані очікування щодо цього важливого політичного рішення.

Однак перетворення в Україні як за формою, так і за змістом не відповідали очікуванням російської федерації, де, на відміну від вітчизняної системи управління, держава проникла в усі сфери суспільного життя, а державний устрій набув ознак монархії з її найгіршими проявами. Президентство упродовж двох десятиліть однієї й тієї ж людини перетворило росію у країну з тоталітарним політичним режимом, де заборонена свобода слова, обмежується вільне

волевиявлення, переслідуються інакомислячі громадяни, знищуються політичні опоненти, порушуються інші законні права та інтереси громадян. На міжнародній арені росія стала країною-вигнанцем. З огляду на це, її відносини з Україною – країною молодого демократії – не вкладались в жоден формат добросусідських відносин, швидше навпаки ставали все більше ворожими. Саме зусилля і перші успіхи України у будівництві демократичного ладу й стали, на думку переважної більшості політичних експертів, причиною заколоту засланих у східні області України диверсійних груп, який за підтримки місцевих сепаратистів переріс у затяжний збройний конфлікт. Продовженням цьому стало повномасштабне вторгнення російських військ на територію України.

Слід зазначити, що повномасштабне вторгнення у часовому вимірі збіглося з проведенням адміністративної реформи в Україні, результатом якої стала поява нової, більш досконалої організаційної структури реформованого державного управління та його зростаючими потенційними можливостями щодо питань детермінації демократичного розвитку України у постреформований період суспільно-політичних, соціально-економічних, виробничих, оборонних відносин та зв'язків.

Зокрема, за результатами адміністративної реформи виокремились три суб'єкти цього управління, де кожен з них має свої відмінні від інших потреби та інтереси. Йдеться про такі суб'єкти публічного управління, як держава, територіальна громада і громадянське суспільство. Сутність такого управління полягає у здійсненні суб'єктами певних управлінських дій щодо розподілу між ними спільних інтересів у матеріальній, економічній, виробничій, громадській, політичній та іншій царині, що є, на нашу думку, складовою управлінської детермінанти демократичного розвитку країни.

Однак прогнозовані очікування від адміністративної реформи повною мірою не справдилися і причиною цьому знову ж є агресія РФ проти України.

В умовах сучасного державотворення серед управлінських детермінант демократичного розвитку України в повоєнний період можна виокремити:

- державу з її функцією державного управління;
- громаду з її родовою функцією організації життєдіяльності громадян;
- громадянське суспільство зі своїми самоврядними функціями, започаткованими на ініціативі, самоорганізації та суспільній самодіяльності громадян.

Виокремивши означені управлінські детермінанти, розглянемо потенційну спроможність кожної з них щодо демократичної розбудови державного ладу в Україні. Розпочнемо зі специфіки державного управління як домінантної складової публічного управління.

Державному управлінню присвячені роботи багатьох науковців, політиків, громадських діячів. Результатом цих досліджень є низка, інколи суперечливих, концепцій, теорій, напрямів, шляхів, підходів становлення та розвитку цього системного суспільного явища. Серед численних уявлень авторів трапляються обґрунтовані думки, з якими важко не погодитись, а є й такі, що рясніють відвертим радикалізмом у питаннях розвитку відносин між державою і громадянським суспільством щодо ролі кожного з них в питаннях дотримання законних прав та інтересів громадян у мирний час, в період ведення воєнних дій чи повномасштабного вторгнення. Найбільш обґрунтованою й практичним досвідом підтвердженою є позиція тих науковців, котрі серед усіх видів управління державному управлінню відводять особливе місце, і пояснюють це тільки йому притаманними трьома властивостями.

Насамперед визначальний вплив на характер цілеспрямованих, організуючих і регулюючих дій, що чинить цей вид управління, здійснює його суб'єкт – держава. За всіх відмінностей у трактуванні держави та різноманіття її проявів майже всі й одностайно виокремлюють закладену в ній потужну владну силу. За М. Вебером, зокрема, «Держава...є відносини панування людей над людьми, що опирається на легітимне (тобто таке, що вважається легітимним) насильство як засіб. Тому, щоби воно існувало, люди, які знаходяться під пануванням, повинні підкоритися авторитету тих, хто тепер панує» [6, с. 488]. З

огляду на це, уява про державу як структуру, здатну владно визначати лінію поведінки людей і досягати її за допомогою примусу сприймається суспільством як аксіома, що насправді нагадує картину у чорно-білих кольорах без відтінків.

Справді, держава тому і є державою, вважає Г. Атаманчук, і відрізняється від суспільних структур тим, що в ній зосереджена і нею реалізується в суспільстві – стосовно людей – державна влада. А влада являє собою такий взаємозв'язок, у процесі якого люди з огляду на різні причини – матеріальні, соціальні, інтелектуальні, інформаційні та інші – добровільно (свідомо) або з примусу визнають верховенство волі інших, а також цільових, нормативних настанов і відповідно до їхніх вимог здійснюють ті чи інші вчинки й дії, будують своє життя. Відома влада існує в сім'ї, групі людей, їхньому колективі, вона міститься в традиціях, звичаях, громадській думці, моралі тощо. Але все це не до порівняння з державною владою, яка має у джерелі правову зумовленість (легітимність), а в реалізації – силу державного апарату, що володіє і засобами примусу.

Тому в державному управлінні його керівні впливи спираються на державну владу, підкріплюються і забезпечуються нею. Це – не просто побажання, наміри, заклики, добрі думки й почуття, а силовий тиск, що веде до того, що поставлені в управлінні цілі, організаційні імпульси, котрі містяться в ньому, та встановлені ним регулювальні норми мають бути виконані, неодмінно досягнуті й здійснені. Звідси всі проблеми, по суті історичного значення, що полягають у тому, якою є держава, що і як вона робить, які ставить мету і в який спосіб її втілює в життя, і багато-багато інших, над розв'язанням яких людство б'ється впродовж усього періоду своєї цивілізації [1, с. 11].

Специфічною властивістю державного управління є його поширеність на все суспільство, навіть за його межі, на інші суспільства людей у межах проведеної державою міжнародної політики. Часто ця теза вносить плутанину в розуміння управлінських явищ, бо породжує уявлення про те, що нібито держава втручається (або може, повинна втручатися) в усі вчинки й дії людей, управляє

всіма їхніми взаємовідносинами. Лише тоталітарна держава в крайньому її прояві намагалася робити щось подібне, та й то виявилася не здатною його здійснити з огляду на неможливість встановлення тотального контролю над суспільством. В останнього завжди залишалася якась частка свободи. Демократичний же варіант взаємозв'язків держави і суспільства передбачає, що суспільна життєдіяльність людей містить великий обсяг свободи, самостійності та самоврядування. Хоча межі цієї свободи, самостійності та самоврядування визначаються у порівнянні із суспільними інститутами і державою. Саме держава за допомогою законотворчості встановлює основні, загальні, типові правила поведінки людей у всіх сферах життя суспільства і забезпечує їх дотримання своєю владною силою.

У цьому контексті варто звернути увагу на обставину, яку дуже часто зображують у дещо деформованому вигляді. Йдеться про співвідношення свободи людини і свободи суспільства, з одного боку, і держави – з іншого. У суспільній свідомості склалася уява, що держава обов'язково протистоїть свободі і, відповідно, управління з її боку несе в собі тільки обмеження, заборони, санкції й покарання, і в ній міститься дуже мало конструктивного, творчого змісту. І що менше, мовляв, держава управлятиме суспільними процесами, що вільнішим від держави буде суспільство, то ліпше для людей, і швидше розв'язуватимуться суспільні проблеми. Тим часом давно і на основі величезного історичного досвіду зроблено висновок, що справедливість має бути забезпечена якимось особливим законом, де основою є природне право. Однак цей ідеальний закон знаходить своє реальне втілення лише як історичний закон суспільства, яке створює для себе закони і кориться їм. Свобода людини починається з того моменту, коли в державі, в якій вона живе, вступають у дію ухвалені закони. З огляду на це, боротися суспільству, людям треба не проти держави, а за більш досконалу, головним чином демократичну, правову державу. Шукана свобода має бути досягнута не на протигагу державі, а разом із нею, з її допомогою, має стати її сутністю.

Найсерйозніша проблема «поширеності державного управління на суспільство» не полягає в тому, щоб спрощено пропонувати державі «звернутися» з тих чи інших сфер суспільства, перестати організовувати ті чи інші процеси, припинити регулювати те чи інше явище. Адже все залежить від стану самого суспільства, від рівня його об'єктивної саморегуляції та суб'єктивного самоврядування, від реальної поведінки під ним, зокрема й такої, що характеризується як злочинна. Понад те, впорядкування кожної сфери життя суспільства і людей, розгортання в ній свободи волі та дій безпосередньо визначається тим, наскільки державне управління підтримує загальноприйнятій законодавчо закріплені правила і норми поведінки. Є багато підстав вважати, що і в найвіддаленішій перспективі державне управління збереже свою властивість впливу на все суспільство.

Інша річ, що горизонт цього впливу, його глибина, характер і зміст постійно змінюватимуться, віддзеркалюючи і відтворюючи в собі стан суспільства. Управління неможливо здійснювати загальними гаслами й абстрактними істинами: воно конкретне, практичне і покликане перебувати в корелятивному зв'язку з тим процесом, явищем, відношеннями, на які воно спрямовує свої цілі, організуючі та регулювальні впливи.

Держава, будучи складним і багатогранним суспільним явищем і виступаючи як суб'єкт управління, надає державному управлінню властивість системності. На відміну від інших видів управління, державне управління без цієї властивості просто не може відбутися. У ньому задіяні сотні тисяч людей, безліч державних органів та інших структур, а в них – велика кількість посадових осіб та інших службовців. У державному управлінні використовуються різноманітні і дорогі матеріальні, фінансові та інтелектуальні ресурси, великі обсяги інформації. Воно містить численну кількість управлінських рішень і організаційних дій. У ньому неможлива реалізація індивідуума окремо від системи. Таке управління приречене на хаос у державно-владних відносинах і у

країні загалом. Системність державного управління унеможлиблює виникнення в країні ілюзорних проявів інституту держави.

Для державного управління властивість системності набула принципового значення. Тільки її наявність надає йому необхідної узгодженості, координації, субординації, певної цілеспрямованості, раціональності та ефективності.

Узагальнюючи сказане, державне управління можна визначити як практичний, організуючий і регулюючий вплив держави на громадську життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження або перетворення, використовуючи її владну силу [9, с. 38].

Звісно, будь-яке визначення складного суспільного явища завжди умовне й обмежене, бо неминуче залишає за межами характеристики якісь важливі елементи та взаємозв'язки. Правдивість запропонованого визначення державного управління полягає в тому, що воно об'єднує в логічну цілісність принаймні три моменти: державу як системно організований суб'єкт управління; громадську життєдіяльність людей, що сприймає управлінські впливи та реагує на них; самі управлінські впливи, що утворюють активні взаємозв'язки між державою і суспільством. Це відкриває простір для теоретичного опису різноманітних проявів державного управління, їх адекватного розуміння і практичного використання, зокрема у питаннях демократизації суспільних відносин країни.

Як вихідне посилання до цих міркувань слід зазначити, що, хоча людське життя, його приватні та суспільні форми є плодом розуму і рук їхніх творців, багато що тут обмежене вельми об'єктивними підставами. Не випадково історичний погляд неодмінно фіксує в суспільному розвитку й долях абсолютно різних людей певні закономірності, тенденції, повтори, типове, кругообіг одного й того самого. Поняття «демократія» народжене грецькими полісами, тобто досить давно, ледь не на половині писемної історії людства. Тривалий час існує поняття «бюрократія», яке характеризує своєрідну форму здійснення влади, що створила і відповідний стиль. Між цими певною мірою явищами-антиподами

завжди існували протиріччя і боротьба. Не варто забувати й про те, що бюрократизм деформував реалізацію не тільки демократичної верховної влади, а й монархічної та аристократичної, які теж намагалися його якось приборкати.

Однак, незважаючи на тривалий період «подолання» бюрократії, вона продовжує жити і має у здійсненні влади в найдемократичніших країнах чималу питому вагу. Причому як в органах державного управління, так і у великих приватних компаніях і громадських об'єднаннях. Тому, напевно, не варто плекати ілюзії щодо того, що достатньо, прийняти необхідні закони, голосніше заявити про демократію тощо, і в країні встановиться демократичний політичний режим без будь-яких рецидивів бюрократії. Тут простих рішень і легких способів їх реалізації не існує, це відбуватиметься лише за допомогою багаторічного органічного розвитку людини і суспільства.

Поняття «демократія» містить у самому собі важко розв'язуване протиріччя. В ідеалі державна влада має цілком відображати потреби, інтереси, цілі та волю народу, тобто всіх людей, що становлять певне державне співтовариство. Але держава практично завжди діє в умовах недостатності ресурсів, великого перепаду між обсягом і структурою потреб і реальними можливостями їх задоволення. Як результат, незалежно від бажання і волі суб'єктів державної влади, вони змушені ухвалювати «вибіркові» рішення, намагаючись з розмаїття варіантів співвідношення «потреби-ресурси» вибирати, на їхню думку, найактуальніші. І тут немає нічого дивного, що б підлягало критиці. Треба розуміти умови, в яких функціонує держава, що, зрозуміло, не скасовує необхідності пошуку в будь-якій ситуації оптимальних рішень і дій.

Під час розгляду державного управління в контексті детермінанти демократизації суспільних відносин і, відповідно, подолання бюрократизму в Україні треба чітко бачити й урахувати кілька обставин об'єктивної і суб'єктивної властивості.

По-перше, низький рівень соціально-економічного розвитку країни з погляду реального задоволення потреб людей у засобах існування. Звідси –

велика залежність добробуту окремої людини від «розподільчих» дій державної влади стосовно неї. Логічно, що, розв'язуючи свої життєві питання, вона готова терпіти будь-яку владу, аби лише отримати від неї очікувані блага. Необхідне радикальне поліпшення соціально-економічної ситуації шляхом десятирічних напружених зусиль усієї країни. А поки що не тільки зусиль, а й усвідомлення актуальності такої проблеми у носіїв державної влади відсутнє. Відсутнє й розуміння вагомості чинника приватної власності у формуванні в країні заможної верстви населення – середнього класу. Натомість світовий досвід формування і розвитку суспільно-виробничих відносин свідчить про те, що без середнього класу вибудувати громадянське суспільство зі статусом «розвинуте» практично неможливо.

По-друге, нерозвиненість громадянського суспільства внаслідок історично тривалого одержавлення життєдіяльності людей в Україні особливо в період радянської державності. У цей період суспільного розвитку значно деградували завжди сильні в Україні в дорадянський період такі підвалини розвинутого громадянського суспільства як суспільні інститути сім'ї, власності, моралі та права. Напевно, марно втішати себе тим, що скоро, мовляв, усе зміниться на краще. Зазвичай стихійне формування суспільного світосприйняття, в кращому разі стихійно й не передбачувано, формує суспільну свідомість, а в гіршому – просто деформує її. З огляду на це, для формування в країні розвинутого громадянського суспільства має бути не те, що сформована, а вже й готова впроваджуватись державна політика щодо реалізації конкретних державних програм з формування розвинутого громадянського суспільства, де б були враховані ментальні риси корінного населення, національні традиції українського народу, об'єктивні потреби національних меншин, умови співіснування людей. Інакше довго ще доведеться рахуватися з тим, що громадянське суспільство буде невпорядкованим, інертним і конфліктним, мало здатним до того, щоб амортизувати владні відносини і посилювати в них демократичні прояви.

Можна назвати й інші обставини, що заважають і гальмують процеси демократизації суспільства, держави і людини. Але це зовсім не свідчить про непотрібність або неможливість цих процесів. Сказаним хотілося наголосити на новизні поставлених завдань і виокремити реальні труднощі, що стоять на шляху їх вирішення. Найлегше «намалювати картину» «чарівної» демократії, яка нібито виникне незабаром за помахом «чарівної» палички якогось «сильного» лідера або «сміливого» політичного руху. Складніше, але чесніше говорити мовою правди, відкрито вказувати на перешкоди і бар'єри, які належить подолати. Хоча, виходячи зі світового досвіду, загалом очевидний шлях до демократичного політичного режиму, пройти його доведеться через великі випробування. З огляду на це, головним вбачається створити умови для поступового усвідомлення й освоєння людиною нових умов життєдіяльності, справді придатних для її добробуту і морального розвитку.

Слід засвоїти, що життя має свої природні закономірності, форми й логіку існування та розвитку. І штучне сповільнення або прискорення його – це явище бюрократизму, чи то бюрократизм влади, медіа, чи то інтелектуальної верхівки. Там, де група людей або окремі особи видають своє уявлення, судження, думку, погляд на загальне, масове, народне, можна завжди виявити бюрократизм.

Зважаючи на це, слід зазначити, що демократизація політичного режиму є комплексним та історично тривалим процесом, що спрямовується суб'єктивно – шляхом використання і розвитку всіх форм і механізмів демократії та вивіряється об'єктивно – через реальні й конкретні прояви демократії в життєдіяльності держави, її органів, суспільства, його об'єднань, кожного громадянина. Особливе значення тут належить прямим і зворотним зв'язкам, розумному співвідношенню типового й унікального, закріпленню нового у звичаях і традиціях, у повсякденній свідомості та рефлексивній поведінці. Крім того, цей процес не можна розглядати як самоціль; демократія – це засіб раціонального розв'язання приватних і суспільних проблем, активізації та гармонізації

соціально-економічного і духовного розвитку, поліпшення взаємодій у системі «людина – суспільство – природа» [3, с. 117].

2.2. Гарантування місцевого самоврядування в контексті формування парадигми демократичності управління

Серед детермінант формування в суспільстві демократичних відносин вагомий вплив мають зв'язки між суб'єктами публічного управління. На думку дослідників, політиків і практиків, стан відносин між державою, територіальною громадою та громадянським суспільством свідчить про те, як реформа децентралізації державного управління впливає на їх якісний розвиток в контексті дотримання під час формування і прийняття державно-управлінських рішень основних принципів демократичного управління – паритетності, компетентності, прозорості, повсюдності, субсидіарності. До прикладу, не зважаючи на те, що за різних причин на сьогодні реформа децентралізації державного управління в Україні ще не завершена, її проміжні результати свідчать, що взаємодія означених суб'єктів управління в частині погодження компетентностей між місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та громадськими інституціями в питаннях організації життєдіяльності на місцевому рівні набула позитивного змісту, містить здоровий глузд у визначенні пріоритетності місцевих проблем, стала більш логічною у прийнятті спільного управлінського рішення, що в сукупності повинно відобразитися синергетичним ефектом в усіх сферах державно-владних відносин.

Відбуваються позитивні зрушення в діяльності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, неурядових (громадських) інституцій у формуванні та розвитку нових суспільно-виробничих відносин. Особливо значущими у цьому процесі, на думку експертів, є результат діяльності

органів місцевого самоврядування. На сьогодні вони вийшли з-під «опіки» місцевих органів виконавчої влади, набувають ознак самодостатності в питаннях усвідомлення своєї місії, отримали можливість повною мірою реалізувати свою родову функцію – організацію, власними силами, життєдіяльності на місцевому рівні.

Відчутно зросла роль місцевого самоврядування у вітчизняному державотворенні. Зокрема, діяльність органів місцевого самоврядування в умовах реформи децентралізації стала більш самостійною щодо реалізації державної політики у сфері розвитку територій. Домінантними під час формування, прийняття та реалізації управлінських рішень в царині організації життєдіяльності на місцевому рівні стали потреби та суспільні інтереси громади. Зважаючи на перелічені позитивні зміни, можна було б вважати, що подальший розвиток самоврядування має гарантовані умови для розвитку.

Однак об'єктивна оцінка діяльності органів вітчизняного місцевого самоврядування вказує на те, що попри низку позитивних у державно-владних відносинах змін, воно ще не стало самодостатнім в частині організаційно-правового функціонування та соціально-економічного змісту й не відповідає у повній мірі очікуванням суспільства.

Чинником, що чи не найбільш негативно вплинув на процес гарантування місцевого самоврядування, є уповільнення темпів реформування державного управління, котре стало можливим знову ж з причини вторгнення російських військ в Україну. Воно відвернуло суспільну увагу від очікуваного продовження реформ, пригальмувало процес пошуку пріоритетних напрямів перетворень, призвело до збайдужіння відповідальних за проведення реформ організаційних структур щодо питань гарантування місцевого самоврядування.

Втім, проблема реформування державного управління, його децентралізації, а отже гарантування місцевого самоврядування в умовах правового режиму воєнного стану не перестала бути актуальною. Зважаючи на виклики, що виникають у державно-владних відносинах і загрози одноособового

управління обласних військових адміністрацій питання гарантування місцевого самоврядування набуває нового змісту.

У нашому розумінні гарантування місцевого самоврядування ґрунтується на логічній взаємозалежності основних засад категорії гарантування, які у своїй структурованій взаємодії формують умови його існування. Йдеться про розвиток місцевого самоврядування у контексті запропонованих нами методологічних підходів, згідно з якими воно розглядається як “системне суспільне явище” та “організаційно структурований інститут” і розвивається у контексті філософського положення “необхідних і достатніх” умов існування явища, де під необхідною умовою гарантування виступає “державна” складова, яка, використовуючи свої ресурси (фінансово-матеріальну основу, правовий, інституційний, людський, морально-психологічний тощо), формує управлінську субстанцію місцевого самоврядування – “організаційно структурований інститут” у вигляді органів місцевого самоврядування, а під достатньою – “громадівська” складова, яка через ініціативу, самоорганізацію та суспільну самодіяльність населення створює таку форму співіснування – “системне суспільне явище”, мотиваційним чинником виникнення якої є потреба в облаштуванні своєї життєдіяльності власними силами [7, с. 269].

Наведене трактування дефініції “гарантування” виглядає надто розлогим, зате охоплює процес здійснення місцевого самоврядування в усіх його якостях. Зіставлення очікувань від реформи децентралізації та її реальний результат дає підстави для ствердження, що реформа децентралізації разом з позитивними змінами внесла у систему місцевого самоврядування кілька як непередбачуваних, так і передбачуваних проблем. Зокрема, ще на стадії обговорення реформи децентралізації державного управління окремі експерти попереджали про можливі ризики щодо зловживання посадовими особами місцевого самоврядування в частині формування, розпоряджання і використання фінансового ресурсу територіальної громади у зв’язку з наданням їм неконтрольованих державою у цьому питанні повноважень [10, с. 144]. Так і

сталось. Йдеться, зокрема, про проблему, що виникла в організації, стимулювання праці посадових осіб та службовців місцевого самоврядування. Суть проблеми полягає насамперед у різкій диспропорції розмірів оплати праці означених працівників, що вочевидь порушує загальний принцип справедливості, негативно відображається на якості адміністративних послуг, призводить до хабарництва та корупційних діянь з боку низькооплачуваних службовців.

З іншого боку, притаманний посадовим особам завищений рівень зарплати, що «накручується» іноді до 300% від окладу надуманими додатковими виплатами – викликає справедливе суспільне обурення й компрометує саму реформу децентралізації. У цій управлінській ситуації варто звернути увагу на те, що вказані випадки соціальної несправедливості не суперечать чинному Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні” [15] і вважаються законними.

Усунення проблеми в оплаті праці посадових осіб може бути врегульоване тільки Верховною Радою України. З огляду на це, вирішення означеної проблеми отримало розуміння і підтримку в Кабінеті Міністрів України як суб’єкта законодавчої ініціативи. В Уряді розроблено законопроект № 6504 “Про службу в органах місцевого самоврядування” [17], де серед низки організаційно-правових норм, що стосуються проходження служби та регулювання життєдіяльності територіальної громади, домінантним є питання упорядкування оплати праці посадових осіб та службовців місцевого самоврядування.

У проекті Закону запропоновано модель оплати праці, відповідно до якої чітко визначені основні складові заробітної плати службовців місцевого самоврядування, а саме: 1) посадовий оклад; 2) місячна або квартальна премія (до 30% від посадового окладу); 3) надбавка за вислугу років (3% від посадового окладу за кожний рік стажу служби в органах місцевого самоврядування, але не більше 50% посадового окладу); 4) надбавка за ранг службовця місцевого самоврядування.

Законом обумовлена також схема посадових окладів службовців місцевого самоврядування, котра затверджується відповідною радою з урахуванням фінансово-економічної спроможності відповідного місцевого бюджету за пропозицією голови відповідної ради, виходячи з того, що мінімальний розмір посадового окладу службовця місцевого самоврядування, який займає посаду категорії “ІІІ”, не може бути меншим від двох розмірів прожиткового мінімуму та більшим від восьми розмірів прожиткового мінімуму для працездатних осіб, встановленого на 1 січня календарного року, а максимальний розмір посадового окладу виборної посадової особи не може більш як у 6 разів перевищувати мінімальний розмір посадового окладу службовця місцевого самоврядування, який займає посаду категорії “ІІІ”.

З метою унеможливлення з місцевого бюджету витрат на необґрунтовано високі зарплати посадових осіб, проектом Закону не передбачено: 1) надбавки за високі досягнення у праці або за виконання особливо важкої роботи; 2) за почесне звання «заслужений»; 3) доплати за науковий ступінь кандидата або доктора наук з відповідної спеціальності, які визначені постановою Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 року № 268.

Законопроект № 6504 зареєстрований у Верховній Раді України 05.01.2022 р, до порядку денного включений 07.02.2023 р. Пройшов перше читання у робочій групі Комітету з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, де був рекомендований до другого читання у комітеті Верховної Ради України з застереженням щодо регулювання законодавцем величини верхньої межі заробітної плати посадових осіб. Дослівно, зміст застереження полягає у невтручанні держави в автономію органів місцевого самоврядування в частині формування, наповнення та регулювання бюджету територіальної громади, і особливо в частині видатків на заробітну плату посадовим особам. Рекомендовано до другого читання законопроекту, відмовитись у його первинному тексті від двох запобіжних заходів: 1) встановленої для посадових

осіб верхньої межі оплати праці; 2) обмеження на преміювання. Натомість активніше застосовувати принципи прозорості та публічності в інформуванні на сайті громади про преміювання посадових осіб і службовців. У такому форматі 02.05.2023 р. законопроект № 6504 прийнятий Верховною Радою України, а 18.07.2023 р. підписаний Президентом України. Закон набирає чинності через шість місяців з дня опублікування, але не раніше ніж через шість місяців з дня припинення або скасування воєнного стану в Україні.

Зважаючи на те, що строки виконання вказаних умов з причини війни важко передбачити, легалізація означеного закону відтермінується на невизначений строк, а тому стимулювання праці посадових осіб місцевого самоврядування залишається не врегульованим і, як снігова куля, «обростає» новими не передбачуваними ризиками, як для функціонування системи місцевого самоврядування зокрема, так і публічного управління загалом. Втім, якби навіть умови легалізації Закону були дотримані, проблема соціально-справедливої оплати праці в органах місцевого самоврядування все одно б, на нашу думку, залишилася. Адже законодавець відмовився ввести у Закон запропоновані у першому читанні два доктринальні положення: 1) встановленої для посадових осіб верхньої межі оплати праці; 2) обмеження на преміювання, натомість велику надію, за зловживання посадовими особами, покладає на дієвість суспільного осуду.

Є в гарантуванні місцевого самоврядування й інші проблеми, що виникли у зв'язку з повномасштабним вторгненням російських військ на територію України. Йдеться, зокрема, про комунікацію органів місцевого самоврядування в умовах правового режиму воєнного стану.

Особливістю діяльності органів місцевого самоврядування є те, що на відміну від державного управління, де засобом його здійснення є державна влада, у місцевому ж самоврядуванні, якщо розглядати його в родовому контексті, таким засобом виступає ініціатива, самоорганізація та суспільна самодіяльність. Відмінність між означеними засобами здійснення цих обох

системних явищ обумовлює й особливості комунікації органів місцевого самоврядування з іншими учасниками публічного управління, зокрема, з місцевими органами виконавчої влади щодо виконання своїх функцій з організації життєдіяльності територіальної громади, їх взаємодія в питаннях адміністрування відносин з територіальними громадами, бізнесом, недержавними організаціями, громадянами тощо. З огляду на це, уся діяльність органів місцевого самоврядування, зокрема й комунікаційна її складова, регулюється окремими законами України “Про місцеве самоврядування в Україні”, 1997, № 24, ст. 170, “Про місцеві державні адміністрації”, 1999, № 20-21, ст. 190, іншими нормативно-правовими актами. Однак у зв’язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україну комунікаційні відносини з означеними вище суб’єктами та об’єктами публічного управління набули дещо іншого характеру. Вони тепер регулюються законами України “Про правовий режим воєнного стану” від 12.05.2015 № 389-VIII, “Про військово-цивільні адміністрації” від 2015, № 141-VIII, Указом Президента України “Про утворення військових адміністрацій” від 24.02.2022 № 68/2022.

Нагадаємо, що обумовлене законом формування військово-цивільних адміністрацій в Україні в часовому вимірі збіглось з реформуванням державного управління, котре проводиться шляхом децентралізації його повноважень та їх часткової передачі місцевому самоврядуванню. Особливістю децентралізації є те, що органам місцевого самоврядування надаються, а не делегуються, як було за попередньої системи управління, низки функцій і повноважень для їх виконання, що свідчить про відхід від повсюдного проникнення держави в усі сфери суспільного життя країни.

Особливістю реформування вітчизняного державного управління є також те, що реформа відкрила доступ до участі в ньому громадській ініціативі, що реалізується через діяльність громадських інституцій – уособленні громадянського суспільства – одного з суб’єктів публічного управління.

Сукупна дія у публічному управлінні трьох його суб'єктів – держави, громади, громадянського суспільства (недержавних інституцій) – щодо погодження своїх потреб та реалізації інтересів вимагає зміни формату й змістовного наповнення комунікаційних відносин між ними. Йдеться про використання демократичних підходів, форм, методів, технологій, інструментів з формування та прийняття раціональних управлінських рішень. Саме раціональних, а не доцільних, котрі направлені, зазвичай, на реалізацію інтересів певної (вибраної) частини суспільства. Доцільні рішення не вважаються прозорими, оскільки приймаються переважно одноособово і, як свідчить практика здійснення публічного управління, здебільшого спричиняють можливість прояву корупційних дій з боку посадових осіб. Одноособове прийняття управлінського рішення не є характерним для органів місцевого самоврядування у мирний час, зате найбільш поширене в умовах правового режиму воєнного стану, коли повноваженнями органів місцевого самоврядування наділяються військово-цивільні адміністрації. Згідно зі ст. 4 Закону України “Про правовий режим воєнного стану”, від 12.05.2015 № 389-VIII, створення військових адміністрацій має на меті “...забезпечення дії Конституції та законів України, забезпечення разом із військовим командуванням запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян...” [16]. Для досягнення означеної мети військові адміністрації наділяються особливими повноваженнями і організовують свою діяльність відповідно до правового режиму воєнного стану в країні. Зокрема, комунікації органів місцевого самоврядування в частині прийняття колективних управлінських рішень значно обмежуються, а то й делегуються військово-цивільній адміністрації для прийняття управлінського рішення. Так, ст. 1 Закону України “Про військово-цивільні адміністрації” передбачає, що військово-цивільні адміністрації “...здійснюють на територіях відповідних територіальних

громад, затверджених Кабінетом Міністрів України, повноваження сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх створення) рад, виконавчих органів сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх створення) рад, сільських, селищних, міських голів та інші повноваження...” [14]. Слід зазначити, що рішення у військово-цивільній адміністрації приймаються керівником одноособово.

З наведеного вище можна зробити певні узагальнення. Реформа децентралізації державного управління в Україні дозволила удосконалити формат державно-владних відносин і вивести їх на більш якісний рівень. Зокрема, завдяки перерозподілу повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування децентралізація надала системі місцевого самоврядування можливість реалізувати свою родову функцію – організувати життєдіяльність територіальної громади власними силами, що дало поштовх до формування в Україні самодостатньої системи місцевого самоврядування.

Разом з позитивними результатами децентралізація привнесла у систему місцевого самоврядування також низку негативних явищ, окремі з яких передбачались практиками й науковцями, ще на стадії її обговорення. Одною з таких проблем є не врегульована система стимулювання праці службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, котрі можуть спричинити такі негативні явища, як хабарництво, корупційні діяння, нерациональне використання бюджету громади, а отже суперечать процесу його гарантування.

Спроба законодавчого виправлення означеної проблеми отримало політичне забарвлення і швидше нагадує боротьбу з наслідками, аніж усунення причин виниклої проблеми, а отже гальмує процес легітимації місцевого самоврядування.

Правовий режим воєнного стану є вимушеною, але необхідною мірою політичного керівництва країни, що введений у зв'язку з повномасштабним вторгненням військ РФ в Україну. Він передбачає організацію відсічі збройної

агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, але допускає тимчасове обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина, та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Під час дії правового режиму воєнного стану значно обмежуються комунікації органів місцевого самоврядування з іншими суб'єктами публічного управління в частині ухвалення раціонального управлінського рішення з організації життєдіяльності територіальної громади. Натомість законодавством передбачені повноваження щодо прийняття одноособових управлінських рішень керівником військово-цивільної адміністрації, які переважно є доцільними, а не раціональними і тяжіють до проявів корупційних дій з боку посадової особи.

В умовах правового режиму воєнного стану пропонується питання ухвалення управлінських рішень з організації життєдіяльності територіальної громади законодавчо віднести до компетенції органів місцевого самоврядування.

2.3. Громадянське суспільство як чинник формування демократичних державно-владних відносин

Розгляд місцевого самоврядування у контексті “умов гарантування” здійснюється з урахуванням прийнятого у дослідженні визначення поняття “гарантування”, яке розглядається як комплекс політичних, нормативних, організаційно-правових, адміністративних заходів держави і суспільства (громади) із обґрунтування, вибору і забезпечення його необхідними ресурсами у створенні відповідних умов для існування його в обох якостях: а) як організаційно структурованого інституту; б) як системного суспільного явища. Аксіоматичним за цього є те, що місцеве самоврядування, будучи організованим і упровадженим в якості організаційно структурованого інституту у державно-владні відносини, не спроможне ефективно функціонувати у контексті

вирішення питань місцевого значення і відповідно децентралізувати державне управління, не набувши стану системного суспільного явища. Йдеться про стан, який відповідає його родовому поняттю, – форму співіснування населення.

Гіпотеза дослідження умов гарантування полягає у припущенні, що гарантією місцевого самоврядування є певні ресурси, завдяки яким для його організації, упровадження та функціонування створюються необхідні і достатні умови. Ці ресурси у формі нормативно-правової, матеріально-фінансової основи, інституційного, людського та морально-психологічного чинників місцевого самоврядування забезпечують його організацію та упровадження у політичну систему суспільства. Втім, досвід розвитку місцевого самоврядування України та більшості країн пострадянського простору вказує на те, що для його ефективного функціонування цього замало. Таке складне системне суспільне явище, як місцеве самоврядування, окрім перелічених чинників, для ефективного функціонування, потребує ще й відповідного сприятливого суспільного середовища. Досвід державотворення розвинутих країн вказує на те, що цим середовищем є громадянське суспільство. Одразу слід наголосити на тому, що цим середовищем є не просто громадянське суспільство, а розвинуте громадянське суспільство.

Опираючись на досвід розвинутих країн, треба зазначити, що наявність розвинутого громадянського суспільства є природним правом первинного суб'єкта місцевого самоврядування громади на існування, сприятливим середовищем ефективного функціонування місцевого самоврядування як організаційно структурованого інституту управління, а отже складовою достатньої умови гарантування. З іншого боку, цей же досвід вказує на те, що нерозвинутість інституту громадянського суспільства чи/або його відсутність у політичній системі унеможлиблює ефективне функціонування місцевого самоврядування.

Тобто, уява про достатні умови гарантування місцевого самоврядування побудована на баченні, що для його існування та ефективного функціонування

замало лише обумовлених нормативно-правовою основою організаційних та упроваджувальних зусиль держави. У цьому процесі повинні бути ще й зусилля суспільства, бо інакше “створене” державою, а не “виникле” за потреби громади самоврядування виглядає штучним і певною мірою чужорідним утворенням в організмі соціального управління країни. У цьому контексті за необхідну умову слугує “державна” складова – організація та упровадження у державно-владні відносини місцевого самоврядування як організаційно структурованого інституту, а за достатню – “громадівська” – виникнення його як системного суспільного явища у формі співіснування населення.

З огляду на це, виникає питання щодо суб’єктів гарантування. Конституцією України (ст. 7) суб’єктом гарантування місцевого самоврядування одноособово визнається держава. Втім, вітчизняний досвід організації та розвитку місцевого самоврядування вказує на те, що зусиль однієї держави для його ефективного функціонування у визначеному компетенційному полі замало. Держава, завдяки своїй законотворчій функції і законоупроваджувальному механізму, забезпечує лише необхідні нормативно-правові та організаційно-правові умови існування місцевого самоврядування. Та для функціонування і здійснення його у повному обсязі і відповідно до його родового поняття необхідні зусилля іншого учасника і партнера держави у регулюванні суспільних відносин – представника суспільства, первинного суб’єкта місцевого самоврядування – територіальної громади.

Найвагомішим ресурсом гарантування самоврядування з боку громади є наявність природно назрілої у ньому потреби. Вона (потреба) є вимірником суспільної зрілості громади і вказує на ступінь готовності її членів особисто брати участь в організації своєї життєдіяльності. Тобто облаштовувати своє життя спільними зусиллями, не покладаючись лише на державу. У державотворенні це є принципово важливим моментом, оскільки потреба у самоврядуванні формується і виникає насамперед за наявності сприятливого для його існування середовища – розвинутого громадянського суспільства. Тому в

контексті забезпечення необхідної умови гарантування суб'єктом виступає держава, а в контексті виконання достатньої умови гарантування таким суб'єктом є громада як уособлення громадянського суспільства.

З наведеного вище можна стверджувати, що організоване і упроваджене державою у державно-владні відносини вітчизняне місцеве самоврядування є результатом виконання лише необхідної умови гарантування. Що ж до достатньої умови, сенс якої, як уже зазначалось, полягає у високій зрілості громади та її готовності до самоврядних форм організації своєї життєдіяльності, то вона не виконується, а отже місцеве самоврядування в Україні де-юре існує, а де-факто, у повному обсязі своїх компетенційних можливостей, не функціонує [4, с. 28-29]. Тому виконання достатньої умови гарантування повинно забезпечити формування такого сприятливого середовища, яке б не тільки гарантувало функціонування місцевого самоврядування як організаційно структурованого інституту у державно-владних відносинах, а й формувало у населення потребу у ньому як системному суспільному явищі, як особливій формі співіснування.

Таким чином, результатом виконання необхідної умови гарантування (організація і упровадження місцевого самоврядування у державно-владні відносини) щонайменше повинно бути: по-перше, сприйняття його суспільством і визнання державою рівноправним суб'єктом у побудові соціальної держави; по-друге, наділення його реальними функціями з децентралізації державного управління та деконцентрації виконавчої влади на місцевому рівні; по-третє, виконання у повному обсязі компетенції з організації життєдіяльності на місцях. Досягнення такого результату можливе, на нашу думку, за умови нормативно-правових та організаційно-правових заходів держави з розвитку місцевого самоврядування як організаційно структурованого інституту. Що ж до виконання достатньої умови гарантування, то її результатом передусім повинна бути така форма організації співіснування населення, у якій регулювання суспільних відносин здійснюється на засадах ініціативи, самоорганізації та

суспільної самодіяльності громадян. Тобто середовище, у якому формується потреба у самоврядуванні і у якому є можливість реалізації невід’ємного права особистості на її всебічний розвиток як одну зі складових побудови соціальної держави.

Домінантою формування “сприятливого середовища” як ресурсу формування умов гарантування є, на нашу думку, причинно-наслідкова залежність між місцевим самоврядуванням, громадянським суспільством, правовою державою.

Серед дослідників немає єдиного погляду на причинно-наслідкову залежність цих явищ. Одні вважають місцеве самоврядування засобом побудови громадянського суспільства та правової держави і стверджують, що “...гарантування місцевого самоврядування сприйнято у суспільстві однією із заporук побудови демократичної, правової держави”, [8, с. 29] інші – навпаки, вбачають у громадянському суспільстві та правовій державі передумови формування місцевого самоврядування і вважають, що “становлення... демократичної, соціальної та правової держави супроводжується об’єктивними процесами конституювання місцевого самоврядування” [5, с. 30]. Полярність поглядів на одне й те ж явище вказує на наявність проблеми щодо розуміння причинно-наслідкової залежності визначальних для державного будівництва суспільних явищ і пов’язані з ними сподівання на нову, демократичну парадигму формування суспільних відносин у державі загалом і у сфері управління зокрема. Нерозуміння діалектики природної залежності суспільних явищ чи свідоме, задля корисливого / потрібного автору дослідження результату, її ігнорування негативно відображається на загальному розвитку державотворчих процесів і дуже часто зводить їх до стану невирішеності. Схожий на сьогодні шлях розвитку має місцеве самоврядування в Україні.

Досвід функціонування місцевого самоврядування в індустріально розвинутих країнах свідчить про успішне застосування у цих країнах знань з діалектики взаємодії і розвитку суспільних явищ та їх реалізації. Йдеться про

правильний вибір пріоритетності розвитку визначальних для демократичного державного будівництва суспільних явищ – “громадянського суспільства”, “правової держави”, “соціальної держави”, “відкритого суспільства”, місця місцевого самоврядування у цьому структурно-логічному ряді і його ролі у взаємодії з ними. Аналіз цього досвіду свідчить, що у новій історії державного будівництва розвинуті держави свої зусилля зосередили у такій послідовності: «дотримання прав людини» – «громадянське суспільство» – «правова держава» – «місцеве самоврядування» – «соціальна держава» – «відкрите суспільство». На це побічно вказують також дослідження окремих вчених та продиктована зрілістю суспільних відносин логічна послідовність прийнятих і ратифікованих міжнародною спільнотою визначальних для державного будівництва “Європейської конвенції про захист прав і основних свобод людини” (1950 р.), що заклала основи “громадянського суспільства” і “правової держави” та “Європейської хартії місцевого самоврядування” (1985 р.), котра легалізувала організаційно-правові основи місцевого самоврядування у його сучасній формі. Дії урядів у державному будівництві індустріально розвинутих країн у зазначеній послідовності – від дотримання прав людини до організації місцевого самоврядування – спричинили бурхливу суспільну ініціативу з розвитку приватного підприємництва, яке, виконавши своє чи не найголовніше призначення, виокремило з суспільства середній клас і стало матеріальною основою громадянського суспільства. Цю думку поділяють інші дослідники і вважають, що “матеріальною основою громадянського суспільства є насамперед соціально орієнтована економіка з розвинутою приватною власністю, національне підприємництво, а політичною формою – демократія” [12, с. 115].

У цьому контексті досліджуючи еволюцію громадянського суспільства, Л. Кравченко стверджує, що “...західна модель громадянського суспільства формувалась у процесі історичного розвитку європейської цивілізації як незалежна від держави форма самодіяльності громадян. Воно завжди прагне самозбереження, відносної автономії. В Україні громадянське суспільство

найчастіше розглядають як антитезу державі, як її “ворожий” інститут...” [11, с. 19].

Дослідник права В. Селіванов, вивчаючи сутність громадянського суспільства та його взаємодію з державою, побічно підтверджує наші передбачення щодо необхідного сприятливого середовища для існування місцевого самоврядування; щодо первинності у державному будівництві громадянського суспільства і правової держави стосовно місцевого самоврядування; щодо перетворення цих двох системних явищ (громадянського суспільства і правової держави) у своїй взаємодії у “сприятливе середовище”. Дослідник вважає, що “коріння демократії сягають не політичної організації суспільства, держави, а саме громадянського суспільства, бо тільки там й можуть безпосередньо зароджуватися процеси й процедури самоврядування, пов’язані з необхідністю задоволення реальних потреб та інтересів людей...”. “Громадянське суспільство – продовжує вчений – має формуватись як базис (основа) правової держави, а не навпаки. Поглинання громадянського суспільства державою протиприродне. Це не просто перетворює таку державу у тоталітарну, а знищує об’єктивну основу її існування” [19, с. 309].

Отже, розвиток суспільних відносин у площині взаємодії громадянського суспільства і правової держави породжує нову, започатковану на засадах свідомої самоорганізації громадян, вищу, ніж була до цього, форму їх врегулювання – самоврядування. Саме на етапі розвинутих взаємозв’язків громадянського суспільства і правової держави у державному будівництві створюються природні умови для зародження і розвитку ініціативи та самодіяльності громадян із організації життєдіяльності на місцях, що власне і є ідентифікованим, а не насадженим місцевим самоврядуванням. У цьому і полягає одна з його принципових відмінностей від управління загалом та від державного управління зокрема.

Існування місцевого самоврядування у взаємодії з громадянським суспільством і правовою державою, тобто функціонування його у сприятливому

середовищі, формує зародження іншого, більш якісного, стимулюючого середовища для своїх громадян до правомірної поведінки, гідної життєдіяльності – “соціальну державу” з її пріоритетами справедливого перерозподілу суспільних благ. Основний висновок, який можна зробити у контексті формування сприятливого середовища гарантування місцевого самоврядування, його взаємодії з громадянським суспільством і правовою державою полягає у тому, що “...не може бути соціальної держави в суспільстві, якщо в ньому не була створена держава з ознаками і властивостями правової держави, тобто такої, для якої право є основою її функціонування” [2, с. 273; 20, с. 14].

Аналізуючи стан розвитку місцевого самоврядування у контексті створення сприятливих умов його існування, можна констатувати, що в Україні процес організації останнього здійснюється у дещо іншій хронології, ніж це відбувалося в індустріально розвинутих країнах. За певних причин цей процес відбувається з точністю до навпаки. На нашу думку, в Україні місцеве самоврядування розглядається не як результат взаємодії громадянського суспільства і правової держави, а, навпаки, як засіб формування цих двох суспільних явищ. Причиною цього є не так суб’єктивний чинник, як об’єктивні політичні та економічні умови, в яких опинилася країна після оголошення незалежності. У той час, коли індустріально розвинуті країни будували свої суспільства з урахуванням діалектичної послідовності об’єктивного розвитку суспільних явищ та їх взаємодії, в Україні відбувались алогічні процеси будовання комуністичного майбутнього зі “своєю”, умовною уявою про права людини, правову, соціальну державу та місцеве самоврядування. Сприйняття місцевого самоврядування через призму комуністичного врегулювання суспільних відносин сформувало у вітчизняних практиків і багатьох науковців уяву про нього як про державне управління нижчого рівня, а не як про закладену у нього для організації життєдіяльності причинно-наслідковою залежністю суспільну форму існування, що не могло не позначитись на формуванні його місії, цілях, завданнях та організаційно-правових засадах. Втім, підміну у

сучасних умовах родових понять громадянського суспільства, правової держави та місцевого самоврядування важко пояснити лише об'єктивними умовами. Але це вже інша проблема, яку вирішувати, очевидно, необхідно у політологічній площині.

Стосовно ж проблеми причинно-наслідкової залежності визначальних для державного будівництва суспільних явищ і створення у їх взаємодії сприятливого середовища для місцевого самоврядування, то з прийняттям у 1996 р. Конституції Україна одразу визнається законодавцем (ст. 1) не тільки суверенною і незалежною, демократичною, правовою а й соціальною державою. Такий статус, очевидно, треба розцінювати швидше як програмну настанову, аніж реальну дійсність, хоча, з іншого боку, у політичному аспекті він може виступати і засобом тиску на особистість в реалізації політико-адміністративних завдань держави. Реалії такі, що в сучасних умовах суверенна державність України лише стверджується, її розвиток у загальних рисах тільки набуває спрямованості на правові засади формування громадянського суспільства та правової держави, змішана соціально спрямована економіка – матеріальна база соціальної держави – потребує розвитку за об'єктивними економічними законами і вивільнення від ручного управління, тому конституційне ствердження існування соціальної держави видається передчасним, оскільки передумови її будівництва – громадянське суспільство і правова держава – перебувають в Україні у “зародковому” стані і потребують ще значних зусиль і часу з боку держави та суспільства для їх становлення і розвитку.

Інтенсивний процес соціального розшарування населення з нечисленним прошарком заможних (збагатілих), майже розпорошеним середнім класом та переважною масою людей, що існують в умовах, нижчих за прожитковий рівень, дає В. Селіванову підстави для об'єктивного висновку про те, що “...Україні ще далеко до суспільства, де вже впроваджено принцип рівних можливостей для всіх громадян, створені соціальні гарантії населенню від можливих витрат становлення функціонування ринкової економіки, якщо розуміти під цими

можливостями забезпечення усіх прав і свобод людини, гідних умов її життя. Деформована соціальна реальність України обумовлює необхідність формування громадянського суспільства, його окремих структур майже з нуля” [19, с. 235]. З огляду на це, функціонування сучасної демократичної, правової соціальної держави, яка, окрім задекларованих формальних ознак, “...має насамперед певні соціальні обов’язки і відповідальність перед суспільством за створення умов життя і розвитку людини за найвищими стандартами, повинно спрямовуватись не тільки на виконання політико-адміністративних завдань, що обумовлені суперечностями між владою і народом, а й на задоволення основних і загальних потреб усього суспільства, що випливають із природи будь-якого суспільства (передусім забезпечення його безпеки, збереження, виживання як цілісного соціального організму)” [18, с. 41]. Наведені застереження науковців щодо «...виживання суспільства як цілісного соціального організму» не були вчасно почуті політичним керівництвом країни, що спричинило не зовсім вдалий вибір пріоритетних напрямів її розвитку, а в сукупності неготовність до агресії з боку росії з усіма негативними наслідками правового режиму воєнного стану для формування розвинутого громадянського суспільства.

У проєкції на формування сприятливих умов існування і здійснення місцевого самоврядування зазначене вище означає, що, незважаючи на мінімально існуюче в організаційному аспекті правове та інституційне його забезпечення, в Україні ще не склалися сприятливі для цього умови. Тому усі спроби законодавчо запуснути механізм функціонування місцевого самоврядування наштовхуються на низку названих і не названих у доповіді Моніторингової комісії Конгресу місцевих та регіональних влад України [13] нездоланих бар’єрів, які, на нашу думку, все ж є наслідком неправильно обраних пріоритетів розвитку складових політичної системи суспільства, аніж злим умислом чиновників місцевої виконавчої влади чи пасивного ставлення громадян, вихованих у дусі патерналізму, як зазначено у доповіді.

Узагальнюючи наведене вище, можна зробити певні висновки. Сучасна віха вітчизняного державотворення насамперед характерна тим, що завдяки формуванню, організації, функціонуванню та розвитку нової форми соціального управління країною – публічного управління відбувається еволюціонування не тільки взятих з минулого принципів, форм, методів, технологій управління, що сприяють удосконаленню управлінського процесу, а й загальнолюдських цінностей, національних традицій, культурно-історичної спадщини, як основи для змістовного наповнення суспільно-виробничих, соціально-економічних, демократичних державно-владних відносин в країні.

Процес демократичних перетворень в Україні характерний тим, що в період найвідповідальніших соціально-економічних, суспільно-політичних та державно-владних зрушень, спрямованих на побудову у всіх сферах суспільства демократичних відносин, зіткнувся з непоборною на сьогодні проблемою – віроломним вторгненням війська росії на територію країни, спричинивши оголошення політичним керівництвом країни воєнного стану та загальної мобілізації населення, які в часовому вимірі припали на пік адміністративної реформи і фактично зупинили її. Втім, досягнуті до вторгнення результати адміністративної реформи, зокрема, реформа адміністративно-територіального устрою, яка полягає в укрупненні районів і територіальних громад, надання законодавцем їм окремих повноважень центральних органів виконавчої влади в питаннях бюджетування, дозволило органам місцевого самоврядування набути в теперішньому вимірі ознак самодостатності, відчутти спроможність повною мірою виконувати свою родову функцію – організацію життєдіяльності громади власними силами, а системі місцевого самоврядування загалом відчутти з боку держави вплив необхідної умови гарантування – організація функціонування органів місцевого самоврядування як «організаційно-структурованого інституту», лягти в основу формування парадигми демократичності публічного управління. Однією з детермінант означеної парадигми є, на нашу думку, концепція гарантування місцевого самоврядування згідно з якою воно

розглядається як системне суспільне явище, що відображає форму співіснування населення щодо організації на засадах ініціативи, самоорганізації та суспільної самодіяльності життя громади. Вибір концепції гарантування місцевого самоврядування для формування парадигми демократичності публічного управління є не випадковим, оскільки саме «самоврядування» на відміну від «управління» здійснюється з використанням принципів виборності, колективності, прозорості, підзвітності, відкритості, субсидіарності, що відображає його демократичне начало. Досвід державотворення розвинутих країн свідчить про те, що проєкція означених принципів на державне управління надає йому демократичних ознак як за формою так і за змістом, що підтверджує гіпотезу згідно з якою взаємодія державного управління як функції держави та місцевого самоврядування, як функції територіальної громади породжує нову якість управління – публічне управління.

Детермінантою демократичних державно-владних відносин у системі публічного управління розглядається наявність розвинутого громадянського суспільства як сприятливого середовища для розвитку місцевого самоврядування в контексті формування демократичних державно-владних відносин у публічному управлінні. Є в галузі науки «Державне управління» низка наукових досліджень, котрі теоретично обґрунтовують розвинуте громадянське суспільство в якості середовища, де завдяки дотриманню прав людини, реалізації її законних інтересів зароджується особливий клас людей-власників – середній клас, які готові захищати, розвивати і примножувати свою власність, а отже вимагати від держави правил рівноправного співіснування, де б для усіх однаковою мірою існували рівні можливості для розвитку й реалізації особистості, а в частині регулювання суспільних відносин формування демократичних державно-владних форм, методів, технологій та механізмів. Світовий досвід організації, становлення та розвитку публічного управління свідчить про те, що формування у ньому демократичних відносин відбувається, зазвичай, в період сприятливого поєднання у публічному управлінні

суб'єктивного чинника (свідомість людини і її практична дія в управлінні) й об'єктивних умов його здійснення. Це період суспільно-політичних підйомів, коли проявляється політична воля до реформ, коли політичне середовище готове домовлятися, погоджуватися, поступатися компетентностями, повноваженнями одних суб'єктів управління на користь інших задля його нової якості загалом.

Упровадження в публічне управління притаманних місцевому самоврядуванню форм, методів, технологій, механізмів з прийняття раціонального управлінського рішення детермінує елементи демократичного управління, котре зазвичай супроводжується синергетичним ефектом – коли ефект від спільної дії всіх суб'єктів системи публічного управління спричиняє збільшення якісних показників функціонування без збільшення кількісних. Очікувану синергію міжсуб'єктних зв'язків публічного управління в Україні, цитовану у назві цього розділу, виявити на сьогодні практично неможливо з кількох причин: по-перше, адміністративна реформа в Україні на сьогодні є не завершеною, і її результати за окремими критеріями не відомі; по-друге, за результатами реформи децентралізації державного управління крім позитивних виникли й негативні явища, зокрема йдеться про повсюдне зловживання посадовими особами місцевого самоврядування в системі оплати праці; по-третє, повномасштабне вторгнення країни-агресора в Україну унеможливорює виконання усіма суб'єктами публічного управління своїх функцій в межах передбачуваних реформою компетентностей та повноважень і переносить їх виконання до Перемоги України у цій війні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атаманчук Г.В. Методологічні проблеми сучасного державного управління. Вісн. УАДУ. 2001. № 3. С. 9-12.
2. Бабкін В.Д. Від правової до соціально-правової держави. Правова держава: Щорічник наукових праць Інституту держави і права ім. В.М. Корецького НАН України. К., 2011. Вип. 12. С. 273-280.
3. Бакуменко В.Д., Башкатов В.М. Механізми державного управління демократичними змінами: монографія. К. : АМУ, 2015. 186 с.
4. Батанов О.В. Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні: монографія; за заг. ред. В.Ф. Погорілка. К. : Ін Юре, 2003. 512 с.
5. Батанов О.В. Статут територіальної громади – основний нормативний акт місцевого самоврядування. Право України. 2014. № 7. С. 30-34.
6. Вебер М. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика. Київ : Основи, 1998. 534 с.
7. Ганущак Ю.І. Територіальна організація влади: напрямки змін: монографія; за заг. ред. В.С. Куйбіди. Львів : Астролябія, 2013. 166 с.
8. Делія Ю. Юридична відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Право України. 2013. № 10. С. 29-33.
9. Державне управління: підручник: у 2 т.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін. К.: Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
10. Дробот І.О. Гарантування місцевого самоврядування в Україні: теоретико методологічний аспект: монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. 312 с.
11. Кравченко Л., Цимбалюк М. Розбудова українського громадянського суспільства: крізь призму бачення окремих проблем. Право України. 2013. № 10. С. 17-21.
12. Мадіссон В. Приватна власність у системі суспільних відносин: методологія проблеми. Вісник Академії правових наук. 1998. № 4. С. 113-121.

13. Місцеве самоврядування в Україні: стан і перспективи законодавчого регулювання: Доповідь Моніторингової комісії Конгресу місцевих та регіональних влад України на парламентські слухання. Регіональна політика і місцеве самоврядування в Україні: законодавчі аспекти (16 квітня 2003 р.). [Граб В., Кампо В., Клебан С.]. К., 2003. 70 с.
14. Про військово-цивільні адміністрації: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text>
15. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
16. Про правовий режим воєнного стану: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
17. Про службу в органах місцевого самоврядування: Проект Закону України № 6504. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text>.
18. Рабінович П., Лобода Ю. Соціальна сутність держави: теоретико-методологічні засади дослідження. Право України. 2001. № 8. С. 41-46.
19. Селіванов В.М. Право і влада суверенної України: методологічні аспекти: монографія. К. : Ін Юре, 2012. 724 с.
20. Скрипнюк В. Проблеми розбудови соціальної, правової держави в Україні. Державотворення і правотворення в Україні: досвід, проблеми, перспективи; за ред. Ю.С. Шемшученка. К., 2011. С. 58-66.

РОЗДІЛ ІІІ
КОМУНІКАЦІЙНІ РЕСУРСИ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
В ПЕРІОД НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ
(Дзяна Г.О.)

3.1. Трансформація комунікаційної діяльності органів публічної влади з подолання невизначеності в кризових ситуаціях

Сучасний світ все частіше зіштовхується з новими викликами глобального характеру, які характеризуються певною невизначеністю під час застосування наявних систем, методик та методологій управління. Невизначеність супроводжує особистість у всіх сферах її життєдіяльності: економічній, політичній, соціальній, культурній, професійній, особистісній.

Причинами невизначеності є: «ситуації вибору та прийняття певного рішення в житті; наявність декількох варіантів та неможливість вибрати серед них; суперечність внутрішніх інстанцій особистості; відсутність плану дій, неточність у планах, нерозуміння, що і як зробити, неможливість передбачити результат та наслідки дій; невідомість самої ситуації або недовіра до інформації, загадковість, таємничість подій, невідповідність уявленням про ситуацію; невизначеність майбутнього, нестабільність; відсутність життєвого досвіду в певних ситуаціях та поява нових соціальних ролей» [15].

Доречно зазначити, що особливістю сучасних викликів та загроз, які породжують невизначеність та хибність управлінських рішень, є недостовірність інформації, а подекуди і пряма дезінформація та незнання способів поведінки в ситуаціях, що склалися.

Відповідно у період новітніх викликів та загроз, коли зростає зовнішня та внутрішня невизначеність для життя особистості та її оточення, трансформується зона комфорту, людині потрібні сили для вирішення різних

завдань у складних ситуаціях. Більшості людей невизначеність у різних формах (невідомість, невідповідність, непередбачуваність, нестабільність) заважає повноцінно жити, ефективно користуватися власними внутрішніми ресурсами з метою трансформації, розвитку власної ідентичності та адаптації до змін.

Однією з головних проблем сучасності є і величезний інформаційний потік та дефіцит коректної, правдивої та своєчасної інформації, що обумовлює невизначеність в процесі прийняття управлінських рішень, адже невизначеність практично руйнує налагоджені управлінські інформаційні потоки, і в таких умовах вони не в змозі більше виконувати свої функції в повному обсязі. Така ситуація може призвести до неефективності публічно-управлінської діяльності в умовах сучасної невизначеності, зниження рівня суспільної підтримки та зниження довіри до владних структур.

Тому важливість публічно-управлінської діяльності щодо налагодження ефективної інформаційно-комунікаційної взаємодії з суспільством особливо стає зрозумілою в умовах сучасної невизначеності, яка базується на поведінковій культурі в певний момент вирішення управлінської ситуації. Адже саме в цей момент публічно-управлінської діяльності сформується коректне, виважене і адаптоване управлінське рішення, переконаність суспільства в раціональності та відповідності його застосування. В умовах сучасної невизначеності зростає соціальна значимість управлінської діяльності та відповідальне ставлення всіх соціальних суб'єктів до своїх службових та суспільних обов'язків.

Різноманітні аспекти публічно-управлінської діяльності стали об'єктом уваги багатьох науковців, зокрема таких, як: В. Авер'янов, В. Баштанник, Р. Мельник, О. Руденко, П. Петровський, О. Оболенський, В. Шаповал та ін.

Питанням побудови ефективних комунікацій між владою і суспільством значну увагу приділяють: В. Бакуменко, Р. Войтович, І. Грицяк, Т. Громова, Т. Джига, Д. Кіслов, Д. Коник, В. Князев, М. Лашкіна Л. Литвинова, А. Семенченко, С. Соловйов та ін.

Проблематику налагодження комунікаційних зв'язків в умовах кризових ситуацій в своїх працях досліджували такі українські науковці, як: Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, А. Баровська, Д. Дубов, В. Королько, В. Крутько, Г. Почепцов та ін.

Аналіз останніх досліджень у сфері публічного управління свідчить про значну увагу наукової спільноти до проблематики налагодження ефективної комунікативної взаємодії в умовах невизначеності, що пов'язана з виникненням різних кризових ситуацій. Однак ці питання потребують подальшого глибокого вивчення в умовах гострих викликів і загроз війни.

Завдання органів публічної влади з управління комунікаціями в умовах сучасних викликів і загроз полягає в толерантності до невизначеності, а саме в мінімізації впливу кризи на діяльність організації та її цільові аудиторії, скороченні часу, що витрачається на ліквідацію загрози, а також якнайшвидшому відновленні контролю над ситуацією та комунікацією. Прийняття системою публічного управління толерантності до невизначеності формує здатність влади до саморегуляції в умовах відсутності зовнішніх та внутрішніх орієнтирів вибору, неможливості використати готові варіанти рішень. Отже, сучасні виклики і загрози, що постали перед Україною, потребують нових підходів до публічно-управлінської діяльності, зокрема її інформаційно-комунікаційного аспекту.

Акцентуємо увагу на тому, що в умовах сучасних викликів і загроз публічно-управлінська діяльність супроводжується невизначеністю в різних її проявах, а також нестандартністю, високою динамічністю та багатокритеріальністю під час прийняття управлінських рішень.

Не кожен керівник здатний приймати ефективні рішення в таких умовах, оскільки здебільшого в стресових ситуаціях у людини більшою мірою активізуються не логічні, а рефлексорні якості. Загалом можна сказати, що виклики і загрози характеризується браком часу та актуальної, правдивої інформації. Тому головне завдання публічного управлінця полягає в

оперативному отриманні достовірної інформації про загрозу, її аналізі і прийнятті рішень щодо виходу з нестандартної ситуації чи запобіганню їй.

Відкрита невинуватена агресія рф проти України, що ведеться на всіх напрямках та на усіх фронтах, призводить до поширення ворожої пропаганди, фейків та дезінформації, спотворюючи реальність [13]. Тому важливу роль у спротиві ворогу повинен відігравати інформаційний аспект. Своєчасне, достовірне та незаангажоване інформування громадян про перебіг війни, підвищення рівня медіаграмотності суспільства, вміння свідомо та виважено споживати і поширювати інформацію – це ті найважливіші напрямки, над якими потрібно активно працювати, щоб уникнути маніпулювання інформацією та людьми, розпізнавати фейкові новини, постправду та дезінформацію.

Доречно зазначити, що «в умовах загрозової ситуації відбувається стрімке зростання потоків інформації, що зумовлює частково їх некерованість, оскільки можливе поширення не лише об'єктивної інформації, а й спрямованої дезінформації, що призводить до перекручування фактів, руйнування репутації суб'єкта, і негативно впливає на їх сприйняття у масовій свідомості суспільства» [3].

Зважаючи на те, як люди опрацьовують інформацію у стані стресу, комунікуючи, потрібно використовувати повідомлення (меседжі), які є надійними, викликають довіру та не заплутують людей. У такій ситуації суб'єкти публічно-управлінської діяльності повинні зважати на те, що найбільш ефективні повідомлення мають бути простими, неочікуваними, конкретними. В умовах високої невизначеності ефективна взаємодія суб'єктів публічного управління з масмедіа є критично важливою. Завдяки масовим комунікаціям забезпечується оперативне донесення актуальної інформації до широких верств населення, що сприяє підвищенню рівня поінформованості громадськості та формуванню довіри до державних інституцій.

Але важливими нині є не тільки обсяг інформації та інтенсивність обміну нею, а й якість цієї інформації. Поширення неправдивої чи спотвореної

інформації, дезінформація, фейкові повідомлення мають потужний вплив на формування свідомості та поведінку людини, що призводить до втрати соціальної реальності. В таких умовах відбувається швидка зміна ціннісних та ідеологічних пріоритетів, а комунікація «стає формальною і вихолощеною, позбавленою людського начала» [8].

Отже, якщо держава перебуває у стані кризи, фейкові новини, чутки призводять до втрати інформаційної стійкості суспільства, що викликає втрату стійкості суспільної поведінки – люди втрачають систему орієнтирів, йде гра без правил, що порушує його інтеграцію і стабільність. У разі неспроможності суспільства і влади вирішити нагальні політичні та суспільні проблеми, разом з процесами інтеграції суспільства починають виникати і діяти «відцентрові сили», і не завжди конструктивного характеру, а в умовах України це деструктивно впливає на стабільність держави. Таким чином, комунікаційна стійкість суспільства є домінантною характеристикою стабільності держави, що дозволяє їй активно взаємодіяти із зовнішнім середовищем та адаптуватися до змін [9].

Загрози і виклики практично завжди супроводжуються стресами. Комунікація в стресових умовах має свої особливості, тому що люди сприймають та опрацьовують інформацію і ухвалюють на підставі неї свої рішення зовсім по-іншому, ніж у звичайній ситуації. Тому традиційні способи спілкування з громадськістю можуть бути неефективними під час загрози. Слід зазначити, що в умовах невизначеності порушуються усталені комунікаційні зв'язки та інформаційні потоки, а нові обставини потребують актуальної за змістом, оперативністю та обсягом інформації.

Зауважимо, що умови розгортання комунікації в стресових ситуаціях дещо змінюються, а саме:

- 1) неконтрольованість наслідків дій;
- 2) різке скорочення керованих параметрів;
- 3) зміщення в бік базових потреб (за шкалою А. Маслоу);

4) зростання значення інформації та інтерпретації подій;

5) зміна каналів інформації та зростання ролі неофіційних каналів у порівнянні з офіційними [1].

1) У 2021 році уряд схвалив «Стратегію інформаційної безпеки України до 2025 року». У документі визначено як глобальну загрозу – зростання значення цифрових технологій на фоні низького рівня медіаграмотності та цифрової обізнаності населення; як загрозу національного рівня – недостатній рівень інформаційної культури, медіаграмотності населення. Серед восьми задекларованих стратегічних цілей першою визначено «протидію дезінформації, маніпулятивній інформації, а також інформаційним операціям та атакам іноземних країн», третьою – «підвищення рівня медіакультури та медіаграмотності суспільства» [22].

Сьогодні в Україні діють нормативно-правові акти, які визначають правовий режим воєнного стану, зокрема це Конституція України, Закон України «Про оборону України», Закон України «Про правовий режим воєнного стану» та інші документи, включаючи Укази Президента, рішення РНБО, постанови Кабінету Міністрів України. У зв'язку із введенням в Україні воєнного стану та на період дії правового режиму воєнного стану, можуть бути тимчасово обмежені конституційні права і свободи, передбачені статтями 30-34, 38, 39, 41-44, 53 Конституції України. Після 24 лютого 2022 року було прийнято ще низку нових документів, які регулюють комплекс питань в інформаційному полі.

У Стратегії інформаційної безпеки до 2025 року медіаграмотність визначено як одну із стратегічних цілей. Однак повне усвідомлення того, що ця сфера має бути інтегрована в систему національної безпеки, прийшло лише після повномасштабного російського вторгнення у лютому 2022 р.

Таке розуміння потребує змістовного наповнення та коригування підходів у реалізації низки проєктів, зокрема і в системі освіти, а також розробки необхідних нормативно-правових документів. Експерти вважають, що в умовах смислової війни, що триває, «інфраструктура, екосистема, вже створені

головними суб'єктами медіаграмотності, мають бути інтегровані в сектор національної безпеки, ставлячи його пріоритетним» [17].

II) Наприкінці 2021 та на початку 2022 рр. було розпочато роботу над Стратегією з медіаграмотності, яка мала стати підґрунтям для розвитку сфери на наступні п'ять років. Однак вона так і не була завершена через повномасштабне вторгнення РФ. Сьогодні зрозуміло, що підготовка цього документа має врахувати нові обставини, але не має обмежуватися лише потребами воєнного стану, а охоплювати й поствоєнний період. Важливо, що більшість українських та іноземних експертів переконані, що медіаграмотність має залишатися частиною національної безпеки навіть після перемоги у війні.

В умовах війни істотно змінилась роль уряду та органів влади різних рівнів в інформаційній сфері країни. Якщо до повномасштабної російської агресії комунікаційну політику влади багато років критикували експерти, то після 24 лютого 2022 р. ситуація значно покращилася. Влада змогла вибудувати ефективну багатоканальну комунікацію із суспільством. Це сприяло формуванню почуття єдності, в перші дні війни допомогло уникнути масової паніки та протистояти постійним інформаційно-психологічним атакам в майбутньому.

Комунікація через застарілі сайти, з якою не належним чином справлялися пресслужби та інформаційні структури різних органів влади до повномасштабного вторгнення, поступилася місцем швидкій та доступній комунікації через месенджери та соціальні мережі. Інформаційні сторінки органів влади усіх рівнів з'явилися у Viber, Telegram, Facebook, інших соціальних мережах та месенджерах.

Громадяни стали отримувати інформацію онлайн 24 години на добу. Покращуючи комунікацію з населенням, суб'єкти публічно-управлінської діяльності різних рівнів загалом мимоволі здійснили позитивний вплив на сферу медіаграмотності. Вони не лише безпосередньо інформували громадськість про поточні події та хід бойових дій (щоденні відеозвернення Президента України,

голів військових адміністрацій, міських голів та інших офіційних осіб). Суб'єкти публічно-управлінської діяльності також постійно працювали над тим, щоб спростувати фейки та дезінформацію, які поширювалися російською пропагандою; надавали верифіковані джерела інформації; запропонували низку онлайн-сервісів для перевірки інформації.

Зазначимо, що після 24 лютого 2022 р. активно працювали Центр з протидії дезінформації (при РНБО) та Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки (при Міністерстві культури та інформаційної політики). Вони постійно моніторять російську пропаганду та дезінформацію; спростовують для населення фейки та дезінформацію; ведуть роз'яснювальну роботу на випередження, пояснюючи механізми впливу пропаганди на свідомість та зміну поведінки.

Більшість людей впевнені, що можуть відрізнити правду від брехні на основі свого життєвого досвіду та освіти. Однак вони не розуміють, як працює і як маніпулює ними нова цифрова реальність.

Недобросовісні уряди і окремі приватні особи використовують негативну інформацію в корисливих цілях, водночас створюючи при цьому багато інформаційного сміття, тобто – брехні з метою маніпуляцій.

Термін «інформаційна гігієна» став використовуватися саме з розвитком інформаційних технологій і необмеженим доступом людей до потоків різного роду новин. За таких умов потрібно фільтрувати інформацію, щоб не загрузнути в інформаційному смітті. Тому метою інформаційної гігієни є зниження негативного впливу інформації на психічне, фізичне і соціальне благополуччя суспільства та забезпечення здійснення владними структурами свідомих управлінських дій.

У цьому контексті заслуговують на увагу результати дослідження громадської організації «Детектор Медіа» з визначення Індексу медіаграмотності українців у 2023 році, згідно з яким українці значно покращили власну самооцінку щодо чутливості до дезінформації.

Зазначимо, що громадська організація «Детектор медіа» провела власне кількісне дослідження «Індекс медіаграмотності українців», яке визначає рівень свідомого сприйняття й критичного ставлення українців до інформації, а також їхнє вміння користуватися медіа. Результати четвертої хвилі дослідження, яка охопила 2023 рік, дають уявлення про те, як на медіаграмотність українців вплинув другий рік повномасштабної війни. Перша та друга хвилі дослідження були проведені у 2020 та 2021 роках відповідно, третя – у 2022 – на початку 2023 року. Четверта хвиля дослідження «Індексу медіаграмотності українців» проводилася в період 15 – 29.01.2024 року.

Згідно з даними досліджень, у 2023 році 52% аудиторії вітчизняних медіа оцінили свій рівень чутливості до дезінформації як вищий за середній або високий. Під час аналогічного дослідження у 2022 році таку оцінку своїм медіакомпетенціям дали 43%, а у 2021 році – 37%. Частка тих, хто вважає себе повністю некомпетентними у виявленні фейків, у 2023 році склала 11%. 66% споживачів медіаконтенту шукають підтвердження правдивості новин в інших ЗМІ. 29% оцінюють надійність джерела, на яке є посилання. 25% – шукають першоджерело, на яке є посилання. 18% респондентів заявили, що, перевіряючи інформацію на достовірність, вони беруть до уваги репутацію медіа, яке її поширило, а 13% перевіряють, хто є його власником. Кількість українців, які перевіряють більш ніж 15% інформації на достовірність, зросла до 33% (у 2022 році їх було 24%). А частка тих, хто ніколи не перевіряє медіаконтент, знизилася за рік із 31% до 26% [24].

Аналіз результатів попереднього дослідження, за 2022 рік, засвідчив помітне зростання загального індексу медіаграмотності українців: частка аудиторії з вищим за середній рівень цього показника зросла тоді з 55% до 81%. Дослідження 2023 року продемонструвало певний відкат назад – частка аудиторії з вищим за середній рівнем показника знизилася з 81% до 76%. Втім, відкат цей не надто значний, і загальний індекс медіаграмотності все ще

залишається більш високим, ніж той, що був зафіксований у довоєнному 2021 році.

Зміни, спричинені війною, також вплинули й на медіаспоживання в українському суспільстві. Порівняно з довоєнним періодом, його структура змінилася. Так, за результатами соціологічного опитування, яке провела громадянська мережа «ОПОРА» у травні-червні 2023 року, найпопулярнішим джерелом інформації для українців залишаються соціальні мережі – їх обирають 77,9% опитаних. На другому місці опинилося телебачення з 62,5%, на третьому – Інтернет (без урахування соціальних мереж) – 57,7%. Дещо популярнішими порівняно з 2022 роком стали радіо (33,7%) та друковані ЗМІ (17,8%). Рейтинг найпопулярніших соціальних мереж майже не змінився у порівнянні з 2022 роком. Ті опитані, для кого соцмережі є головним джерелом новин, найбільше використовували Telegram (65,7%), YouTube (61,2%) та Facebook (57,8%), 48,0% опитаних користувалися Viber, 29,1% – Instagram, 19,5% – TikTok, 8,9% – Twitter. Близько 2,0 % респондентів використовували для отримання новин інші соціальні мережі (WhatsApp, Signal тощо) (Рис. 1) [14].

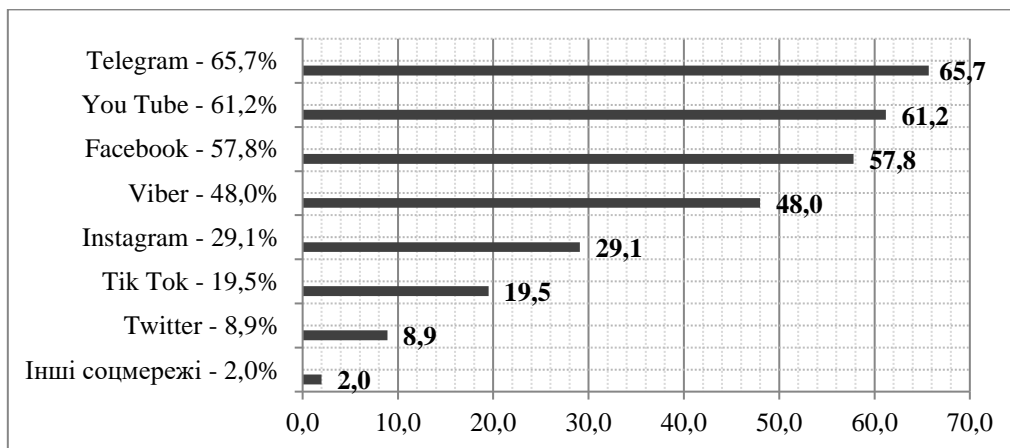


Рис. 1. Частка отримання новин із соціальних мереж (травень 2023 р.) [14]

Варто вказати на той факт, що величезна кількість інформаційних смітників працює як у мирний, так і у воєнний період. Деякі з них транслюють витончену пропаганду і добірну брехню, фейкову інформацію, але найчастіше –

дезінформацію, почергово транслюючи брехню, напівправду і навіть правду. Тому зараз дуже важливо навчитися протистояти силам, які затягують нас у вир інформаційної плутанини та розрізнати токсичні матеріали, що виводять з рівноваги та породжують сумніви і викликають підозри.

Основними методами проявів дезінформації, що використовують на війні, є: фейки, пропаганда, маніпуляція, неповна інформація, боти. Коротко охарактеризуємо їх.

Фейки – продукт, у якому частково або повністю відсутня правдива інформація. Фейкові новини – це навмисне поширення брехні з метою зміни громадської думки чи розділення людей на кілька ворогуючих таборів. Фейкові новини максимально схожі на справжні; і їх дуже важко ідентифікувати.

Пропаганда – це навмисне, цілеспрямоване поширення як хороших, так і поганих ідей та моделей поведінки серед широких верств населення. Однак для поширення та проникнення пропаганди часто використовуються різні маніпуляції.

Маніпуляція – це викривлення інформації, створення спотвореної картини світу; культивування «штучних потреб», щоб змусити людей діяти в тому напрямку, якого вимагають маніпулятори.

Дуже важливе першоджерело пізнання відповідей на запитання та новини, які хвилюють людину. Людський мозок працює таким чином, що інформація, яка для нас прозвучала першою, переконливо засвоюється, присвоюється і стає власною думкою. А в усьому іншому треба докласти чималих зусиль, щоб людину переконати в протилежному.

Коли інформація передається з навмисним приховуванням окремих деталей, ключових для розуміння подій – це надання неповної інформації, що є черговим способом прояву дезінформації.

Боти – це штучно створені фейкові акаунти, сторінки нереальних людей, які активно беруть участь у дискусіях, у тому числі політичних, та поширюють неправдиву інформацію в інтересах замовника. Основне їхнє завдання –

формування громадської думки та поширення фейків. Інструменти – втручання в дискусії в коментарях, пряме поширення дезінформації, формування стадного інстинкту.

Розглянувши види інформаційних вірусів, варто визначитися, як максимально їх уникати. Перш за все потрібно розвивати власну культуру безпечного споживання інформації та дотримуватися простих правил інформаційної гігієни під час війни.

Люди стають вразливими до фейків, коли перенасичуються новинами та читають їх постійно і хаотично. Уникнути цього допоможуть декілька простих кроків, які підвищать інформаційну стійкість до ворожих наративів. Зокрема, необхідно [10]:

- визначитися та обрати свій тип споживання інформації, бажано такий, який був до війни. Безперервний перегляд новин є небезпечним, заважає акцентувати увагу, викликає апатію, нервовість та стрес;

- обмежити кількість джерел інформації. Хаотичний перегляд великої кількості новин підвищує ймовірність натрапити на інформаційні віруси, тому варто обмежитися 2-3 джерелами, які варто перевіряти;

- обмежити час перебування в соціальних мережах, які затягують. Інформація в них несистемна, обтяжлива, спрямована на емоційне залучення, а не на інформування. Один зі способів це зробити – сформувати інформаційну бульбашку, що є станом інтелектуальної ізоляції, спричиненої персональним підбором алгоритмами цифрових платформ інформації для конкретного користувача;

- перевіряти джерела та довіряти лише офіційній інформації. Слід пам'ятати, що фейки поширюються швидше, ніж правдива інформація. Сьогодні офіційним джерелом інформації з боку медіа можна вважати всеукраїнський телемарафон, який збирає ключові новини та перевіряє їх.

Доречно зазначити, що основним інструментом розповсюдження фейків в українському сегменті Facebook є ресурси-смітники, тобто ресурси, що імітують

онлайн-медіа. Вони працюють над публікацією новин без дотримання журналістських стандартів, перекручують факти, створюють спекулятивні заголовки та свідомо створюють фейки.

Потрібно довіряти лише якісним і відповідальним медіа; перевіряти джерело поширення будь-якої інформації, не вступати у політичні дискусії у коментарях з незнайомими людьми, поширювати оголошення, інформацію з перевірених джерел, не репостити неперевірену інформацію з приводу воєнного стану або ситуації в країні.

Росія веде війну не лише на полі бою, але й у когнітивному просторі. Останнім часом почастишали спроби впливати на рішення та поведінку представників органів влади різних рівнів через використання нових медійних інструментів впливу, таких як дипфейки – методики синтезу зображення людини на основі штучного інтелекту.

Розглянувши структуру медіаспоживання українського суспільства, зазначимо, що політичною доцільністю в конкретний історичний момент, а саме – повномасштабної агресії росії проти України, стало підписання Президентом України Указу від 19 березня 2022 року «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану», яким зобов'язано об'єднати усі загальнонаціональні телеканали, програмне наповнення яких складається переважно з інформаційних та/або інформаційно-аналітичних передач, на єдиній платформі – цілодобовому інформаційному марафоні «Єдині новини # UA разом» [19].

Загалом реалізація єдиної інформаційної політики практично мінімізувала поширення фейкової інформації та російських нарративів, перш за все про бойові дії на фронті. Однак суттєво зросла кількість недостовірної, емоційно зарядженої інформації у соціальних мережах та месенджерах, що мало б спонукати ключових акторів у сфері медіаграмотності відкоригувати свої проекти з урахуванням нових викликів.

Необхідно зазначити, що з початком повномасштабного вторгнення РФ потреба в захисті владних структур, посадовців та громадян в інформаційно-комунікаційному просторі зростає ще більше. Йдеться як про кіберзахист, так і про стійкість до дезінформаційних впливів.

Як свідчить статистика, за перше півріччя 2024 року значно зросла кількість атак на урядові організації та місцеві органи влади. Кількість опрацьованих кіберінцидентів, націлених на сектор безпеки та оборони та на енергетичний сектор, зросла більш ніж удвічі. На початку першого півріччя 2024 року кібератаки з метою шпигунства мали вигляд таргетованих розсилок шкідливого програмного забезпечення (ШПЗ), а саме, на 40% сталося більше кіберінцидентів із розповсюдження ШПЗ ніж у 2023 році [24].

Оскільки людський ризик є найбільшою прогалиною в безпеці сьогодні, організації повинні краще озброїти своїх співробітників потрібними інструментами та навчанням, що допоможе створити культуру обізнаності про безпеку з метою мінімізації ризику людської помилки. Ключові навички, необхідні кожному в умовах війни, – це вміння побудувати власний цифровий захист, зберігати емоційну та психологічну стійкість і критично сприймати інформацію. Інвестування в навчання з питань кібербезпеки та регулярні тренінги є ефективним способом допомогти окремим особам і організаціям загалом захистити себе від кібератак та покращити свої можливості реагування на інциденти у разі будь-яких проблем.

Керівники органів державної влади все більше усвідомлюють необхідність використання передових технологій кібербезпеки. Але лише обізнаності недостатньо для реагування на інциденти. Питання кібербезпеки мають бути предметом постійної уваги. Незважаючи на інформаційно-пропагандистську активність медіа, владні структури недостатньо комп'ютеризовані та не повною мірою сприймають такі загрози, не дотримуючись необхідних умов для реалізації заходів культури кібербезпеки та захисту інформації.

Крім того, однією з основних цільових груп хакерів є медіаресурси та особисті акаунти публічних осіб у соцмережах, що має на меті сприяти поширенню кремлівської пропаганди, дезінформації та фейків.

Таким чином, постає необхідність підвищення рівня інформаційної гігієни та медіаграмотності суспільства з метою розвитку власної культури безпечного споживання інформації в умовах новітніх викликів та загроз.

Масове вторгнення росії в Україну прискорило визнання як ключовими суб'єктами публічно-управлінської діяльності, так і недержавного секторів необхідності інтеграції медіаграмотності в систему національної безпеки. Це потребує розробки практичних механізмів інтеграції як на рівні проєктів, так і на рівні нормативно-правової бази. Медіаграмотність має залишатися частиною безпекової політики і в післявоєнний період. Вона має сприяти зростанню когнітивної стійкості суспільства, а тому вимагає нового інтеграційного підходу – поєднання медійної, цифрової, психологічної грамотності та інфогігієни з метою формування відповідної адаптивної зони інформаційно-комунікаційного комфорту.

Комунікації в умовах невизначеності можуть як запобігти негативним наслідкам, зменшити їх, мобілізувати допомогу, так і розповсюдити паніку, посилити міфи та дезінформацію, розколоти суспільство на роки вперед. Це залежатиме від правильності та чіткості налагодження суб'єктами публічно-управлінської діяльності інформаційно-комунікаційної взаємодії, вибору конкретних комунікаційних технологій та інформаційної стратегії виходу із загрозливої ситуації. Для цього владні структури в умовах невизначеності повинні приймати коректні, виважені і адаптивні управлінські рішення, що сприятиме виробленню таких підходів до управління, які є зрозумілими громадськості, викликають довіру, враховують інтереси цільових аудиторій та сприяють координації і співпраці усіх рівнів влади.

3.2. Інформаційна мобільність як комунікаційний потенціал демократичного розвитку України

Комунікація відіграє надзвичайно важливу роль у демократичному розвитку України, зокрема:

1. Забезпечує вільний обмін думками та ідеями. Зрозуміло, що демократія не може існувати без вільного та відкритого обміну думками та ідеями. Саме комунікація дає людям можливість висловлювати свою думку, ділитися своїми знаннями та досвідом, а також отримувати інформацію з різних джерел. Це особливо важливо для прийняття обґрунтованих рішень, формування громадської думки та розвитку суспільства.

2. Сприяє участі громадян у політичному житті. Демократія передбачає активну участь громадян у політичному житті країни, а налагодження ефективних комунікацій дає людям можливість дізнаватися про політичні процеси, про свої права та обов'язки, а також брати участь у прийнятті рішень. Це важливо для розвитку демократичної культури та підзвітності влади.

3. Зміцнює довіру до влади. Як відомо, довіра до влади є основою будь-якої демократії. Відкрита та прозора комунікація з боку влади дає людям можливість розуміти її дії та мотиви, а також вірити в те, що вона діє в їхніх інтересах. Це важливо для забезпечення політичної стабільності та розвитку країни.

4. Бореться з дезінформацією та пропагандою. Серйозною загрозою для демократії є дезінформація та пропаганда. Комунікація дає можливість людям отримувати достовірну та неупереджену інформацію, а також критично її оцінювати, що є важливим для захисту демократичних цінностей та свободи слова.

5. Сприяє єднанню суспільства. Демократія потребує єднання та згуртованості суспільства. Саме комунікація дає можливість людям з різними поглядами та думками спілкуватися, знаходити спільну мову та вирішувати

спільні проблеми. Це сприяє розвитку толерантності, взаєморозуміння та національної єдності.

Як зазначалося вище, демократія передбачає активну участь громадян у політичному житті країни. Доречно зазначити, що існує 4 основні рівні залучення громадськості до процесів прийняття політичних рішень:

1. Інформування – на цьому рівні громадськість просто отримує інформацію про вже прийняті або розроблені політичні рішення. Це може здійснюватися через офіційні вебсайти, медіа, соціальні мережі, публічні звіти тощо. Інформування є базовим рівнем залучення, який не дає можливості людям впливати на процес прийняття рішень.

2. Консультування – на цьому рівні громадськість має можливість висловити свою думку щодо проєктів політичних рішень. Це може здійснюватися шляхом опитування, громадських слухань, фокус-груп, онлайн-платформ тощо. Влада може враховувати або не враховувати думку громадян.

3. Діалог – це рівень, на якому відбувається двосторонній обмін думками між владою та громадськістю через публічні дискусії, круглі столи, спільні робочі групи тощо. На цьому рівні влада зобов'язана враховувати думку людей, але вона не зобов'язана їй слідувати.

4. Партнерство – рівень, на якому громадськість бере активну участь у процесі прийняття політичних рішень через спільне розроблення політики, членство в радах та комісіях, співреалізацію проєктів тощо. У процесі партнерства влада зобов'язана враховувати думку громадян і співпрацювати з ними.

Важливо зазначити, що немає єдиного «правильного» рівня залучення громадськості. Рівень залучення може варіюватися залежно від типу політичного рішення, часових обмежень, наявності ресурсів та політичної культури. Важливо, щоб залучення громадськості було прозорим, інклюзивним та конструктивним.

Сьогодні в Україні роль комунікації у демократичному розвитку стає все більш важливою. Це пов'язано з низкою чинників:

- зростанням ролі інформаційних технологій у житті суспільства;
- збільшенням кількості та різноманітності медіа;
- підвищенням рівня освіти та активності громадян.

Важливо, щоб всі актори суспільства – влада, медіа, громадські організації та громадяни – розуміли важливість комунікації для демократичного розвитку України. Необхідно докласти спільних зусиль, щоб забезпечити вільний та відкритий обмін думками та ідеями, сприяти участі громадян у політичному житті, зміцнювати довіру до влади, боротися з дезінформацією та пропагандою, сприяти єднанню суспільства. Це допоможе Україні стати більш демократичною та розвиненою країною.

У контексті демократичного розвитку України суттєвого значення набуває розвиток комунікаційного потенціалу. Комунікаційний потенціал – це сукупність ресурсів, можливостей та інструментів, які використовуються для налагодження ефективної комунікації між різними акторами суспільства. Розвиток комунікаційного потенціалу має значний вплив на різні сфери.

Забезпечення прозорості та підзвітності влади передбачає вільний доступ до інформації про діяльність влади та прийняті рішення, про плани та стратегії розвитку, про бюджетні витрати та використання ресурсів.

Забезпечується можливість для громадян брати участь у прийнятті рішень, висловлювати свою думку та зауваження, контролювати роботу влади.

Підвищується рівень довіри до влади через відкриту та чесну комунікацію, створення каналів зворотного зв'язку, залучення громадян до процесу прийняття політичних рішень.

Комунікаційний потенціал сприяє розвитку громадянського суспільства шляхом створення платформ для громадського діалогу, підвищення рівня обізнаності про важливі соціальні та політичні питання, цінності та норми суспільства.

Забезпечення чіткої та послідовної комунікації згуртовує суспільство, формує спільне бачення майбутнього, підвищує рівень патріотизму:

Реалізація комунікаційного потенціалу демократичного розвитку України потребує:

- вдосконалення законодавства, забезпечення вільного доступу до інформації, захисту свободи слова, підтримки незалежних медіа;

- підвищення медіаграмотності населення, вміння критично оцінювати інформацію, відрізнити правду від фейків, використовувати медіа для самоосвіти та саморозвитку;

- розвитку інфраструктури комунікацій, забезпечення доступу до інтернету та інших каналів комунікації, фінансування та підтримка розвитку нових медіа, таких як онлайн-медіа та соціальні мережі, створення платформ для онлайн-діалогу та співпраці, де люди можуть обговорювати важливі для суспільства питання, ділитися своїми думками та ідеями;

- підтримки громадянського суспільства, фінансування та підтримка громадських організацій, надання грантів та інших форм допомоги громадським організаціям, які працюють над розвитком демократії, проведення інформаційних кампаній.

Отже, розкриття комунікаційного потенціалу, як важливого кроку на шляху до демократичного розвитку України, дозволить зробити владу більш прозорою та підзвітною, підвищити рівень довіри до влади, приймати більш ефективні політичні рішення, розвивати громадянське суспільство.

Необхідно акцентувати увагу на особливостях використання комунікаційного потенціалу демократичного розвитку України в умовах війни. Комунікація в умовах війни доволі специфічна, адже цільова аудиторія є великою різномірною групою людей, і не можна змусити всіх ставитися до різних феноменів однаково. Натомість необхідно створити різні моделі аргументації та контенту для різних типів людей.

Серед особливостей використання комунікаційного потенціалу в умовах війни варто виділити:

1. Зміну пріоритетів, оскільки першочерговим завданням стає інформування населення про воєнні дії, гуманітарну ситуацію, державні програми підтримки. В таких умовах важливо оперативно та достовірно доносити інформацію до людей.

2. Протидію дезінформації та пропаганді. Російська пропаганда використовує різні канали для поширення фейків. Це соціальні мережі, медіа та Інтернет-сайти. На цьому етапі важливо вміти критично оцінювати інформацію та відрізняти правду від фейків.

3. Підтримку єдності та згуртованості суспільства. Комунікації мають об'єднувати людей, підтримувати бойовий дух та надихати на віру в перемогу. Для досягнення цієї мети важливо використовувати різні канали комунікації.

4. Звернення до міжнародної спільноти. Важливо доносити до світу правду про війну в Україні, про злочини росії, потреби України. Це можна робити через дипломатичні канали, медіа, соціальні мережі.

5. Використання нових інструментів та платформ. В умовах війни важливо використовувати всі доступні канали для комунікації, що дозволить охопити ширшу аудиторію та зробити інформацію більш доступною.

«Наше суспільство перебуває в стані стресу, недовіри, низької ефективності щодо фільтрування складних інфоприводів. Можна десять разів закликати кожного громадянина до інформаційної стійкості, і все ж треба спілкуватися з людьми, які є зараз стресованими, роздратованими, стомленими. Затягування війни означає дуже проблемний для держави комунікаційний виклик: ми більше не можемо опиратися на постійні гострі відчуття та переживання. Передусім тому, що емоційне вигорання й бажання закритися від пережитих емоцій буде призводити до втечі українця в рутину» [2].

З огляду на зазначене, пропонуємо ввести поняття «інформаційна мобільність» як багатогранний термін, який описує здатність доступу до

інформації, обробки інформації, створення інформаційного контенту, генерування нових знань та обміну інформацією.

Інформаційна мобільність стає дедалі важливішою в сучасному світі, де інформація є ключовим ресурсом для розвитку та успіху осіб, організацій, суспільств. Інформаційна мобільність покращує доступ громадян до освіти, знань та можливостей, сприяє їх особистому та професійному розвитку. В організаціях інформаційна мобільність підвищує ефективність роботи, стимулює інновації та покращує прийняття рішень, а в суспільстві - сприяє демократії, залученості громадян та соціальній справедливості.

Варто виділити низку чинників, які впливають на інформаційну мобільність, зокрема:

- доступ до технологій – наявність комп'ютерів, Інтернету та інших пристроїв для доступу до інформації;

- навички – володіння цифровою грамотністю, вміння використовувати інформаційні технології та критично оцінювати інформацію;

- інфраструктура – наявність надійного та доступного Інтернет-з'єднання, а також бібліотек, шкіл та інших установ, які надають доступ до інформації;

- політика та право – законодавство та регулювання, які сприяють вільному потоку інформації та захищають права людей на доступ до інформації.

Зазначимо, що зростання інформаційної мобільності має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, воно може призвести до розширення можливостей та покращення якості життя людей. З іншого боку, воно може поглибити нерівність, сприяти поширенню дезінформації та створювати нові ризики для конфіденційності та безпеки. Важливо розуміти та вирішувати ці виклики, щоб максимізувати переваги інформаційної мобільності та створити більш справедливе та демократичне суспільство.

«Боротьби з дезінформацією мало – треба формувати уявлення про тенденції. Справа не тільки в боротьбі з брехнею. Треба створювати альтернативу, достойну довіри правду. Росія користується не просто нашою

інформаційною слабкістю, а певним нарративним вакуумом: ми всі вдаємо винятково об'єктивних людей і дистилуємо більшість публічних виходів у медіа. Натомість росія постійно грала з підсовуванням різних суто оціночних дезінформаційних фреймів сприйняття. Що більш поширеною і гострою є проблема, то більше зусиль має вкладатися у формування в інфопросторі відповідного нарративу, який дає можливість подолати її негативні наслідки. Наша мета зовсім не спотворити реальність – наша мета дати таку оцінку реальності, яка буде залишати нас готовими до постійних зусиль у довгій війні» [2].

Отже, підвищення інформаційної мобільності та використання комунікаційного потенціалу в умовах війни – це складне завдання, яке потребує постійного вдосконалення та адаптації до нових викликів. Важливо, щоб усі актори суспільства – влада, медіа, громадські організації, громадяни – об'єднали свої зусилля для того, щоб підтримувати єдність та згуртованість суспільства. Це допоможе Україні здолати ворога та побудувати демократичну країну.

3.3. Використання цифрових інструментів для забезпечення інформаційного суверенітету територіальних громад

У сучасному світі, де інформація поширюється з неймовірною швидкістю, а доступ до цифрових технологій стає все більш доступним, важливо використовувати ці інструменти для покращення публічних комунікацій з питань сталого розвитку територіальних громад та забезпечення їх інформаційного суверенітету. Для досягнення цілей сталого розвитку важливо налагодити ефективні публічні комунікації, щоб залучити громадян до процесів прийняття рішень та сприяти змінам їхньої поведінки. Однак традиційні канали комунікації, такі як газети, телебачення, радіо та друковані матеріали, стають дедалі менш ефективними у наданні інформації широким верствам населення.

Важливість цієї проблеми характеризується, зокрема:

- низьким рівнем обізнаності громадян про важливість сталого розвитку;
- відсутністю участі, оскільки громадяни часто не залучаються до процесів

прийняття рішень, пов'язаних зі сталим розвитком, що може призвести до опору змінам та відсутності підтримки з їхнього боку;

- неефективністю традиційних каналів комунікації, які не завжди є ефективними у залученні широкої аудиторії.

Використання цифрових інструментів для покращення публічних комунікацій з питань сталого розвитку територіальних громад є важливою науковою та практичною проблемою, вирішення якої може допомогти у досягненні цілей сталого розвитку та створенні більш стійкого майбутнього. Територіальним громадам потрібні практичні рекомендації щодо використання цифрових інструментів для покращення публічних комунікацій, які можуть включати поради щодо вибору відповідних інструментів, створення якісного контенту та вимірювання ефективності комунікаційних зусиль громад.

Процеси цифрової трансформації суспільства надають територіальним громадам доступ до потужних інструментів, які дозволяють їм покращити комунікацію з громадянами, підвищити ефективність роботи, стимулювати економічний розвиток. Децентралізація влади розширила повноваження територіальних громад та наділила їх більшою відповідальністю за розвиток своїх територій. Це робить цифрові технології не просто інструментом, але й необхідною умовою для успішного виконання нових завдань.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування в Україні – це не просто модний тренд, а й нагальна потреба часу. Впровадження цифрових технологій, розвиток цифрових компетентностей посадових осіб місцевого самоврядування та використання цифрових інструментів для покращення публічних комунікацій є ключовими факторами для успішного сталого розвитку територіальних громад та забезпечення їх стійкого функціонування в умовах сучасного динамічного та інформаційного суспільства.

Як стверджує Г. Давиденко, цифрові інструменти надають громадянам доступ до величезної кількості інформації, включаючи новини, дослідження, навчальні матеріали, мультимедійний та альтернативний контент. Це допомагає ухвалювати зважені рішення, розширювати світогляд і розвивати навички критичного мислення [4].

Варто зазначити, що Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки серед пріоритетів регіонального розвитку визначає підвищення якості та забезпечення доступності для населення послуг, що надаються органами державної влади й органами місцевого самоврядування, незалежно від місця проживання, зокрема на засадах цифровізації [18].

Публічні комунікації відіграють вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку територіальних громад. Вони забезпечують:

- інформування громадян про цілі, завдання та ініціативи зі сталого розвитку;
- залучення громадян до процесів прийняття рішень;
- підтримку змін, необхідних для досягнення сталого розвитку, та мобілізацію ресурсів для їх реалізації;
- підзвітність влади перед громадянами за результати реалізації стратегій сталого розвитку територій.

Ефективні публічні комунікації ґрунтуються на принципах прозорості, відкритості, взаємоповаги та відповідальності. Зазначені принципи показують, що інформація про стійкий розвиток має бути актуальною, зрозумілою та легкодоступною для всіх членів громади. Громадяни повинні мати можливість брати участь у процесах прийняття рішень, пов'язаних зі сталим розвитком, та висловлювати свою думку. Влада та інші зацікавлені сторони повинні нести відповідальність за свої дії та результати реалізації стратегій сталого розвитку.

Існує багато різних інструментів та методів публічних комунікацій, які можуть бути використані для досягнення цілей сталого розвитку, найпоширенішими з яких є:

– вебсайти та соціальні мережі. Ці платформи можуть бути використані для висвітлення інформації про ініціативи зі сталого розвитку, для залучення громадян до дискусій та для збору відгуків;

– публічні заходи. Зустрічі, семінари та форуми можуть бути використані для інформування громадян про стійкий розвиток та для залучення їх до процесів прийняття рішень;

– медіа. Новини, статті та інші публікації в медіа можуть бути використані для підвищення обізнаності про стійкий розвиток та для мобілізації підтримки змін з боку громадськості;

– рекламні кампанії можуть бути використані для зміни поведінки людей та для заохочення їх до більш стійкого способу життя.

Важливо вибрати правильні методи та засоби публічних комунікацій для конкретної ситуації, а також враховувати цільову аудиторію, контекст та доступні ресурси.

Доцільним є використання «вертолітної» комунікації, що передбачає у суспільстві наявність розвинених, міцно згуртованих суспільних груп (влада, громада), які були б здатні до самоврядної діяльності й адекватної реакції на зовнішні та внутрішні сигнали системи публічного управління та громадянського суспільства. Тобто, використання «вертолітної» комунікації в публічному управлінні сприятиме подоланню неформальних інституційних бар'єрів та дисфункцій, підвищить ефективність реалізації реформи децентралізації влади [6].

Зазначимо, що цифрові інструменти стають щораз важливішими та доступнішими для територіальних громад, які прагнуть досягти сталого розвитку, і можуть бути використані, зокрема для:

– покращення публічних комунікацій. Вебсайти, соціальні мережі та мобільні додатки можуть бути використані для інформування громадян про ініціативи зі сталого розвитку, залучення їх до процесів прийняття рішень;

– підвищення ефективності. Цифрові технології можуть бути використані для покращення енергоефективності, зменшення відходів та покращення управління ресурсами громади;

– сприяння інноваціям. Цифрові платформи можуть бути використані для об'єднання людей, для обміну ідеями і кращими практиками;

– заохочення до дій, до зміни своєї поведінки, наприклад, до економії енергії, зменшення використання пластику та переробки відходів.

На сьогодні використовуються різноманітні цифрові інструменти і платформи для комунікацій з громадськістю:

– по-перше, це інформативні вебсайти, де громадяни можуть знайти інформацію про ініціативи зі сталого розвитку, новини, події, ресурси та можливості для участі;

– по-друге – соціальні мережі, де постійно зростає активна присутність громадян з метою публікації цікавого контенту, спілкування, проведення конкурсів та онлайн-заходів;

– по-третє – мобільні додатки для надання громадянам доступу до інформації, послуг та інструментів, пов'язаних зі сталим розвитком, пошуку можливостей для волонтерства та участі в проектах зі сталого розвитку;

– по-четверте – інтерактивні карти, які показують місця розташування екологічних проектів, пунктів збору та переробки відходів, енергоефективних будівель, громадських транспортних маршрутів та інших важливих об'єктів;

– по-п'яте – форуми та онлайн-простори для співпраці, дискусій та обміну досвідом з питань сталого розвитку, для обміну ідеями та кращими практиками, а також для координації проектів.

Також забезпечується доступність та інклюзивність у використанні цифрових інструментів, що підтверджується перекладом контенту для охоплення ширшої аудиторії, забезпеченням доступності вебсайту та інших цифрових платформ для людей з інвалідністю, використанням простої та

зрозумілої мови, залучення представників різних груп населення до процесу розробки та реалізації цифрових комунікаційних стратегій.

Використання цифрових інструментів для сталого розвитку територіальних громад має низку переваг, серед яких можна виділити:

- широкий доступ, адже цифрові інструменти доступні всім, хто має доступ до Інтернету;

- інтерактивність, оскільки цифрові інструменти дозволяють двосторонню комунікацію, що дає громадянам можливість висловлювати свою думку та брати участь у прийнятті рішень;

- ефективність – цифрові інструменти можуть бути дуже ефективними з точки зору витрат, оскільки їх можна використовувати для охоплення великої кількості людей за короткий проміжок часу;

- гнучкість цифрових інструментів проявляється у можливості створення різноманітних типів контенту та послуг для досягнення цілей сталого розвитку.

Однак існують і деякі виклики, пов'язані з використанням цифрових інструментів для сталого розвитку. Відомо, що не всі люди мають доступ до Інтернету або володіють цифровими навичками, необхідними для використання цифрових інструментів, що породжує цифровий розрив у суспільстві.

Так О. Роговенко серед викликів, що гальмують впровадження цифрових технологій у загальне користування органами місцевої влади, виділяє недостатню цифрову освіченість старшого покоління та формування «внутрішнього менталітету», оскільки старше покоління потребує більше часу для вивчення та використання цифрових технологій, та неготовність місцевих службовців швидко опанувати та використовувати цифрові технології в своїй роботі [21].

З іншого боку, існує велика кількість інформації, доступної в Інтернеті, що може ускладнити людям пошук надійної та точної інформації про сталий розвиток, породжуючи інформаційне перевантаження. Також слід пам'ятати про важливість захисту особистих даних, забезпечувати безпеку поширення

інформації в інформаційному просторі та використовувати цифрові інструменти в етичний спосіб, який забезпечує конфіденційність громадян.

Війна в Україні створила безліч нових викликів для територіальних громад, які прагнуть досягти сталого розвитку. Саме цифрові інструменти можуть бути використані для подолання цих викликів та продовження роботи над важливими цілями сталого розвитку. Цифрові платформи, такі як соціальні мережі, мобільні додатки та онлайн-форуми, можуть бути використані для підтримки зв'язку, сприяння діалогу та порозумінню між людьми, які розлучені війною і постраждали від конфлікту, надаючи їм комунікаційну підтримку

Цифрові інструменти можуть бути використані також для координації зусиль з надання гуманітарної допомоги, для об'єднання людей, які потребують допомоги, з тими, хто може її надати та волонтерами.

Дуже важливими є цифрові інструменти і для підтримки економіки, зокрема, цифрові платформи можуть бути використані для підтримки місцевого бізнесу, який постраждав від війни, а також для створення нових можливостей для підприємництва.

Важливо зазначити, що використання цифрових інструментів в умовах війни має свої особливості. Насамперед, це безпековий чинник. Важливо використовувати цифрові інструменти таким чином, щоб не ставити під загрозу безпеку людей. Це включає захист особистих даних та використання надійних паролів. Потрібно також переконатися, що цифрові інструменти доступні всім, хто потребує їх допомоги, незалежно від їхнього місцезнаходження або доступу до технологій. Важливо використовувати цифрові інструменти в етичний спосіб, який поважає людські права і свободи, та використовувати цифрові інструменти для поширення достовірної інформації, запобігання дезінформації та мови ворожнечі, а також для сприяння миру та порозумінню.

В умовах повномасштабного вторгнення російських військ істотно змінилася сфера інформування та залучення населення до прийняття рішень на місцевому рівні.

Це можна прослідкувати на основі деяких результатів дослідження «Стан інформування і залучення жителів громад в умовах воєнного стану», проведеного Шведсько-українським проектом PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні» спільно з Всеукраїнською асоціацією ОТГ в листопаді 2022 року. В анкетуванні взяли участь представники 21 області України – 156 респондентів – представників органів місцевого самоврядування зі 131 громади, відповідальних за інформування та комунікацію в громадах. Найчастіше в громадах використовуються такі канали інформування та комунікації з мешканцями громади, як: офіційні сайти ради (96 %) та офіційні сторінки в соціальних мережах (90 %), групи/чати у Viber, Телеграм, Facebook чи WhatsApp (72 %) [20].

Майже половина респондентів зазначила, що публікують новини та важливу інформацію в місцевих друкованих ЗМІ та розповсюджують власні друковані матеріали (49%). Чверть також публікують матеріали в неофіційних соціальних мережах, місцевих онлайн-ЗМІ або на радіо чи телебаченні (24%). Найменш популярними засобами комунікації є державний інформаційний бюлетень чи організація спеціальних інформаційних заходів (10%).

Серед інструментів участі громадян, за допомогою яких приймаються важливі рішення в громаді, респонденти виділили:

- громадські слухання – 72 %;
- проведення круглих столів, конференцій, робочих груп – 50 %;
- консультацій з громадськістю та загальних зборів – 48 %.

26% респондентів відповіли, що ситуація в їхніх громадах у сфері інформування та участі суттєво не змінилася після 24 лютого 2022 року, і вони продовжують користуватися тими ж каналами інформації, що й раніше. Представники органів місцевого самоврядування (12%) зазначили, що почали активніше поширювати інформацію через соціальні мережі та створювати нові групи в чатах і месенджерах. Новостворені канали зв'язку використовуються для

оперативного інформування про повітряні тривоги, надання гуманітарної допомоги та спілкування з внутрішньо переміщеними особами.

Ще одним фактором зміни інформування на місцевому рівні респонденти назвали обмеження доступу до публічної інформації, пов'язаної з воєнним станом. Виявилось, що 8% муніципалітетів тимчасово або повністю припинили роботу державних сайтів і офіційних сторінок. Було розглянуто обмеження та використання інструментів участі в громадах – близько 6% респондентів заявили, що не проводять громадські слухання, круглі столи та збори громадян, і відмовилися від бюджету участі. Також зростає кількість фейків та поширення інформації із сумнівних джерел серед жителів громади.

Таким чином, ситуація з інформуванням та залученням на місцевому рівні суттєво змінилася після 24 лютого 2022 року, вплинувши на більшість опитаних громад. Причинами цього стали військові дії, законодавчі обмеження щодо воєнного стану та суб'єктивні рішення на місцях.

Відомо, що був обмежений доступ до публічної інформації в громадах. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 12.03.2022 року №263 «Деякі питання комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану» органам місцевого самоврядування рекомендувалося зупиняти, обмежувати роботу інформаційних, інформаційно-комунікаційних та електронних комунікаційних систем, а також публічних електронних реєстрів, що призвело до обмеження в отриманні інформації громадян [5].

У підсумку можна зазначити, що місцеве самоврядування оперативно відреагувало на виклики війни у сфері інформування та залучення мешканців громади, оскільки від цього часто залежало життя та безпека людей в громадах – створили нові або посилили наявні канали комунікації донесення суспільно необхідної в умовах воєнного стану інформації, почали реагувати на дезінформацію та маніпуляції.

Показово, що 13.01.2020 наказом № 8 Міністерства у справах ветеранів, тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України було

затверджено Методичні рекомендації щодо створення та діяльності ветеранських просторів [16].

Ветеранський простір – юридична особа, створена та зареєстрована в установленому порядку з метою надання допомоги та соціальних послуг ветеранам, членам їх сімей, що має конкретно визначене та пристосоване до цього приміщення.

З метою надання комплексної та ефективної допомоги на базі ветеранського простору можуть реалізовуватися такі напрямки діяльності: надання психологічної та правової допомоги; проведення заходів для підвищення професійного рівня, консультації щодо кар'єри; створення ветеранського бізнес-інкубатора; організація спортивних заходів, а також фізкультурно-спортивної реабілітації; організація роботи мобільних груп допомоги; організація діяльності регіонального навчального центру; функціонування центру дозвілля. Створення ветеранських просторів є одним із кроків, які дають ветеранам можливість самореалізуватися, обговорити проблеми та вирішити нагальні проблеми у власному населеному пункті.

Отже, використання цифрових інструментів для покращення публічних комунікацій з питань сталого розвитку в умовах війни, передбачає:

- створення вебсайтів та онлайн-платформ, які надають достовірну та актуальну інформацію про стійкий розвиток в умовах війни, включаючи ресурси для підтримки громад, постраждалих від війни;

- використання соціальних мереж для поширення інформації. Публікація коротких та інформативних відео, інфографіки у соціальних мережах, щоб підвищити обізнаність про важливість сталого розвитку та доступні ініціативи;

- співпрацю з місцевими та національними медіа для поширення інформації про стійкий розвиток та підтримки змін;

- організацію онлайн-зустрічей, семінарів та форумів для обговорення питань сталого розвитку з громадянами, експертами та представниками влади;

- використання онлайн-опитувань, анкет та фокус-груп для збору відгуків від громадян про їхні потреби та пріоритети щодо сталого розвитку;
- заохочення людей до публікації власних історій, фотографій та відео про те, як вони роблять свій внесок у стійкий розвиток, навіть під час війни;
- використання цифрових платформ для координації гуманітарної допомоги, підтримки місцевого бізнесу та сприяння відновленню інфраструктури;
- забезпечення доступу до онлайн-послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальна допомога для людей, які постраждали від війни;
- надання онлайн-ресурсів та консультацій для підтримки психологічного здоров'я людей, які пережили травму війни.

Таким чином, незважаючи на виклики, спричинені війною, цифрові інструменти можуть бути потужним засобом для досягнення сталого розвитку територіальних громад. Використовуючи такі інструменти відповідально та інноваційно, можемо допомогти створити більш стійке та мирне майбутнє.

Проте варто розуміти, що кожна територіальна громада повинна мати право на самостійне управління інформаційними процесами на своїй території, тобто, мати інформаційний суверенітет. Це поняття тісно пов'язане з ідеєю децентралізації та місцевого самоврядування, де громади мають право приймати рішення щодо того, як вони хочуть використовувати інформацію, технології та цифрові інструменти для покращення життя своїх жителів.

Зазначимо, що О. Євсюкова вбачає проблему розвитку цифрових технологій у громадах саме в тому, що громади не є повноправними власниками інформаційних територіальних ресурсів, а тільки учасниками тих чи інших регламентів погоджень, де основну дозвільну функцію виконують територіальні органи держави. Певною мірою це порушує самостійність органів місцевого самоврядування [11].

Ключові аспекти інформаційного суверенітету територіальних громад включають:

– контроль над інформаційними ресурсами – громади мають право володіти, контролювати та використовувати інформаційні ресурси на своїй території, такі як дані, інфраструктура та технології;

– прийняття рішень щодо інформаційних систем: які інформаційні системи використовувати та як захищати їх від кіберзагроз;

– доступ до інформації – громадяни мають право на доступ до інформації, що стосується їхньої громади, та на участь у процесах прийняття рішень, пов'язаних з цією інформацією;

– захист персональних даних – громади мають право захищати персональні дані своїх громадян та гарантувати їхню конфіденційність.

Дотримання інформаційного суверенітету територіальних громад сприятиме [7]:

– підвищенню ефективності місцевого самоврядування шляхом кращого розуміння потреб своїх жителів та прийняття більш ефективних рішень;

– підвищенню прозорості та підзвітності шляхом забезпечення кращого контролю громади над своїми інформаційними системами;

– стимулюванню економічного розвитку. Громади, які мають інформаційний суверенітет, можуть створити більш сприятливі умови для розвитку інновацій та економічного зростання;

– залученню громадян. Громади, які мають інформаційний суверенітет, можуть краще залучати своїх громадян до процесів прийняття рішень та сприяти розвитку демократії.

Водночас за дотримання інформаційного суверенітету виникає низка викликів, з якими стикаються територіальні громади. Це і нестача ресурсів, необхідних для створення та підтримки власної інформаційної інфраструктури, і цифрова нерівність, про яку йшлося вище, і втручання ззовні в інформаційні потоки територіальних громад. Незважаючи на ці виклики, інформаційний суверенітет територіальних громад стає все більш важливим у сучасному світі.

Підсумовуючи, зазначимо, що використання цифрових інструментів для покращення публічних комунікацій з питань сталого розвитку територіальних громад є важливою науковою та практичною проблемою, вирішення якої може допомогти в досягненні цілей сталого розвитку та створенні комфортного майбутнього. Важливо вибрати правильні методи та засоби публічних комунікацій для конкретної ситуації, а також враховувати цільову аудиторію, контекст та доступні ресурси.

Використання цифрових інструментів для сталого розвитку територіальних громад має низку переваг та недоліків, про які йшлося. Враховуючи соціальні та технологічні бар'єри, що породжують цифровий розрив у суспільстві та сповільнюють сталий розвиток територій, наголошуємо на необхідності рівного доступу громад до цифрових технологій та володіння цифровими навичками з метою налагодження ефективних стратегічних комунікацій територіальних громад.

Повномасштабне вторгнення російських військ трансформувало процеси комунікації та громадської участі на місцевому рівні. Ці зміни значною мірою зумовлені адаптацією цифрових інструментів до умов воєнного часу, що свідчить про їхню гнучкість та здатність до трансформації.

Результати дослідження показали, органи місцевого самоврядування продемонстрували високий рівень адаптації до умов воєнного стану, оперативно реагуючи на інформаційні потреби громади. Це було досягнуто шляхом розширення та посилення існуючих, а також створення нових комунікаційних каналів для своєчасного донесення до населення критично важливої інформації.

Забезпечення інформаційного суверенітету територіальних громад є необхідною умовою їх ефективного функціонування в умовах сучасного демократичного розвитку. Це передбачає право громад на самостійне управління інформаційними ресурсами, включаючи їх збір, обробку, зберігання та поширення. Ключовими аспектами інформаційного суверенітету є: контроль над інформаційною інфраструктурою, прийняття автономних рішень щодо

використання інформаційних технологій, забезпечення відкритого доступу до публічної інформації та захист персональних даних.

У підсумку зазначимо, що швидкі темпи змін в сучасному світі вимагають від державних органів постійного оновлення своїх підходів до управління. Комунікація відіграє ключову роль у процесах адаптації до змін. Ефективне управління комунікаціями передбачає не лише передачу інформації, але й створення конструктивного діалогу з громадськістю, що дозволяє своєчасно виявляти нові потреби та очікування.

Ефективність комунікаційних процесів в публічному управлінні залежить від глибокої сегментації цільової аудиторії та адаптації комунікаційних повідомлень до її специфічних потреб та інтересів. Використання різноманітних каналів комунікації та персоніфікація повідомлень сприяють підвищенню рівня залученості громадян та ефективності донесення інформації. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології надають нові можливості для оптимізації взаємодії державних органів з громадськістю. Активне використання соціальних медіа, месенджерів та чат-ботів дозволяє забезпечити інтерактивний характер комунікації, підвищити рівень залученості громадян до процесу прийняття рішень, координувати дії різних служб та мінімізувати негативні наслідки криз.

Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню довіри громадян до державних інститутів, підвищенню ефективності публічного управління та оперативності реагування на виклики. Це, в свою чергу, забезпечить розвиток демократичних процесів та зміцнення позитивного іміджу держави на міжнародній арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барило О. Г. Інформація як складова системи державного управління у надзвичайних ситуаціях. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 2. С. 76-78.
2. Божко Я. Комунікації довгої війни: час змінюватись. 05.11.2023. URL: <https://deepstateua.com/komunikatsiyi-v-dovghii-viini-chas-zminitisia/>
3. Вовк Н.П., Мохнар Л.І. Комунікативна складова організації та здійснення антикризового управління. Вісник Національного університету оборони України. 2021. № 1 (59). С. 63-71.
4. Давиденко Г. Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація: монографія. Вінниця: ТВОРИ, 2023. 240 с.
5. Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану: Постанова КМУ від 12.03.2022 року №263. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/263-2022-%D0%BF#Text>
6. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Комунікативні аспекти успішного розвитку територіальних громад. Проблеми розвитку публічного управління в Україні: матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю (11-12 квітня 2019 р.); за наук. ред. В.С. Загорського, А.В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. С. 30-33.
7. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Використання цифрових інструментів для покращення публічних комунікацій з питань сталого розвитку територіальних громад. Наукові перспективи № 4(46). Серія «Державне управління». Київ. 2024. С. 145-158. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-4\(46\)-145-158](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-4(46)-145-158).
8. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Комунікативна діяльність органів публічної влади з подолання невизначеності в кризових ситуаціях. Перспективи розвитку науки і практики публічного управління України в пост воєнний період: матер. наук.-практ. конф. (12 травня 2022 р., м. Львів) / за наук. ред. П.М. Петровського. Львів: НУ «Львівська політехніка». 2022. С. 39-42.

9. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Публічно-управлінська діяльність в умовах сучасної невизначеності: інформаційно-комунікаційний аспект. Демократичне врядування. 2023. Вип. 1(31). 2023. С.37-51. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-131-2023>.

10. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Управління комунікаціями в умовах криз. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. Вип. 2. Фондація публічно-правових ініціатив. Одеса : Гельветика. 2022. С. 13-21.

11. Євсюкова О.В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.1>

12. Кібероперації рф: нові цілі, інструменти та групи. Аналітика хакерських атак проти України за 1 півріччя 2024 року. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/cyber-operations-rf-h1-2024-report>

13. Кулеба Д. Війна за реальність: як перемогти у світі фейків, правд і спільнот. Вид 3-тє, онов. Київ : Книголав, 2022. 384 с.

14. Медіаспоживання українців: другий рік повномасштабної війни. Опитування ОПОРИ. 10.07.2023. URL: https://www.oporaua.org/polit_ad/mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-drugii-rik-povnomasshtabnoyi-viini-24796

15. Мельник Ю.В., Ющенко В.В., Резнік А.В. Психологічна характеристика ситуації невизначеності в життєвому просторі особистості. Габітус. 2021. № 21. С. 83-87.

16. Методичні рекомендації щодо створення та діяльності ветеранських просторів: затверджено наказом № 8 Міністерства у справах ветеранів, тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України від 13.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0008917-20#Text>.

17. Петровський П.М. Теоретико-методологічні основи перемоги України в сучасній смисловій війні. Ефективність державного управління : зб. наук. пр. / за заг. ред. В.С. Загорського, А.В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 58 С. 13-25.

18. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 року № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

19. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 березня 2022 року «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану»: Указ Президента України №152/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/152/2022#Text>.

20. Результати дослідження «Стан інформування і залучення жителів громад в умовах воєнного стану». Листопад-грудень 2022. URL: <https://prosto.in.ua/ua/novyny/novyny/rezultati-doslidzhennya-stan-informuvannya-i-zaluchennya-zhiveliv-gromad-v-umovakh-voennogo-stanu>.

21. Роговенко О.В., Лиховид А.В. Цифровізація місцевого самоврядування: основні переваги та виклики. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. № 10. С. 120-122.

22. Стратегія інформаційної безпеки України до 2025 року: затверджено Указом Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>

23. Трансформація сфери медіаграмотності в умовах повномасштабної війни в Україні. Аналітичний звіт. Лютий-червень 2022. 23 с. URL: <https://www.jta.com.ua/wp-content/uploads/2022/07/Transformation-medialiteracy-UA-1.pdf>.

24. Чорна О. Індекс медіаграмотності. Чи має українське суспільство імунітет від інформаційних загроз. 25.04.2024. URL: <https://ms.detector.media/trendi/post/34768/2024-04-25-indeks-mediagramotnosti-chy-maie-ukrainske-suspilstvo-vo-imunitet-vid-informatsiynikh-zagroz/>

РОЗДІЛ IV
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ
ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ
(Федорчак О.В.)

4.1. Моделі електронного урядування в Україні

Головна мета реформування публічної влади полягає у створенні такої моделі держави, яка існує для задоволення потреб кожного громадянина. Процес широкого впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у роботу органів публічної влади має на меті спростити взаємодію останніх з громадянами.

На сьогодні виокремлюють дві моделі застосування інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні: «демократичну» (е-демократія) та «адміністративну» (е-урядування) [6].

У «демократичній» моделі (е-демократія) домінують комунікації «знизу-вгору», тобто громадяни отримують інформацію від державних службовців, оцінюють і аналізують її на відповідність власним пріоритетам і на основі цього беруть участь у прийнятті публічно-управлінських рішень [6].

Навпаки, «адміністративна» модель (е-урядування) виходить з відносин «зверху-донизу», зосереджуючись на наданні адміністративних послуг та здійсненні управлінської діяльності [6].

Електронне урядування (англ. «e-government») передбачає використання інформаційних та комунікативних технологій в органах публічного управління для вдосконалення його функціонування та надання електронних адміністративних послуг усім категоріям громадян та приватним структурам, а також їх інформування про роботу державних органів, що робить максимально простим і доступним щоденне спілкування громадян і бізнесових структур з офіційними установами [42].

У вузькому розумінні поняття електронного урядування зводиться лише до дублювання в електронній формі поточної діяльності державної установи. У широкому розумінні електронне урядування необхідно розглядати як підхід, спрямований на підвищення ефективності діяльності держави загалом. Система електронного урядування передбачає, що будь-яка фізична або юридична особа через Інтернет може звертатися із запитом до державних установ для одержання необхідної інформації та отримання певних адміністративних послуг.

На сьогодні у світі не існує універсальної моделі електронного урядування. Особливості систем державного управління різних країн світу обумовлюють специфіку обраних і впроваджених моделей електронного урядування, які використовуються їх урядами.

В наукових колах і до сьогодні не вироблено єдиного підходу до класифікації моделей електронного урядування.

I. Серед існуючих у світі моделей е-урядування найбільш розповсюдженим є їх поділ в залежності від визначення ролі державних інституцій та суспільства у процесах формування державної політики [9]. Відповідно до цього, моделі електронного урядування поділяються на дві групи: «e-Government 1.0» та «e-Government 2.0».

1. Перша модель електронного урядування, «e-Government 1.0», є класичною моделлю електронного урядування. Вона полягає в отриманні громадянами електронних послуг через вебресурси органів державної влади та місцевого самоврядування. При цьому громадяни спостерігають за процесами розроблення державної політики, але участі у ньому не беруть. Для моделі «Government 1.0» характерним є створення умов доступу громадян до електронних послуг через веб-ресурси органів державної влади та місцевого самоврядування. Зазначена модель активну роль відводить органам влади, які за допомогою інструментів е-урядування реалізують надану їм державою владу. Суспільство і громадяни відіграють пасивну роль спостерігача і споживача державних послуг.

2. Друга модель електронного врядування – «e-Government 2.0» – передбачає існування електронної платформи з відкритим доступом, яка дозволяє уряду, фізичним та юридичним особам створювати та поширювати власний контент в Інтернеті з метою поліпшення прозорості та ефективності публічного управління за принципом «віддати уряд в руки громадянам». Це модель е-урядування, у якій і громадяни, і державні органи влади активно взаємодіють. Громадяни не є виключно споживачами державних послуг, вони є активним суб'єктом вироблення державної політики в будь-якій сфері суспільного життя.

Характерною відмінністю моделі «e-Government 2.0» від моделі «e-Government 1.0» є: активна участь користувачів у наповненні того чи іншого ресурсу; спрямованість на створення нового контенту; перетворення кожного учасника на автономну одиницю генерування новин.

На відміну від моделі «e-Government 1.0», у якій наголос робиться на «комп'ютеризації» існуючої форми публічного управління, модель «e-Government 2.0» спрямована на трансформацію самої системи такої взаємодії. Ця модель («e-Government 2.0») дозволяє державі взаємодіяти із суспільством на тих рівнях, які до того часу були або не доступними, або вкрай ускладненими: враховувати думки суб'єктів політичних відносин, вирішувати політичні та культурні проблеми з високим рівнем залучення громадськості, підприємств та установ усіх рівнів та форм власності, беручи до уваги думку навіть мікрогруп. Найбільш успішними у впровадженні моделі «e-Government 2.0» є: Австралія, Канада, США, Великобританія, Німеччина, Норвегія і Нова Зеландія.

На перший погляд вибір найбільш ефективною та інноваційною моделі є очевидним. Проте варто враховувати той факт, що до впровадження електронного врядування повинен бути готовим не лише уряд, але і суспільство.

II. Існує ще один підхід до класифікації моделей електронного врядування, який полягає у виокремленні моделей залежно від сфери взаємодії суб'єктів.

Відповідно до цього традиційно виокремлюють такі моделі електронного урядування:

1) «уряд-громадянам» (government-to-citizens, G2C); «громадяни-уряду» (citizens-to-government, C2G);

2) «уряд-бізнесу» (government-to-business, G2B); «бізнес-уряду» (business-to-government, B2G);

3) «уряд-уряду» (government-to-government, G2G); «уряд-державним службовцям» (government-to-employees, G2E); «державні службовці-уряду» (employees-to-government, E2G);

4) «уряд-неприбутковим організаціям» (government-to-nonprofit organizations, G2N); «неприбуткові організації-уряду» (non-nonprofit organizations-to-government, N2G);

5) «уряд-міжнародним організаціям» (government-to-international organizations, G2I); «міжнародні організації-уряду» (international organizations-to-government, I2G);

6) «уряд-ринку» (government-to-market, G2M); «ринок-уряду» (market-to-government, M2G) та інші [45].

1. Модель «уряд-уряду» передбачає автоматизацію процесів управління та запровадження електронного документообігу в органах державної влади, а також запровадження електронної взаємодії між органами державної влади, насамперед спрямованої на надання електронних послуг одними органами державної влади іншим [42]. Прикладами моделі «уряд-уряду», які використовуються органами державної влади в Україні, можуть бути інформаційні системи «Трембіта», «Вулик», «Свої» та інші.

Інформаційна система «Трембіта» забезпечує електронну взаємодію державних електронних інформаційних реєстрів між собою. Основною причиною впровадження інформаційної системи «Трембіта» стало те, що в Україні існувало понад 350 державних реєстрів, які були не пов'язані між собою. За висновками експертів, деякі державні бази даних дублювали до 80%

інформації, були оформлені за різними стандартами та містили помилки. Щоб об'єднати їх в єдину мережу, необхідно було розробити єдині стандарти обміну інформацією. У травні 2019 року було розроблено систему електронної взаємодії державних ресурсів «Трембіта», завдяки якій було налагоджено перший автоматичний обмін даними. На сьогодні інформаційна система «Трембіта» забезпечує зручний уніфікований доступ установ до даних державних реєстрів, що підвищує якість надання електронних послуг громадянам та бізнесу. Учасниками інформаційної системи «Трембіта» є органи державної влади та місцевого самоврядування, які можуть використовувати її відповідно до вимог законодавства. На сьогодні планується підключення до інформаційної системи «Трембіта» державних реєстрів речових прав, фізичних осіб-платників податків, юридичних та фізичних осіб, актів цивільного стану громадян, загальнообов'язкового державного соціального страхування, державного земельного кадастру та інших [38].

Інформаційна система «Вулик» дозволяє автоматизувати роботу Центрів надання адміністративних послуг та дає змогу покращити якість обслуговування громадян, пришвидшуючи роботу адміністраторів завдяки переходу на електронний документообіг та спрощений доступ до даних державних реєстрів у режимі реального часу. Станом на сьогодні в Україні створено понад 1000 Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), кількість яких щорічно зростає. Незважаючи на позитивну динаміку щодо утворення ЦНАПів, зазначимо, що у період воєнного стану деякі з них не функціонували у зв'язку з веденням бойових дій на певних територіях. Майже 80% ЦНАПів не мали програмного забезпечення для автоматизації своєї роботи. З огляду на це, уряд планує впровадження інформаційної системи «Вулик», в якій працюватимуть місцеві Центри надання адміністративних послуг. Відповідно, у перспективі ЦНАПи навіть невеликої та віддаленої громади матимуть доступ до реєстрів центральних органів виконавчої влади. Це означає, що громадяни зможуть отримати послуги в Центрах «за одне відвідування». Умовно кажучи, їм

доведеться чекати 15 хвилин, а не тиждень, місяць чи два. Зокрема, Центри надання адміністративних послуг за допомогою інформаційної системи «Вулик» зможуть надсилати паперові документи заявника до органів державної влади, які надають послугу, в електронному вигляді. У майбутньому ЦНАПи зможуть напряму отримувати необхідну для надання адміністративної послуги інформацію з державних електронних реєстрів без необхідності надсилання та отримання документів у паперовому вигляді завдяки підключенню інформаційної системи «Вулик» до інформаційної системи «Трембіта» [25].

Ще одним сервісом, який оптимізує роботу органів публічного управління, є платформа «Свої». Платформа «Свої» – це конструктор вебсайтів для громад. Зараз в Україні існує 1469 територіальних громад і кожна з них потребує онлайн-платформи для взаємодії з мешканцями. Платформа «Свої» дозволяє громадам розробляти та налаштовувати власні вебсайти в умовах дефіциту бюджету та обмежених людських ресурсів. Ця платформа пропонує шість безкоштовних інструментів участі для місцевої влади та громадян: 1) конструктор вебсайтів, завдяки якому громади зможуть створити доступні та зручні вебсайти; 2) чат-бот у Viber та Telegram, використовуючи який громадяни зможуть отримати будь-яку інформацію щодо надання адміністративних послуг за лічені хвилини (наприклад, про зміни в законодавстві або години роботи ЦНАПу); 3) електронні петиції, завдяки яким мешканці зможуть підписати петиції до місцевої влади онлайн; 4) громадський бюджет, через який мешканці зможуть запропонувати власні проекти для покращення життя громади, що фінансуватимуться з місцевого бюджету; 5) консультації з громадськістю, завдяки яким громадяни зможуть висловлювати думку щодо місцевої політики в режимі онлайн; 6) система «Відкрите місто», використовуючи яку мешканці зможуть повідомити місцеву владу про проблеми громади, а також самостійно нанести «корисні об'єкти», такі як лікарні, школи, паркування, туристичні об'єкти, зони безкоштовного Wi-Fi, пункти прийому батарейок та інші на карту міста.

Платформа «Свої» на сьогодні вже активно використовується в Україні. Наприклад, в Броварах завдяки цій платформі місцеві жителі подали онлайн-запит до місцевої влади з проханням встановити додаткові дорожні знаки для кращого регулювання дорожнього руху. Лаконічність та простота у використанні платформи «Свої» спрощує комунікацію персоналу ЦНАП та громадян. На платформі автоматично генерується велика кількість контенту, який базується на основі національного законодавства. Також громади мають можливість додати місцеві нормативно-правові акти до національного законодавства. На платформі «Свої» представники громади зможуть додавати базову інформацію на адміністративну панель (наприклад, офіційні контактні дані та адреси центрів), і ця інформація автоматично з'явиться у всіх сервісах. Такий функціонал важливий, оскільки при зміні певної інформації в одному місці не потрібно вносити відповідні зміни на всіх платформах окремо. На сьогодні уже понад 500 громад користуються платформою «Свої». Такі цифрові рішення сприяють демократії, економлять час і людські ресурси, а також оптимізують взаємодію між громадянами та державою [33].

2. Метою запровадження моделі «уряд-громадянам» є перетворення органів державної влади на сервіси, покликані забезпечити максимально комфортні умови для життя і роботи громадян та їх самореалізації [42]. Прикладами впровадження моделей «уряд-громадянам» можуть бути низка сервісів, які надають електронні послуги громадянам. Серед них варто відзначити онлайн-сервіс надання державних послуг «Дія», який можна вважати цифровим проривом для України. Сервіс офіційно запущено у 2020 році. Він складається з вебпорталу «Дія» та мобільного додатка «Дія».

Вебпортал «Дія» є сучасним та інноваційним реєстром адміністративних послуг, який не має аналогів в інших країнах світу. Це онлайн-сервіс, який надає понад 100 послуг для громадян. Портал надає можливість отримувати державні послуги, подавати петиції, скарги та звернення громадян, спілкуватися з органами влади в електронному форматі, проводити опитування, отримувати

доступ до інформації з реєстрів, користуватися особистими кабінетами [40]. На порталі можна створити електронний кабінет, який виконує чотири функції: надання особі доступу до її персональних даних з державних реєстрів, наприклад, інформації про нерухомість, податки, заробітну плату; забезпечення доступу до всіх електронних послуг; зворотній зв'язок; електронні консультації із соціально важливих питань тощо. Завдяки електронному кабінету громадянин може отримати особисту інформацію про свій бізнес, нерухомість, сімейний стан, податки, пенсію, транспортні засоби, землю [40].

Попри повномасштабне вторгнення, Міністерство цифрової трансформації України продовжує створювати нові сервіси та додавати документи на портал «Дія». З початку війни попит на електронні адміністративні послуги зріс майже вдвічі. На сьогодні кількість користувачів «Дії» перевищила позначку у понад 20 мільйонів українців [40]. Нові виклики, які поставила війна, не змінили планів впровадження цифровізації. Проблеми, які постали перед сферою державного управління щодо цифрових трансформацій в умовах воєнного стану, стали не перешкодою, а поштовхом для розвитку цифровізації в Україні, більш інтенсивного розвитку нових технологій.

Поряд із позитивними моментами є й проблемні аспекти реалізації державних послуг у «Дії». Незважаючи на однозначно правильну ідею використання цифрових можливостей і виклики сьогодення, все ще залишаються прогалини в законодавстві та помилки в технологічній сфері. Серед них – проблеми з реєстрацією внутрішньо переміщених осіб та призначенням їм виплат. Станом на липень 2022 року понад 620 тисяч українців подали документи на отримання статусу та матеріальної допомоги через «Дію», але лише 70% з них отримали цей статус та матеріальну допомогу. Решта 30% осіб в умовах воєнного стану залишаються без державної підтримки. Затримка сталася з кількох причин: 1) через велику кількість заяв – залучені працівники соціального захисту не встигали їх опрацювати; 2) через технічні проблеми роботи сервісу «Дія»; 3) через відсутність синхронізації роботи Міністерства

соціальної політики та сервісу надання послуг «Дія: на практиці означало надання чи отримання статусу внутрішньо переміщеної особи лише в системі «Дія» без відображення у відповідних реєстрах Міністерства. Тобто, йдеться про недостатній рівень цифрової грамотності державних службовців, які займаються опрацюванням електронних звернень, деякі технічні проблеми та неузгодженість роботи органів влади та сервісу надання послуг «Дія» [2].

Метою мобільного додатка «Дія» є надання електронних документів та державних послуг громадянам. Першими документами, які з'явилися в додатку, стали електронні водійські права та технічні паспорти на транспортні засоби. Наступним етапом оцифрування документів стала можливість завантажити паспорт та пенсійне посвідчення на смартфон. На сьогодні в мобільному додатку доступний перелік таких цифрових документів: паспорт громадянина України у формі ID-картки, студентський квиток, свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу, біометричний закордонний паспорт, картка платника податків, посвідчення водія тощо.

Україна стала першою країною у світі, в якій цифрові документи мають таку ж юридичну силу, як і пластикові. Документи в мобільному додатку «Дія» можна використовувати у разі: підтвердження особи під час поїздок по Україні та за кордоном, під час отримання поштових відправлень чи банківських послуг.

Війна актуалізувала потребу у новому цифровому документі, який міг би підтвердити особу людини. Багато біженців, які перемістилися в безпечні регіони України, не завжди мали при собі повний пакет документів. З початком активних бойових дій державні архіви були виведені з ладу. Цифрові паспорти чи водійські права перестали оновлюватися та ідентифікувати користувачів. Тому виникла потреба в альтернативі, яка б дозволяла швидко верифікувати особу. Як альтернатива паперовим документам у мобільному додатку «Дія» з'явився електронний документ, який містить паспортні дані та картку платника податків [40].

Окрім цифрових документів, мобільний додаток пропонує надання електронних послуг. За допомогою додатка громадяни можуть: подати заяву про реєстрацію особи як фізичної особи-підприємця (ФОП), оформити статус безробітного, отримати довідку про несудимість, отримати витяг про земельну ділянку, отримати соціальну допомогу при народженні дитини, відновити або обміняти водійські права, підписувати документи електронним цифровим підписом тощо. У зв'язку з бойовими діями на території України розширився перелік нових послуг, доступних у мобільному додатку. Серед таких послуг – купівля військових облігацій, які є ефективним інструментом підтримки економіки та армії України під час війни. Також мобільний додаток має функцію надсилання інформації про матеріальні втрати громадян, яких вони зазнали внаслідок бойових дій. Ця функція дозволяє повідомляти громадян, якщо їх майно (приватні будинки, садиби, дачні будинки, садові будинки, квартири та інші житлові приміщення) знищено в зоні бойових дій та прифронтових містах внаслідок збройної агресії [40].

Важливим сервісом, завдяки якому громадяни можуть отримувати електронні послуги, є електронна система охорони здоров'я «e-health» – система, яка допомагає пацієнтам отримувати якісні медичні послуги, і дозволяє громадянам контролювати, наскільки ефективно витрачаються державні кошти, виділені на охорону здоров'я, запобігаючи зловживанням. На сьогодні система «e-health» частково вже впроваджена в Україні. Вона охопила первинну ланку медицини – сімейних лікарів, терапевтів та педіатрів. Ця система надає можливість пацієнтам укладати декларації з обраними лікарями, а лікарям реєструвати ці декларації в системі. У майбутньому система дозволить кожному швидко отримати медичну інформацію, а лікарям – поставити правильний діагноз, враховуючи цілісну картину здоров'я пацієнта. Зникне потреба в паперових медичних картах та друкованих довідках. Лікарі будуть виписувати електронні рецепти, які неможливо буде втратити чи підробити. Система

міститиме усю історію хвороби пацієнта, і вона буде доступна як пацієнту, так і лікарям [12].

«Публічна кадастрова карта України». На цьому вебресурсі громадяни можуть замовити та отримати сервісні електронні послуги, такі як: отримання витягу з державного земельного кадастру про земельну ділянку та витягу про нормативну грошову оцінку землі; отримання інформації про власників та користувачів земельних ділянок; огляд публічної кадастрової карти України [36]. Зазначимо, що на початку воєнних дій та впровадження воєнного стану громадяни не мали доступу до публічної кадастрової карти України. Але станом на сьогодні сервіс відновив роботу.

«Єдиний державний реєстр судових рішень» – автоматизована система збору, зберігання, обліку, пошуку та надання електронних копій судових рішень. До реєстру вносяться судові рішення всіх судів України. Система містить вироки, рішення, накази, ухвали та постанови суду, прийняті (постановлені) судами у кримінальних, цивільних, господарських справах, у справах адміністративної юрисдикції, у справах про адміністративні правопорушення, крім судових рішень, які містять відомості, що становлять державну таємницю. Судові рішення, внесені до реєстру, відкриті для вільного цілодобового доступу. Уся текстова, графічна та інша (аудіо- та відео) інформація, розміщена на офіційному вебпорталі судової влади України (крім текстів офіційних документів), захищена авторським правом [22].

Це далеко не повний перелік використання інформаційних технологій у державному управлінні та наданні електронних послуг населенню, які передбачені моделлю «уряд-громадянам». Український уряд активно працює в цьому напрямку. Щороку додаються все нові і нові послуги, які спрощують роботу і життя громадян.

3. Крім перелічених моделей «уряд-уряду» та «уряд-громадянам», традиційно, до моделей електронного урядування відносять також і модель «уряд-бізнесу», завданнями якої є: спрощення відкриття та ведення бізнесу,

активізація малого та середнього бізнесу, оптимізація управління та підвищення ефективності діяльності бізнес-компаній [42]. Прикладами впровадження моделей «уряд-бізнесу» можуть бути: інформаційна система державних закупівель «ProZorro», електронний кабінет платника податків та інші.

Система державних закупівель «ProZorro» є відкритим ресурсом, який надає доступ до всієї інформації з центральної бази електронних тендерів, оголошених з липня 2016 року. Будь-яка особа може вільно копіювати, публікувати, поширювати та використовувати публічну інформацію у формі відкритих даних з обов'язковим посилання на джерело отримання такої інформації [11].

«Електронний кабінет платника податків» – сервіс, за допомогою якого платники податків можуть виконувати свої податкові зобов'язання онлайн. Кабінет має дві частини: 1) відкриту частину, в якій користувачі мають доступ до публічних реєстрів та можуть знайти інформацію про терміни сплати податків, зборів, обов'язкових платежів та звітності; переглянути та роздрукувати форми податкової звітності, заповнити декларацію про майновий стан і доходи тощо; 2) та закриту частину, де фізичні та юридичні особи можуть скористатися персональним податковим календарем, подавати звітність в електронному вигляді до Пенсійного фонду, Державної податкової служби та Державної служби статистики; подавати заяви та запити на інформацію; отримувати інформацію про стан розрахунків з бюджетом тощо [13].

Окрім цифрових сервісів, спрямованих на взаємодію держави та громадян, держави та бізнесу, уряд України проводить масштабну роботу з цифрової трансформації, яка покращує діяльність органів публічної влади в Україні. Незважаючи на війну, уряд України планує запровадити нові інформаційні технології, які покращать роботу органів державної влади. І хоча в Україні вже створено понад 100 електронних сервісів і планується перевести 90% усіх державних послуг в онлайн, зменшивши кількість «віч-на-віч» взаємодії

громадян і бізнесу з владою, все ж таки робота уряду в цій сфері потребує вдосконалення.

Результати аналізу процесу впровадження моделей електронного урядування в Україні свідчать, що на сьогодні в Україні задовільно функціонують такі моделі електронного урядування, як «уряд-уряду», «уряд-громадянам», «уряд-бізнесу». Уряду необхідно вирішити деякі технічні та юридичні питання щодо покращення їх роботи. Передусім це стосується впровадження низки заходів, пов'язаних із безпекою та захистом даних громадян, а також зменшення цифрового розриву. Однак що стосується інших моделей електронного урядування, таких як: «уряд-неприбутковим організаціям», «уряд-міжнародним організаціям», «уряд-ринку», то їх впровадження в Україні не набуло значної популярності. У зв'язку з цим уряду необхідно популяризувати та впроваджувати зазначені моделі. Таким чином, запровадивши ці моделі електронного урядування, держава отримає низку переваг, серед яких: підвищення швидкості, надійності та економічності обробки та обміну інформацією в державному секторі; гнучкість та оперативне реагування на запити громадян, забезпечення зворотного зв'язку; скорочення часових і фінансових витрат на управлінську діяльність; підвищення рівня прозорості роботи та зменшення рівня корупції в державі.

4.2. Інструменти електронної демократії в Україні

Термін «електронна демократія» (electronic democracy) у вузькому значенні трактується як використання інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення (електронного супроводу) прав громадян, тобто, мається на увазі лише технологічний аспект, наприклад, електронна форма подання звернень чи запитів органам публічної влади [6].

У широкому розумінні під цим терміном розуміється залучення громадян через використання інформаційно-комунікаційних технологій до участі у вирішенні різноманітних суспільно-політичних питань як шляхом вільного обговорення, так і участі у виборах, референдумах тощо [6].

Е-демократія не вирішує всіх проблем демократії чи суспільних комунікацій, але, безперечно, сприяє їх вирішенню.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) визначає три типи взаємодій в межах е-демократії: 1) е-інформування; 2) е – консультування; 3) та е-участь.

I. Е-інформування – передбачає односторонній порядок взаємодії держави і громадян шляхом розміщення інформації про діяльність влади на відповідних сайтах органів влади. Згідно з нормами чинного законодавства на сьогодні на вебсайтах органів державної влади досить повно та оперативно надається інформація про: новини, поточну діяльність, перелік нормативно-правових актів, що регламентують діяльність або є результатом діяльності відповідного органу влади; оприлюднюються плани та певні форми звітності з їх виконання; наводиться інформація щодо графіків прийому громадян, номери «телефонів гарячих ліній», або «телефонів довіри» тощо [37].

Існують окремі платформи, на яких публікується інформація, доступна широкому загалу. До таких платформ можна віднести єдиний державний вебпортал «Відкриті дані» (data.gov.ua) [21]. У січні 2016 року в Україні було запущено першу версію цього порталу. На сьогодні на порталі зареєстровано близько 840 органів влади, які публікують відкриту інформацію для її подальшого використання бізнесом, громадськістю, аналітиками, науковцями, журналістами, розробниками програмного забезпечення тощо. На основі даних користувачі можуть створювати візуалізацію, інтерактивні карти, а також проводити наукові дослідження. Головною проблемою функціонування порталу є не стільки технологічні аспекти, пов'язані з відкритими даними, а суто організаційні питання, тобто збирання даних, а точніше – безперервний процес

їх акумулювання та подальше розроблення відповідних сервісів. Законодавчі ініціативи вже відрегулювали цю проблему, однак стимулювання та розвиток порталу – це завдання громадських організацій та ініціатив бізнесу, які є ключовими «агентами змін» щодо відкритих даних у державному секторі.

Успішним зрушенням у забезпеченні прозорості і відкритості інформації щодо публічних фінансів стало впровадження інтегрованої аналітичної системи «Прозорий бюджет» (e-data) [26] – офіційного державного порталу, на якому оприлюднюється інформація про використання публічних коштів. Метою створення порталу є формування відкритого ресурсу, який забезпечить повну прозорість та відкритість інформації щодо використання публічних коштів. Доступ до інформації, оприлюдненої на єдиному вебпорталі використання публічних коштів, є вільним та безоплатним. На порталі існує низка модулів та інструментів інформування громадськості з питань складення, розгляду, затвердження, виконання державного та місцевих бюджетів, а також здійснення контролю за їх виконанням, серед яких варто виокремити такі:

Бюджет для громадян (open budget) – відкрита база даних з питань планування та виконання бюджету на державному та місцевому рівнях. Цей модуль призначений для інформування широкого кола громадськості в доступній формі про основні цілі, завдання та пріоритети бюджетної політики, джерела наповнення бюджету, напрямки використання бюджетних коштів, планові та досягнуті результати діяльності уряду в сфері бюджетної політики [4].

Портал використання публічних коштів (spending) – відкрита база даних про використання коштів державного і місцевих бюджетів розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, суб'єктами господарювання, Пенсійним фондом, фондами загальнообов'язкового державного соціального страхування. На порталі оприлюднюються всі трансакції Державної казначейської служби, є доступна інформація про звітність та договори розпорядників бюджетних коштів, державних цільових фондів, державних та комунальних підприємств, що

підвищує відповідальність за використання бюджетних коштів на державному та місцевому рівнях [20].

Реєстр проєктів, які реалізуються із залученням коштів міжнародних фінансових організацій (proifi) – призначений для інформування широкого кола громадськості про співпрацю України з міжнародними фінансовими організаціями щодо реалізації проєктів соціального та економічного розвитку. Це відкрита база даних проєктів соціального і економічного розвитку України, які реалізуються із залученням коштів міжнародних фінансових організацій. На порталі у доступній формі оприлюднена інформація про ці проєкти, а також про динаміку використання коштів за роками та структурою фінансування галузевих програм, за кредиторами та відповідальними виконавцями тощо [29].

Інструмент аналізу бюджетних показників (BOOST) – аналітичний інструмент (конструктор зведених таблиць), який дає змогу аналізувати планові та фактичні бюджетні показники у різних аналітичних розрізах за різні часові періоди. Цей інструмент аналізу бюджетних показників був розроблений на основі методології Світового банку для сприяння ефективному використанню бюджетних коштів, поліпшення прозорості та підзвітності [3].

Крім надання відкритих даних у сфері бюджетного процесу та отримання міжнародної технічної допомоги (запровадження функціонування єдиного вебпорталу використання публічних коштів), уряд забезпечив реалізацію таких успішних проєктів, як:

- оприлюднення інформації щодо реалізації інфраструктурних проєктів (ремонт доріг, будівництва та ремонту аеропортів, причалів, вокзалів, залізничних шляхів), аналізу рівня відкритості ринку та статистики реалізації інфраструктурних об'єктів тощо;

- електронні декларації (запровадження електронної системи подання та оприлюднення декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування);

– відкриті архіви (забезпечення доступу до архівів репресивних органів комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років);

– забезпечення відкритості і прозорості обліку державної власності, зокрема, запровадження електронних аукціонів з реалізації непрофільного майна державних підприємств з метою зменшення можливості для корупційних зловживань під час продажу державного майна; а також проведення електронних торгів з реалізації майна, арештованого під час здійснення примусового виконання судових рішень та рішень посадових осіб;

– відкриття даних у сфері освіти і науки, зокрема забезпечення можливості перевірки достовірності документів про освіту через відповідний онлайн-сервіс, та надання вільного доступу користувачів до Національного репозитарію академічних текстів, що спростило технологію пошуку наукової, освітньої та інноваційної інформації, забезпечило онлайн-доступ до повнотекстових версій академічних текстів та активізувало їх використання усіма заінтересованими користувачами; надало можливості комплексного аналізу і порівняння текстів; і загалом сприяло розвитку освітньої, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності та просуванню політики відкритої науки в Україні тощо.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що в діяльності органів державної влади на сьогодні найбільш повно реалізована така форма е- демократії, як електронне інформування громадян, що, втім, передбачає лише односторонні відносини між органами влади і громадянами, коли органи влади виробляють і надають інформацію громадянам. Це передбачає як «пасивний» доступ до інформації (за бажанням, чи на вимогу громадян), так і «активні» заходи уряду з поширення певної інформації серед громадян [37]. До активних заходів інформування населення належать: оприлюднення офіційних документів на вебсторінках органів влади, урядових засобах масової інформації; надання громадянам доступу до річних звітів, електронних каталогів, реєстрів, індексів; законопроектів та інших законодавчих ініціатив (зокрема, «білих» і «зелених» книг), онлайн-керівництв та довідників; електронна розсилка інформаційних

вісників; формування дошок оголошень та електронна публікація переліків найпоширеніших запитань. Така динаміка, безперечно, має схвалення з боку міжнародних партнерів і має велику підтримку у громадянському суспільстві. Проте час від часу виникають спроби щодо обмеження прозорості роботи органів державної влади, які вдається оперативно вирішувати.

II. Е-консультування – передбачає двосторонню інформаційну взаємодію, у якій громадяни мають змогу висловити свої думки з різних проблем. Суть електронного консультування проявляється у тому, що уряд в режимі онлайн звертається до громадян з метою отримання їхньої думки щодо вироблення відповідної державної політики чи обговорення прийнятих урядових рішень. Електронне консультування передбачає можливість зворотного зв'язку з громадянами щодо планів та оцінки діяльності органів публічної влади та посадових осіб. Під час е-консультування можуть залучатися та збиратися різні погляди громадян шляхом інтерактивного обговорення певних проблем. Е - консультування дозволяє громадянам висловлювати свою думку, беручи участь в опитуваннях або залишаючи коментарі онлайн.

Головними перевагами електронного консультування є його доступність та широка залученість усіх верств суспільства. Онлайн-консультування дозволяє залучити до обговорення людей різного віку та статусу. Зокрема, молодь може брати участь в е-консультуванні не виходячи з дому чи університету. Стосовно населення працездатного віку, е-консультування забезпечує їхню залученість до життя громади протягом робочого дня, не залишаючи місце роботи. Е-консультування також значно полегшує участь людей з інвалідністю та осіб, які перебувають в лікарні, а також людей похилого віку та інших. За допомогою мобільних пристроїв або персональних комп'ютерів громадяни можуть долучитися до обговорення важливих питань. Для того, щоб взяти участь в е - консультуванні, користувачам потрібно лише зареєструватися за допомогою BankID або електронного цифрового підпису.

Основними інструментами е-консультування на сьогодні в Україні є: електронні консультації, електронні опитування, електронні обговорення нормативно-правових актів, електронні громадські експертизи діяльності органів виконавчої влади тощо.

Для проведення електронних консультацій органи виконавчої влади на своїх вебсайтах повинні створити спеціальну підрубрику «Електронні консультації» рубрики «Консультації з громадськістю». Електронні консультації починаються із оприлюднення повідомлення про проведення таких консультацій, яке може містити: 1) назву органу влади; 2) назву рішення та стислий зміст пропозиції; 3) соціальні групи та зацікавлені сторони, на які поширюється дія рішення; 4) можливі наслідки реалізації рішення для різних соціальних груп; 5) електронні адреси та терміни подання пропозицій; 6) номери телефонів, за якими проводяться консультації; 7) дані про відповідальних осіб за проведення консультацій; 8) терміни і способи оприлюднення результатів обговорення [6]. Громадяни можуть прокоментувати рішення місцевої влади з того чи іншого питання. Прикладом е-консультацій є вибір громадою дати і місця проведення масових заходів тощо.

З метою налагодження ефективних е-консультацій в Україні створено інтерактивну інформаційно-аналітичну систему «Громадянське суспільство і влада», яка сприяє розвитку інститутів громадянського суспільства та їх взаємодії з органами державної влади [8].

Електронні обговорення нормативно-правових актів. На урядовому порталі «Громадянське суспільство та влада» кожен громадянин може зареєструватись і взяти участь у обговоренні проєктів нормативно-правових актів. Громадяни можуть активно долучатися до онлайн-дебатів і коментувати законопроєкти до моменту їх ухвалення. Громадянам пропонується здійснити загальну оцінку нормативно-правових актів, додати коментарі, зауваження, пропозиції за допомогою запропонованої форми. Інші користувачі також можуть реагувати на раніше написані коментарі. У правилах участі вказується, що

результати обговорення обов'язково будуть враховані при подальшому опрацюванні проєктів нормативно-правових актів. На вебсайті доступна статистика, яка демонструє: кількість зареєстрованих користувачів; кількість проєктів нормативно-правових актів, які пройшли обговорення; кількість запропонованих редакцій; кількість наданих пропозицій та оцінок. Користувачі мають можливість відстежувати реагування на їх пропозиції. У їх особистих рейтингах зазначається кількість прийнятих пропозицій [6]. Як свідчить інформація, розміщена на урядовому порталі «Громадянське суспільство і влада», рівень залучення громадян до е-обговорення проєктів нормативно-правових актів, які готуються окремими міністерствами, є досить низьким [37].

Електронні громадські експертизи діяльності органів виконавчої влади. На урядовому вебсайті «Громадянське суспільство та влада» опубліковано реєстр результатів електронних громадських експертиз у розрізі органів влади та сфер державної політики. Проте активність громадян у цій сфері є низькою, що свідчить про непопулярність цього інструменту участі громадян у публічній політиці. Причинами непопулярності можуть бути складність і тривалість процедури експертизи, малозрозумілий механізм її проведення і відсутність реагування органів влади на результати експертизи. Доволі часто реагування органів влади на результати експертизи здійснюється у форматі короткого листа-відповіді, зміст якого радше зводиться до доказів правомірності їх діяльності без будь-якого інтересу до змісту пропозицій громадян. На сьогодні інструмент електронної громадської експертизи поступово втрачає свою актуальність. З огляду на це, органи влади повинні оприлюднювати на власних вебсайтах усі необхідні для експертизи документи у форматі відкритих даних. У такому разі кількість експертиз може суттєво збільшитись. Крім того, органи влади повинні враховувати результати проведення електронної експертизи для забезпечення належного рівня задоволеності громадян таким реагуванням [6].

Електронні опитування громадської думки – засіб для збору інформації від окремих осіб або широкої громадськості щодо певного питання. Хоча

здебільшого на владу не покладається зобов'язання дослухатися до громадської думки під час ухвалення рішень, органи місцевого самоврядування зазвичай враховують результати опитувань, особливо коли йдеться про такі теми, як дерусифікація. Так, з початком повномасштабної війни місцеві органи влади все частіше почали використовувати е-опитування як інструмент для проведення дерусифікації назв міст, селищ та вулиць. На сьогодні більшість українців не хочуть бачити радянські назви вулиць чи міст, в той час як росія забирає життя їх співвітчизників на війні. Для багатьох українців «червоною лінією» стали назви вулиць чи міст, названі на честь політичних діячів часів СРСР, які сприяли колонізації України. Електронні опитування дозволяють мешканцям обрати нову назву для вулиці, мікрорайону або міста. До прикладу, у березні 2023 року було проведено електронне опитування щодо перейменування міста Первомайськ, розташованого в Харківській області, яке було названо на честь російського державного свята «Першого травня» за часів комунізму. Було залучено рекордну кількість мешканців міста. У першому турі, який проходив у формі опитування, взяли участь понад 750 осіб, серед яких переважала молодь. Було надруковано результати опитування та списки із запропонованими назвами вулиць для подальшого розгляду. Під час другого туру мешканці проголосували за нову назву міста – Хлібодар. Потім результати голосування були представлені на відкритому засіданні комісії. Завдяки онлайн-формату процес голосування минув ефективно та швидко. Голоси підраховувалися автоматично. Не було потрібно рахувати бюлетені, сортувати їх, виправляти помилки опитаних та передавати дані на цифрові пристрої. Це заощадило час та кошти громадянам і владі [44].

Отже, на сьогодні е-консультування доводить свою практичність. Перевагами електронного консультування є зручність та заощадження ресурсів. Важливо, що цей інструмент допомагає посилити демократію в Україні. Демократичні процеси онлайн дозволяють залучити все більше громадян до політичного життя громади і країни. Зараз по всій Україні е-консультуванням

користується близько 200 громад, у яких зареєстровано 26 тисяч індивідуальних користувачів. За допомогою е-консультування влада може показати людям, що вона готова слухати та діяти в інтересах більшості, що і є основою демократії.

III. Е-участь – активна участь громадян у процесі прийняття рішень і вироблення політики, яка базується на основі зворотного зв'язку за допомогою сучасних інформаційних технологій. Базовими інструментами електронної участі в Україні є: е-звернення, е-петиції, е-голосування, е-бюджетування.

1. Е-звернення – письмове звернення, надіслане з використанням засобів електронного зв'язку. Е-звернення передбачають права громадян вносити в органи державної влади пропозиції про поліпшення їх діяльності, викривати недоліки в їх роботі, оскаржувати дії посадових осіб. Громадяни України мають право звернутися із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, а також запитами що стосуються діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення [35]. В е-зверненні має бути зазначено прізвище, ім'я, по батькові, місце проживання громадянина, викладено суть порушеного питання, зауваження, пропозиції, заяви чи скарги, прохання чи вимоги, електронну поштову адресу, на яку заявникові може бути надіслано відповідь, або відомості про інші засоби зв'язку з ним. Застосування електронного цифрового підпису під час надсилання електронного звернення не вимагається.

Під е-зверненнями громадян слід розуміти викладені в письмовій формі: пропозиції (зауваження), заяви (клопотання), скарги, запити. Відповідно, громадяни можуть подавати: е-пропозиції, е-зауваження, е-заяви, е-клопотання е-скарги та е-запити.

Е-пропозиція (е-зауваження) – звернення громадян, де висловлюються поради, рекомендації щодо діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування, депутатів усіх рівнів, посадових осіб, а також думки щодо врегулювання суспільних відносин та умов життя громадян, вдосконалення

державного і громадського життя, соціально-культурної та інших сфер діяльності держави.

Е-заява – звернення громадян із проханням про сприяння реалізації закріплених чинним законодавством їх прав та інтересів або повідомлення про порушення чинного законодавства чи недоліки в діяльності народних депутатів України, депутатів місцевих рад, посадових осіб, а також висловлення думки щодо поліпшення їх діяльності.

Е-клопотання – письмове звернення з проханням про визнання за особою відповідного статусу, прав чи свобод тощо. Органи публічної влади зобов'язані об'єктивно і вчасно розглядати е-клопотання громадян, перевіряти викладені в них факти, прийняти рішення і забезпечити їх виконання, а також повідомляти громадян про наслідки їх розгляду.

Е-скарга – звернення з вимогою про поновлення прав і захист законних інтересів громадян, порушених діями (бездіяльністю), рішеннями державних органів влади, органів місцевого самоврядування, посадових осіб. Скарга на дії чи рішення органу державної влади та місцевого самоврядування подається у порядку підлеглості вищому органу, а в разі відсутності такого органу або незгоди громадянина з прийнятим за скаргою рішенням – безпосередньо до суду.

Е-запит – подання запитів на інформацію, відстежування статусу їх розгляду та отримання відповіді в особистому кабінеті. Існують дві форми запитів: простий запит та запит, що вимагає підготовки експертного висновку.

Важливу роль у функціонуванні електронної демократії в Україні відіграють вебсайти як центральних органів влади, так і органів місцевого самоврядування. Крім функції інформування суспільства про діяльність органів влади та спрощення доступу громадян до відкритих даних і надання державних послуг, вебсайти органів влади надають можливість громадянам надсилати електронні звернення. Так, на сайті Кабінету Міністрів України, крім отримання інформації про діяльність уряду, громадяни мають можливість подавати е-звернення.

За статистикою Урядового контактного центру Кабінету Міністрів України, за 2023 рік від громадян надійшло близько 1,8 млн е-звернень стосовно тих чи інших проблем, з яких було виконано понад 1,1 млн. Серед найбільш активних регіонів виділяють Київ, Дніпропетровську та Харківську області. Здебільшого ці звернення стосуються проблем соціального захисту громадян та діяльності центральних органів влади, що вирішуються зазвичай в межах двох тижнів [41].

На окрему увагу заслуговує діяльність контактних центрів в Україні. Більшість українських контактних центрів для подання громадянами звернень до місцевої влади у телефонному режимі переросла в електронні платформи участі після створення відповідних інтернет-порталів та додавання електронної форми для звернень. Так, львівський кол-центр «1580» переріс у зручний Інтернет-портал після виникнення потреби у платформі для е-звернень.

Окрім того, в Україні існує інтернет-платформа для взаємодії мешканців з місцевою владою і комунальними підприємствами «Відкрите місто», яка складається з двох розділів: 1) «проблеми», що дає можливість створювати повідомлення про проблему, яке буде скероване у відповідну організацію для вирішення; 2) «корисні об'єкти» – карта міста, на яку користувачі можуть наносити різноманітні корисні об'єкти: лікарні, школи, місця для паркування, туристичні об'єкти, зони безкоштовного Wi-Fi, пункти прийому батарейок, інше. Щоб повідомити про проблему, громадянам потрібно: 1) обрати місто та категорію проблеми; 2) поставити позначку на карті, де знаходиться проблема; 3) коротко описати проблему, додавши фотографію або відеозапис; 4) надіслати повідомлення. Після опублікування повідомлення на сайті, відповідальна комунальна організація приймає його в роботу. Проблема вирішується, і протягом 25 днів переноситься в архів. Якщо автор повідомлення вважає, що проблему не вирішено, або вирішено не якісно, він має можливість повторно її опублікувати, обґрунтувавши свої дії. З архіву повторно відкрити повідомлення неможливо. Таке електронне спілкування мешканців територіальної громади з

підрозділами місцевих органів влади чи комунальних підприємств на сторінках платформи «Відкрите місто» не має статусу офіційного листування, воно не може бути опубліковане у медіа чи використане як офіційна відповідь органу місцевого самоврядування. Для отримання офіційної відповіді необхідно звернутися до певних органів влади в установленому законодавством порядку [34].

Портал «Відкрите місто» охоплює понад 100 міст в Україні. За даними порталу, станом на жовтень 2024 року громадяни подали понад 30 тис. е-звернень, з яких найбільше з міст Запорізької, Волинської та Львівської областей, що забезпечило взаємодію між громадянами та місцевою владою. Завдяки цим зверненням здебільшого за тиждень були усунені проблеми з відсутністю водопостачання та електропостачання, а також відновлено благоустрій будинків та громадських об'єктів [34].

2. Електронна петиція. Е-звернення може бути подано окремою особою (індивідуальне) або групою осіб (колективне). Особливою формою колективного е-звернення громадян до органів законодавчої та виконавчої влади, Президента України та органів місцевого самоврядування є електронна петиція.

Е-петиція – форма колективного звернення громадян до Президента, Верховної Ради, Кабінету Міністрів України та органів місцевого самоврядування через офіційний вебсайт органу влади.

Е-петиції можуть подавати громадяни через офіційні вебсайти органів влади, яким вони адресовані, або через вебсайти громадських об'єднань, які здійснюють збір підписів на підтримку е-петицій. В електронній петиції має бути викладено суть звернення, зазначено прізвище, ім'я, по батькові автора петиції, адресу їх електронної пошти [6].

Для створення електронної петиції ініціатор (особа чи група осіб) має сформулювати суть звернення, заповнити спеціальну форму на офіційному сайті органу влади, до якого вона спрямована, та розмістити текст звернення. Петиція може бути розміщена також на вебсайті громадського об'єднання, яке здійснює

збір підписів на підтримку е-петицій, і надіслана органу, якому адресована е-петиція, за умови набрання необхідної кількості голосів на її підтримку.

Відповідні органи державної влади, органи місцевого самоврядування та громадські об'єднання під час збору підписів на підтримку електронної петиції зобов'язані забезпечити:

- безоплатність доступу та користування інформаційною системою, за допомогою якої здійснюється збір підписів;
- електронну реєстрацію громадян для підписання петиції;
- недопущення автоматичного введення інформації, у тому числі підписання електронної петиції, без участі громадянина;
- фіксацію дати і часу оприлюднення електронної петиції та підписання її громадянином.

Органи публічної влади зобов'язані розглянути та надати вмотивовану відповідь на питання, зазначені в е-петиції. Відповідь на електронну петицію оприлюднюється на офіційному вебсайті органу, якому вона була адресована, а також надсилається у письмовому вигляді автору (ініціатору) електронної петиції та відповідному громадському об'єднанню, яке здійснювало збір підписів на підтримку відповідної е-петиції. У відповіді на е-петицію повідомляється про результати розгляду порушених у ній питань із відповідним обґрунтуванням.

Для того, щоб електронна петиція була розглянута, на її підтримку має бути зібрано 25 тис. підписів громадян протягом не більше ніж трьох місяців з дати оприлюднення. І тільки за таких умов вона подається на розгляд Президентові, Верховній Раді, Кабінетові Міністрів. Вимоги до кількості підписів громадян на підтримку електронної петиції до органів місцевого самоврядування та строків збору підписів визначаються статутом відповідної територіальної громади. Електронна петиція, що не набрала встановленої кількості підписів, розглядається як звичайне е-звернення громадян.

Існують певні вимоги щодо кількості підписів під е-петицією в окремих країнах світу, зокрема: у Фінляндії з чисельністю населення 5 млн осіб, необхідна кількість підписів для оприлюднення петиції становить 50 тис., тобто 1,0 % від чисельності населення; у Латвії з чисельністю населення 2 млн осіб, необхідна кількість підписів – 10 тис. (0,5 %); у країнах ЄС з чисельністю населення 503 млн осіб, необхідна кількість підписів – 1 млн. (0,2 %); у Великобританії з чисельністю населення 64 млн осіб, необхідна кількість підписів – 100 тис. (0,16 %); в Україні з чисельністю населення 44 млн осіб, необхідна кількість підписів – 25 тис. (0,06 %); у США з чисельністю населення 319 млн осіб, необхідна кількість підписів – 100 тис. (0,03 %) [6].

Цей показник, а також організація процедури подання та розгляду електронних петицій в Україні в середньому відповідає світовим стандартам. Однак розробники закону про електронні звернення прогнозують, що в майбутньому кількість голосів, необхідних для оприлюднення петиції, варто підняти. На їх думку, українці «ІТ-освічені», а тому з легкістю «назбирають» і 50, і 100 тис. голосів на її підтримку. Також серед експертів є низка пропозицій щодо розгляду і подання е-петицій. Зокрема, законодавець має встановити певні обмеження для суб'єктів подання електронних петицій, які допоможуть уникнути дублювання їх змісту, а також визначити механізм реалізації тих петицій, які будуть розглядатися як індивідуальні звернення громадян [6].

Сьогодні електронні петиції є головним інструментом електронної демократії в Україні. Станом на 2024 рік до Президента України було подано понад 86,6 тис. е-петицій, з яких 3,1 тис. набрали необхідну кількість голосів, 400 було розглянуто і надано офіційну відповідь [17]; до Верховної Ради України було подано понад 3,0 тис. е-петицій, з яких на 19 е-петицій було дано офіційну відповідь, решта петицій не набрали необхідну кількість голосів [14]; до Кабінету Міністрів України було подано 4,2 тис. е-петицій, з яких на 30 е-петицій було дано офіційну відповідь, решта петицій не набрала необхідну кількість голосів [15]. Зазначимо, що у 2023 році кількість е-петицій, які були подані до

Президента України і набрали необхідну кількість голосів для розгляду, зросла до 1,2 тис. Така колосальна різниця ще більш відчутна, зважаючи на те, що загальна кількість зареєстрованих петицій у 2023 році є найменшою за попередні роки. Це засвідчує, що е-петиції до Президента України є найрезультативнішими. Більшість з них стосується питань присвоєння звання Героя України.

На місцевому рівні ефективно функціонують дві системи місцевих е-петицій: «Єдина система місцевих е-петицій» та сервіси е-петицій на сайтах місцевих рад. Через єдину систему місцевих петицій в Україні було подано понад 25 тис. е-петицій. Найбільше е-петицій подали громади Львівської, Полтавської та Дніпропетровської областей [19]. Серед сервісів е-петицій на сайтах місцевих рад успішно зарекомендував себе портал е-петицій Київської міської ради, де було опубліковано майже 8,5 тис. е-петицій [16]. Саме завдяки е-петиції Київрада запровадила в усіх видах громадського транспорту сервіс оплати проїзду банківською карткою.

3. Е-голосування (англ. e-voting) – загальний термін, що об'єднує кілька різних типів голосування, охоплюючи як процес здійснення голосування за допомогою електронних засобів, так і процес автоматичного підрахунку голосів за допомогою електронних пристроїв та спеціального програмного забезпечення.

Українське законодавство визначає електронне голосування як голосування з будь-якого публічного питання, зокрема як участь в різноманітних опитуваннях, що передбачає використання електронних засобів ідентифікації та підрахунку голосів.

У загальносвітовій практиці публічного управління е-голосування найчастіше використовується для електронної форми волевиявлення під час проведення загальнонаціональних та місцевих виборів та референдумів. Це найпростіша форма електронної демократії, однак містить велику кількість політичних та організаційних викликів. Незважаючи на виклики, саме ця форма

активно впроваджується у різних країнах світу. Однак в Україні вона поки що не застосовується при проведенні виборів та референдумів [6].

4. Е-бюджетування (бюджет участі, громадський бюджет) – передбачає участь громадян у бюджетному процесі за допомогою електронних інструментів, що робить процес бюджетування загальнодоступним. Завдяки бюджету участі громадяни мають можливість визначати, на які потреби спрямовувати бюджетні кошти. Пропозиції громадян враховуються, і частина міського бюджету спрямовується на обрані громадою проекти, які обираються шляхом електронного голосування.

Як і з електронними петиціями, на місцевому рівні існують дві системи бюджетів участі: «Громадський бюджет» та бюджети участі на сайтах місцевих рад. За допомогою платформи «Громадського бюджету» станом на жовтень 2024 року було подано майже 9,5 тис проектів [7]. Найбільше проектів подали громади Полтавської, Дніпропетровської та Київської областей. На сайтах місцевих рад проекти, які фінансуватимуться з громадського бюджету, найактивніше подають у Києві, який є беззаперечним лідером за кількістю ініційованих проектів. Бюджети участі активно впроваджуються і в інших великих містах, зокрема в Дніпрі, Одесі, Харкові, Львові, Запоріжжі, Вінниці. Проте в умовах війни далеко не всі територіальні громади мають можливість запровадити громадські бюджети, враховуючи низку фінансових та організаційних викликів.

Двома основними електронними платформами, що використовуються для голосування за проекти бюджетів участі, є сервіси «Громадський бюджет» [7] та «Громадський проект» [5]. Станом на 2024 рік до платформи «Громадський проект» підключено більше ніж 100 громад та подано понад 5 тис. проектів. У великих містах, які першими впроваджували громадський бюджет, найбільшу підтримку мають соціальні проекти, тоді як у малих громадах лідирують інфраструктурні. Не всі проекти, що подаються у межах бюджету участі, автоматично виносяться на голосування мешканців громади. Як правило, у

переважній більшості конкурсів понад 40% ініційованих проєктів не проходять перевірку та не виносяться на голосування мешканців [27].

У межах громадських бюджетів ініціюються найрізноманітніші за змістом проєкти, що відповідають різним напрямам (сферам) життєдіяльності громад. Аналіз тематики цих проєктів дозволяє виокремити 12 тематичних категорій ініційованих проєктів:

- проєкти у сфері освіти, які стосуються усіх навчальних (освітніх) закладів усіх рівнів, навіть, якщо вони безпосередньо і не пов'язані з наданням освітніх послуг (зокрема, проєкти щодо покращення інфраструктури цих закладів), а також будь-яких форм неформальної освіти;

- проєкти у сфері охорони здоров'я, які стосуються усіх закладів системи охорони здоров'я, навіть якщо вони безпосередньо і не пов'язані з наданням медичних послуг (в тому числі і проєкти щодо покращення інфраструктури цих закладів), та іншої діяльності, дотичної до сфери медичних послуг і громадського здоров'я;

- проєкти у сфері дорожньо-транспортна інфраструктури, які стосуються облаштування і ремонту доріг, тротуарів, пішохідних переходів, світлофорів, дорожнього освітлення, пішохідних маршрутів, велосипедних маршрутів та усієї інфраструктури громадського транспорту;

- проєкти у сфері безпеки та громадського порядку, які стосуються заходів громадської безпеки і цивільного захисту населення у містах;

- проєкти у сфері благоустрою та публічних просторів, які стосуються облаштування громадських місць, включаючи встановлення та реставрацію дитячих майданчиків, озеленення, благоустрій дворів, парків, скверів;

- проєкти у сфері комунального господарства та енергозбереження, які пов'язані з наданням житлово-комунальних послуг та енергозбереженням;

- проєкти у сфері соціального захисту населення, які стосуються інтересів вразливих груп та надання соціальних послуг і послуг соціального характеру;

– проекти у сфері охорони навколишнього середовища, які пов’язані із захистом та відновленням довкілля та формуванням екологічної культури населення;

– проекти у сфері фізкультури та спорту, які передбачають створення та розвиток спортивної інфраструктури, включаючи спортивні майданчики та проведення різноманітних спортивних та спортивно-розважальних заходів;

– проекти у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, які передбачають заходи з цифровізації чи впровадження цифрових технологій;

– проекти у сфері культури та мистецтва, які стосуються розвитку соціокультурної інфраструктури, створення і просування продуктів та послуг в сфері культури, проведення різноманітних культурно-мистецьких заходів;

– інші проекти, які не потрапляють до жодної із наведених категорій; у цій категорії є чимало проектів, пов’язаних із різноманітними інноваціями, стартапами, креативними просторами, тобто, власне тим, для чого громадський бюджет і був розроблений [27].

Проведений аналіз тематичної спрямованості проектів, які фінансуються з громадських бюджетів, засвідчив чітку перевагу насамперед трьох категорій проектів: «Освіта», «Благоустрій та публічні простори» та «Фізична культура і спорт» [27]. Серед усіх проектів є доволі велика частка освітніх проектів, яка сягає ледь не третини переможців бюджетів участі. Цей факт підтверджує поширену тезу, що навчальні заклади загалом часто є більш успішними в конкурсах громадських проектів завдяки тому, що добре залучають голоси на підтримку своїх ініціатив, насамперед через батьків. Саме тому в деяких містах сьогодні освітні проекти виокремлюються в окрему категорію, яка носить назву «шкільні громадські бюджети». Це дозволяє мінімізувати участь закладів освіти у загальних конкурсах громадських бюджетів й завдяки цьому «зрівняти шанси» для інших проектів [27]. У другій за популярністю категорії є проекти, які стосуються благоустрою дворів та встановлення дитячих майданчиків. Ці проекти, як і освітні проекти, також легко отримують підтримку сусідських

спільнот. У третій за популярністю категорій є проекти у сфері фізкультури та спорту, які доволі часто перекликаються з проектами облаштування громадських місць, адже охоплюють проекти зі встановлення спортивних майданчиків [27].

Одним із важливих завдань бюджету участі є те, що результати реалізованих проектів мають бути загальнодоступними для усіх мешканців територіальної громад, адже створюються саме на їх кошти. Проте, враховуючи різноманіття тематики та ініціаторів проектів, стає очевидно, що результати частини проектів будуть доступними лише обмеженому колу осіб [27]. До прикладу, якщо за кошти громадського бюджету створюється вуличний спортивний майданчик, доступ до якого є вільним, то скористатися ним зможе кожен мешканець громади, і результати проекту будуть доступними усім. Водночас, якщо ремонтується шкільний спортивний зал або створюється шкільний стадіон, то скористатися результатами зможуть лише учні школи, і результати проекту вже не будуть доступними для усіх мешканців громади [27].

Слід зауважити, що відсутність повної, чіткої, актуальної та структурованої інформації про бюджети участі на офіційних вебсайтах органів місцевого самоврядування та електронних сервісах, що використовуються для голосування, не сприяє побудові довіри громадян до цього інструменту участі. Через брак інформації мешканці можуть піддати сумніву як прозорість конкурсного відбору громадських проектів, так і ефективність використання коштів платників податків на реалізацію проектів бюджету участі [27].

До інших негативних моментів функціонування бюджету участі можна також віднести надмірно високу вартість об'єктів, що реалізуються у межах громадських бюджетів. Так, в одному з міст чималий суспільний резонанс викликало встановлення за рахунок громадського бюджету гойдалок за 4,4 млн грн, та ще й придбаних у російській федерації. Такі проекти кидають тінь на громадський бюджет як інструмент місцевої демократії [27].

Загальна динаміка розвитку бюджету участі у великих містах України вказує на те, що цей інструмент е-демократії успішно прижився в українських

умовах, є затребуваним серед громадян та активно підтримується місцевою владою. Загалом щороку в містах ініціюється і підтримується все більше проєктів бюджетів участі та виділяється все більше коштів на їх реалізацію [27].

Значним досягненням електронної демократії в Україні стало також створення цифрової платформи «Єдина платформа місцевої електронної демократії» (e-dem) [18]. Ця платформа полегшує доступ громадян до різних інструментів е-участі. Зокрема, на платформі доступні такі інструменти:

- місцеві петиції, які дозволяють громадянам впливати на розвиток громади шляхом подання е-петицій до органів місцевого самоврядування з метою привернення уваги до певних проблем;

- громадський бюджет, завдяки якому мешканці мають змогу пропонувати власні проєкти для покращення життя громади і можуть отримати кошти місцевого бюджету на їх реалізацію;

- відкрите місто, яке дозволяє мешканцям повідомляти про локальні проблеми розвитку громади, залишаючи позначку на карті, а також самостійно наносити «корисні об'єкти» на карту міста, такі як: лікарні, школи, місця для паркування, туристичні об'єкти, зони безкоштовного Wi-Fi, пункти прийому батарейок тощо;

- консультації з громадськістю, які дозволяють владі дізнатися позицію мешканців громади з різних питань, а мешканцям – запропонувати власний варіант вирішення проблем громади [18].

На сьогодні інструментами платформи користується понад 1,8 млн. українців. Крім того, до платформи підключено більш ніж 535 громад. Від моменту її запуску було подано понад 25,3 тис. петицій, підтримано понад 2,0 тис. проєктів громадського бюджету, проведено близько 3,6 тис. консультацій і вирішено більше 31,3 тис. питань громади [18].

Також в Україні розпочато роботу над створенням онлайн-платформи для взаємодії органів виконавчої влади з громадянами, інститутами громадянського

суспільства («ВзаємоДія»), яка має на меті об'єднання на одному сайті усіх інструментів е-демократії. На онлайн-платформі вже доступні такі сервіси, як:

- е-звернення, який дасть змогу громадянам подавати звернення та запити на інформацію онлайн, відстежувати статус їх розгляду та отримувати відповіді в особистому кабінеті;

- е-консультації – забезпечить можливість подавати пропозиції щодо різних питань державної політики, залишати коментарі до проєктів нормативно-правових актів, а також вносити пропозиції щодо їх змісту;

- е-петиції – дасть змогу ініціювати або підтримати вже подану е-петицію, відстежувати статус її розгляду та гарантовано отримати відповідь;

- е-голосування – дасть змогу обирати склад громадської ради при органах місцевої виконавчої влади;

- е-конкурси – забезпечить можливість брати участь у відборі проєктів інститутів громадянського суспільства, яким надаватимуть фінансову підтримку, та відстежувати статус їх реалізації;

- е-експертиза – забезпечить можливість подавати запити на проведення громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади та отримувати доступ до її матеріалів;

- е-опитування – дасть змогу брати участь в опитуваннях під час розробки та ухвалення державних рішень;

- доступ до урядової інформації – забезпечить доступ до актуальних контактів органів виконавчої влади, публічних звітів посадовців тощо [31].

Аналіз досвіду запровадження інструментів електронної демократії в Україні показує, що завдяки застосуванню Інтернет-технологій у громадян з'являються нові можливості участі у політичному процесі, зокрема, підвищення рівня їх інформованості щодо актуальних політичних проблем, діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

У питаннях інформування громадян щодо діяльності центральних органів державної влади стан справ у цілому відповідає вимогам, визначеним чинними

нормативно-правовими актам України. Разом із цим досить низьким є рівень зворотного зв'язку органів влади з громадянами, звітності щодо результатів застосування консультативних форм е-демократії у процесі роботи над нормативно-правовими актами, формуванні напрямів державної політики [37].

Зокрема, за даними моніторингу, здійсненого Державним комітетом телебачення і радіомовлення України, на всіх вебсайтах органів виконавчої влади застосовано режим інформування. Лише близько 40 % органів виконавчої влади практикують режим двосторонньої взаємодії [37].

Також спостерігається низький інтерес населення до електронної взаємодії із органами публічної влади. Тільки 21% користувачів цікавляться інформацією про публічні послуги та діяльність органів влади; при цьому Інтернет використовують для пошуку інформації 86%, і для участі у соціальних мережах – 76%. Існує певна непоінформованість населення у сфері е-демократії: 79% респондентів ніколи не чули поняття «е-демократія», при тому, що 71% опитаних висловили зацікавленість до е-взаємодії [30].

Однією з проблем впровадження електронної демократії є «цифровий розрив», який визначається як нерівність між окремими особами, громадами чи групами з точки зору їх доступу до цифрових технологій та Інтернету, їх використання та навичок користування ним. Цифровий розрив охоплює відмінності як у фізичному доступі до цифрової інфраструктури (комп'ютерів, смартфонів, підключення до Інтернету), так і в навичках і знаннях, необхідних для ефективного використання цих технологій. Загалом в Україні Інтернетом користується понад 67% населення. Решта українців не мають стабільного доступу до мережі. Найбільше це стосується сільської місцевості, де покриття погане, а кабельний Інтернет або неможливий, або дуже дорогий. Відповідно третина мешканців країни не має фізичної можливості бути залученою до е- демократії, брати активну участь у наповненні цифрового контенту, публічно висловлювати свою думку. Проте з підвищенням якості інфраструктури все

більше мешканців зможуть користуватися Інтернетом, і така проблема, як «цифровий розрив» поступово зникне [23].

Ще однією проблемою впровадження інструментів е-демократії є забезпечення безпеки даних. Існує велика загроза витоку інформації, персональних даних та облікових записів користувачів на час війни. Численні випадки кібератак на органи державної влади викликають дискусію щодо доцільності впровадження е-демократії під час війни. З початком активної цифровізації в Україні кількість кібератак зросла в 5 разів. Згідно зі статистикою, найбільше атак було здійснено на вебсайти Державної казначейської служби, Укрпошти, вебсайти Збройних Сил України, Міністерства закордонних справ, Міністерства оборони, Національного банку, Приватбанку, Ощадбанку, вебпортал і додаток «Дія». Одним з таких яскравих прикладів є вірус «Petya», який був створений в росії. За даними фахівців, більшість кібератак на українські установи здійснюються саме з території росії [39]. Український уряд впроваджує нові стратегії та методи боротьби з кіберзлочинністю. До боротьби з російською федерацією у кіберпросторі також залучаються громадські організації та громадяни.

Отже, попри всі досягнення впровадження е-демократії в Україні досі існують проблеми, які заважають її подальшому розвитку. Варто згадати, що в Україні відсутні такі важливі інструменти е-демократії як: е-голосування, е- референдум, е-вибори. Також вже наявні інструменти не повністю досконалі, наприклад, не всі е-петиції вчасно розглядаються або навіть спеціально ігноруються навіть тоді, коли набрали максимум голосів. Е-звернення інколи ігноруються місцевою владою, а бюджети участі саботуються. Серед проблем розвитку е-демократії в Україні також можна виділити значну нерівність у користуванні Інтернетом серед громадян та низький інтерес до е-взаємодії з органами публічної влади через незнання й недовіру. Не варто забувати, що після початку повномасштабного вторгнення російської федерації велика кількість українців залишилася без доступу до Інтернету, що своєю чергою не дозволяє їм

взаємодіяти з органами влади. Звичайно існують і інші проблеми в роботі деяких інструментів е-демократії або навіть їхня відсутність. Однак, електронна демократія в Україні має великі перспективи для свого розвитку та значні переваги для самого українського суспільства.

4.3. Перспективи розвитку електронного урядування та електронної демократії в Україні

У більшості країн світу використання електронного урядування та електронної демократії давно вже не є омріяним майбутнім, до якого прагнуть, а реальністю, яку удосконалюють і наближують до громадян. Щоб йти в ногу з часом, українському уряду варто також впроваджувати нові технології та інструменти цифрового урядування, і надалі розширювати спектр наданих електронних послуг, популяризувати та впроваджувати нові елементи е-демократії. Це приведе не тільки до підвищення швидкості, надійності та економічності обміну інформацією в державному секторі, гнучкості та оперативності реагування на запити оточення, посилення зворотного зв'язку, скорочення часових і фінансових витрат на управлінську діяльність, підвищення рівня прозорості роботи та зменшення корупції в державі, але і матиме також певний позитивний вплив на економічний розвиток країни.

З огляду на це, наведемо цифрові інструменти та технології, які будуть актуальними для використання органами публічної влади в майбутньому.

Недосконалість систем електронного документообігу сприяла посиленню уваги до застосування в органах виконавчої влади України блокчейн-технологій. Блокчейн (англ. blockchain, block chain від block – блок, chain – ланцюг, тобто ланцюжок блоків) – це база даних, у якій зберігається інформація про кожну транзакцію, вироблену в системі. Дані зберігаються у вигляді ланцюжка блоків (звідси і назва – blockchain) з записами про транзакції. Їх неможливо підробити,

оскільки кожен новий запис здійснює підтвердження вже наявних ланцюжків. Щоб підробити дані, потрібно змінювати інформацію в усіх інших блоках. Під час використання блокчейн-технології актуальна інформація про записи в системі зберігається у всіх її учасників й автоматично оновлюється у разі внесення будь-яких змін [43].

Блокчейн зберігає впорядкований ланцюжок записів (так званих блоків), який постійно довшасє. Він може змінити публічне управління у таких сферах, як нотаріат, біржа, правосуддя, ідентифікація особи і багато інших. Мережі блокчейн можуть забезпечити високий захист інформації під час проведення е-голосування, е-виборів, е-референдумів, подання е-петицій тощо. Блокчейн забезпечує надзвичайно високий рівень захисту інформації. Висока стійкість системи до атак дозволяє також використовувати її в таких сферах, як е-фінанси, е-бюджети, е-закупівлі [43]. Потенційно технологія блокчейн може бути адаптована для здійснення будь-яких операцій, пов'язаних з реєстрацією, обліком або передачею різних активів (фінансових, матеріальних і нематеріальних). При цьому тип блокчейн-сервісу, кількість учасників, а також їх географічне розташування значення не мають [43].

На сьогодні блокчейн-технології активно використовують в реформуванні державних реєстрів в європейських країнах. Зокрема, у Швеції розпочалося масштабне дослідження, метою якого є з'ясування можливостей блокчейн для переведення земельного реєстру на цю технологію. Передбачається, що кожен об'єкт реєстрації має отримати «блокчейн-паспорт», в якому будуть вказані всі його технічні характеристики [43]. На думку науковців, використання цієї технології дозволить забезпечити надійну синхронізацію даних, що унеможливить їх підміну в результаті зовнішнього втручання, гарантуватиме прозорість, а також дасть можливість здійснювати суспільний контроль за системою державних реєстрів [43].

Експерти стверджують, що потенційна підробка даних – не основна проблема у використанні блокчейну. Блокчейн не допоможе, якщо в реєстри

внесені недостовірні дані. Він гарантує лише незмінність даних, а не їх істинність. Тому для переходу систем державних реєстрів на блокчейн-технології дуже важливо розробляти юридично вивірені і гранично контрольовані механізми перекладу офлайн-даних в електронний формат. І ефективна робота реєстрів перш за все залежатиме від точності заповнення реєстрів громадян, нерухомості та компаній [43].

На сьогодні використання технології блокчейн викликає зацікавлення в Україні. Активно обговорюється питання переведення на систему блокчейну: усіх державних реєстрів, нотаріальної діяльності, зберігання державних даних, проведення земельних аукціонів, електронного майданчика торгівлі арештованим майном, проведення голосування тощо.

Однією із сфер застосування технології блокчейн в майбутньому може бути його використання під час проведення електронних виборів в Україні. Поєднання системи блокчейн і електронного голосування, що здійснюється за допомогою унікального цифрового підпису, прив'язаного до документа, що посвідчує особу, дозволить автоматизувати існуючу систему виборів і захистити її від стороннього втручання [1].

Електронне голосування. Одним з найбільш перспективних напрямком використання «цифрових» технологій є також розвиток електронного голосування (e-voting). Відповідно e-голосування є базою для використання таких інструментів e-демократії, як: e-вибори та e-референдум:

– e-вибори – політичні вибори, в яких на одному або декількох етапах для здійснення комунікацій використовуються електронні засоби;

– e-референдум – референдум, в якому на одному або декількох етапах для здійснення комунікацій використовуються електронні засоби.

Вибори або референдум передбачають використання електронних засобів безпосередньо при проведенні голосування. Віддалене e-голосування прискорює процедури, допомагає здійснювати e-моніторинг голосування та e-облік голосів. Також воно полегшує участь для громадян, які мешкають на далеких відстанях,

та осіб з особливими потребами. З появою електронних систем для голосування утворилась можливість голосувати практично з будь-якого місця, що полегшує людям участь у виборчому процесі. Однак впровадження електронного голосування є доволі нелегким, оскільки воно стосується основного елементу всього виборчого процесу – голосування та підрахунку голосів.

Виборче законодавство України досі передбачає проведення виборів лише з використанням «пера та паперу». В умовах сьогодення цей механізм голосування виглядає застарілим на фоні електронного голосування в провідних країнах світу. Використання е-голосування під час проведення виборів та референдумів в Україні є лише на стадії активного обговорення. У 2020 році Центральна виборча комісія України створила робочу групу для вивчення можливостей впровадження цифрових технологій у виборчий процес. Робота групи зосереджена на кількох напрямках: міжнародний досвід використання цифрових технологій на виборах; електронна ідентифікація виборців; е-голосування; електронний підрахунок голосів та електронне підведення підсумків виборів тощо.

В Україні процес впровадження «електронної системи виборів» має бути поступовим. Починати потрібно з місцевого рівня, оскільки нововведення легше починати в невеликих містах, де демократичні процеси менш формалізовані, порівняно з великими містами. Крім того, варто впроваджувати пілотні проекти е-голосування на певних територіях, або для окремих категорій виборців. В умовах воєнного стану варто також враховувати постійні проблеми з відключенням електроенергії, внаслідок яких багато виборців не зможуть проголосувати.

Однак незважаючи на застереження, система електронного голосування, має низу переваг. По-перше, електронна виборча система розширить доступ до процесу голосування для виборців з обмеженими можливостями або для тих, хто має інші труднощі з фізичною присутністю на виборчій дільниці; а також забезпечить доступне голосування громадян за межами країни та

автоматизований підрахунок голосів, що приверне до збільшення явки виборців шляхом надання додаткових каналів голосування, і безпосередньо вплине на підвищення ступеня «демократичної участі». По-друге, впровадження електронної виборчої системи забезпечить скорочення з часом загальних витрат для виборчих органів на проведення виборів чи референдуму. По-третє, використання інформаційних систем для голосування і підрахунку голосів дасть змогу отримання результатів голосування надійніше та швидше, що зведе нанівець можливість підтасувань, і забезпечить чесні результати виборів. Отже, використання цифрових технологій під час голосування громадян сприятиме оптимізації проведенню виборів та референдумів в Україні. Електронне голосування, вибори та референдуми за відповідних умов можуть бути набагато чеснішими, відкритішими та ефективнішими, аніж традиційні офлайн-аналоги.

Ще одним сервісом, який варто впровадити в Україні, є електронний перепис населення, що набув широкого використання в різних країнах світу. Для прогнозування соціально-економічного розвитку України, зокрема для регулювання міграційних процесів чи планування бюджету країни, уряду необхідно мати правдиву інформацію про чисельність її громадян. Впровадження електронного перепису населення значно скоротить видатки бюджету та пришвидшить роботу державних службовців.

Також однією з технологій, яка на сьогодні набуває все більшої популярності, є технологія штучного інтелекту, який розглядається як перспективний напрямок у сучасному публічному управлінні та суспільстві загалом. Особливістю штучного інтелекту є те, що він може значно швидше і ефективніше, ніж людина, вирішувати проблеми, які виникають на сучасному етапі розвитку суспільства [10].

Штучний інтелект відкриває нові горизонти для оптимізації ухвалення рішень, підвищення ефективності державних програм, аналізу даних, автоматизації процесів і поліпшення взаємодії між державою та громадянами. Він може бути застосований для обробки великих масивів даних, автоматизації

спілкування з громадянами через чат-ботів, аналіз звернень і заяв. Штучний інтелект також дає змогу поліпшити прогнозування та планування. З його допомогою можливо аналізувати дані про соціально-економічний розвиток, прогнозувати тенденції та вимоги громадян, що дасть змогу адаптувати стратегії та програми відповідно до потреб, що змінюються [46].

На сьогодні, штучний інтелект створює численні можливості та вектори використання як у традиційних сферах муніципального управління так і дозволяє створювати новітні послуги для громадян на основі цифрових технологій – великих даних та інтернету речей [10].

Інтернет речей (з англ. Internet of things, IoT,) – мережа, що складається із взаємопов'язаних фізичних об'єктів – речей, або пристроїв, які мають вбудовані датчики та сенсори, а також програмного забезпечення, що дозволяє здійснювати взаємодію цих речей із комп'ютерними системами та мережами. Приблизна оцінка кількості «розумних» приладів, підключених до інтернету до 2020 року, становить близько 30 мільярдів пристроїв, що значно перевищує чисельність населення Землі. Це означає, що на сьогодні у світі виникає один з найбільших світових ринків абсолютно нових продуктів та послуг. Розвиток штучного інтелекту надає можливості використання самокерованих машин та вивільнення трудових ресурсів уже найближчим часом. Бар'єрами для розвитку інтернету речей в Україні є низький його попит на внутрішньому ринку. Створені стартапи переважно орієнтовані виключно на зовнішні ринки [28].

Кількість прикладів використання інтернету речей та швидкість його впровадження державними установами варіюються залежно від сфери послуг або завдань. Наразі з'являються моделі державних установ, які використовують інтернет речей у своїй діяльності; наприклад, «розумне» збирання сміття на міських вулицях, віддалений моніторинг пацієнтів похилого віку в будинках для літніх осіб, моніторинг екології та багато інших [28].

На сьогодні інтернет речей – найоптимальніша взаємодія між людиною та приладами. Він може застосовуватися в різних сферах життєдіяльності людства:

в промисловості, в охороні здоров'я, у виробництві, в сільському господарстві, в логістиці, в торгівлі, в машинобудуванні, в енергетиці. У майбутньому він також може стати корисним інструментом для відновленні країни після перемоги, під час відбудови зруйнованих міст чи створення їхньої нової інфраструктури. Це дозволить модернізувати комунальні та транспортні системи, створюючи «розумне місто» – смарт-сіті [24].

Смарт-сіті («smart city», «розумне місто»). З процесом децентралізації в Україні активно обговорюється тема розвитку міст на основі концепції смарт-сіті. Саме поняття «смарт-сіті» поєднує в собі застосування інноваційних технологій в комунальні служби міст з метою підвищення їх ефективності, а також задля прозорих взаємин між міською владою, бізнес-структурами та громадянами [32].

Сьогодні у світі існує дуже мало міст, які повною мірою можуть бути охарактеризовані як смарт-сіті, в Україні – жодного. Війна відкинула Україну в цьому процесі на певну відстань, яка долатиметься роками [1]. Окремі елементи смарт-сіті реалізуються в деяких містах України: Києві, Львові, Харкові, Дніпрі, Полтаві, Вінниці, Дрогобичі. Але це відбувається лише на обмежених територіях, є «точковими» прикладами, а не поширеними явищами в межах всієї країни [32].

У цих містах акцент перш за все робиться на питаннях технологізації, покращення послуг та ефективного управління ресурсами. Часто під брендом смарт-сіті впроваджуються рішення та проекти, які є лише автоматизацією поточних процесів, не забезпечуючи цілісної трансформації системи управління містом [28]. Українські міста на сьогодні не здатні повноцінно використати потенціал та можливості технологій смарт-сіті, насамперед через відсутність достатніх фінансових ресурсів і можливостей для залучення інвестицій у цю сферу, на що значною мірою впливають загальнодержавна політика та законодавчі обмеження [28].

Впровадження концепції «смарт-сіті» в українські реалії передбачатиме активне включення громадян у процес розбудови міст на основі співробітництва з приватними корпораціями та публічним сектором. Очікується, що громадяни не лише будуть активно використовувати чинні додатки, які дозволяють їм долучатися до процесу прийняття рішень, але й самі зможуть стати частиною розробки таких рішень, що вкрай необхідно для кращого вирішення проблем міст та їх розвитку [28].

Це далеко не всі цифрові технології, які можна використовувати в органах влади, їх перелік набагато ширший. Усі вони так чи інакше постануть новими завданнями та викликами перед суспільством, керівниками державних установ, фахівцями та професійними спільнотами.

Таким чином, для максимально ефективного використання переваг від впровадження цифрових технологій у діяльність органів публічної влади як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях, слід звести до мінімуму ризики від їх впровадження, яким би складним завданням це не було в умовах продовження війни.

Із цією метою слід налагодити активний діалог влади і громадян для подальшого розвитку електронної демократії, координацію зусиль органів державної влади і місцевого самоврядування щодо напрацювання механізмів розв'язання окреслених проблем і запобігання виникнення їх в майбутньому.

Для ефективного розвитку цифрових технологій у повоєнний період необхідним буде забезпечення відповідного нормативно-правового поля на рівні держави; створення умов для соціальної, економічної, екологічної, продовольчої безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко А.О. Упровадження концепції «Smart City» в управління великими містами України: дис. докт. філос.; спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Дніпро, 2022. 230 с.
2. Белікова М.І. Цифровізація публічного адміністрування в умовах воєнного стану. Наукові інновації та передові технології. 2022. № 8 (10). С.381-392.
3. Буст-аналіз, 2024. URL: <https://openbudget.gov.ua/analytics/incomes>
4. Бюджет для громадян «Open Budget», 2024. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
5. Бюджет участі, 2024. URL: <https://pb.org.ua>
6. Грицяк Н.В., Семенченко А.І., Жиляєв І.Б. Електронна демократія: основи та стратегії реалізації. К., 2017. 84 с.
7. Громадський бюджет. Платформа електронної демократії «Е-дем», 2024. URL: <https://budget.e-dem.ua/landing>
8. Громадянське суспільство і влада, 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/gromadyanske-suspilstvo-i-vlada>
9. Громико О.І. Сучасний стан та напрями удосконалення механізмів державного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2001>.
10. Демошенко Г.В. Цифрові технології в муніципальному управлінні: дис. докт. філос.; спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Дніпро, 2023. 228 с.
11. Державні закупівлі «Prozorro», 2024. URL: <https://prozorro.gov.ua>
12. Електронна система охорони здоров'я в Україні «E-Health», 2024. URL: <https://ehealth.gov.ua/>

13. Електронний кабінет платника податків», 2024. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua/>
14. Електронні петиції. Верховна Рада України, 2024. URL: <https://itd.rada.gov.ua/services/Petitions/>
15. Електронні петиції. Кабінет Міністрів України, 2024. URL: <https://petition.kmu.gov.ua/>
16. Електронні петиції. Київська міська рада, 2024. URL: <https://petition.kyivcity.gov.ua/statistic>
17. Електронні петиції: Офіційне інтернет-представництво Президента України, 2024. URL: <https://petition.president.gov.ua/>
18. Єдина платформа місцевої електронної демократії «Е-ДЕМ», 2024. URL: <https://e-dem.ua/>
19. Єдина система місцевих е-петицій, 2024. URL: <https://stat.e-dem.ua/>
20. Єдиний вебпортал використання публічних коштів «Spending», 2024. URL: <https://spending.gov.ua/new/about-portal>
21. Єдиний державний портал «Відкриті дані», 2024. URL: <https://data.gov.ua/>
22. Єдиний державний реєстр судових рішень, 2024. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/>
23. Єрмоленко О., Власенко Т., Шаповалова І. Наслідки цифрового розриву та шляхи його подолання. Моделювання розвитку економічних систем. 2023. № 1. С. 79-84.
24. Інтернет речей (IoT) в Україні: де і як використовується. 2024, URL: <https://lanmarket.ua/news/internet-rechey-iot-v-ukraini-de-i-yak-vikoristovu-tsya/>
25. Інформаційна система «Вулик», 2024. URL: <https://vulyk.gov.ua/>
26. Інформаційно-аналітична система «Прозорий бюджет», 2024. URL: <https://edata.gov.ua/>

27. Колесников О., Калашнікова О., Кіщенко В., Баласанян В., Златіна К. Дослідження розвитку інструменту «Громадський бюджет» у містах України: Аналітичний звіт. 2020. 43 с. URL: https://api.egap.in.ua/storage/uploads/images/publication/analiticii_zvit/Analiticii-zvit.pdf
28. Кубів С, Мініч О., Бірюков А. Цифрова адженда України – 2020 (Цифровий порядок денний – 2020). Концептуальні засади. Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. К., 2016. 90 с.
29. Міжнародні фінансові проекти «Proifi», 2024. URL: <https://proifi.gov.ua/about-portal>
30. Мохова Ю.Л. Державні механізми розвитку електронного урядування в умовах цифрових трансформацій України: дис. докт. філос.; спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Миколаїв. 2021. 490 с.
31. Онлайн-платформа «ВзаємоДія», 2024. URL: <https://e-democracy.dii.gov.ua/about>
32. Перелі Д.Д. Механізми формування цифрової інфраструктури смарт-міст в Україні: дис. докт. філос.; спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». . Київ, 2024. 217 с.
33. Платформа «Свої», 2024. URL: https://egap.in.ua/project/platforma_svoiy
34. Платформа електронної демократії «Відкрите місто», 2024. URL: <https://opencity.e-dem.ua/>
35. Про звернення громадян: Закон України від 2 жовтня 1996 року № 393/96-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 47, ст.256.
36. Публічна кадастрова карта України, 2024 URL: <https://zemelshik.com.ua/uk/kadastrova-karta.html>
37. Сало І. Розвиток електронної демократії в Україні. Аналітична записка. Національного інституту стратегічних досліджень. 2010. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/informaciyni-strategii/rozvitok-elektronnoi-demokratii-v-ukraini-analitichna-zapiska>

38. Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта», 2024. URL: <https://trembita.gov.ua/>
39. Степанюк І. Вплив активної цифровізації суспільства в Україні на розвиток кібертероризму. Соціальні, економіко-правові та фінансові виклики в умовах глобальних трансформацій: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції 30 травня 2022 р. Тернопіль – Братислава. С. 100-103.
40. Тимченко М.С. Розвиток сервісу «Дія» в умовах війни. Нові можливості публічного управління. Публічне управління та регіональний розвиток. 2022. № 17. С. 834-866.
41. Урядовий контактний центр Кабінету Міністрів України, 2024. URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/stats/>
42. Федорчак О.В. Електронне урядування. Енциклопедія державного управління : у 8 т. Т8: Публічне врядування ; наук.-ред. колегія: В.С. Загорський, С.О. Телешун та ін.; ЛРІДУ НАДУ. Львів.: ЛРІДУ НАДУ, 2011. С. 200 – 203.
43. Чукут С.А., Загвойська О.В., Цимбаленко Я.Ю. Основи електронного урядування. К.: КПІ ім. І.Сікорського, 2022. 268 с.
44. Як інструмент електронних консультацій допомагає українцям під час війни, 2024. URL: <https://egap.in.ua/publication?categories=2>
45. Fang Z. E-Government in the digital era: concept, practice, and development. International journal of the computer, the internet, and management, Vol.10, No.2, 2002, p. 1-22.
46. Lamovsek, N. Analysis of research on artificial intelligence in public administration: literature review and textual analysis. Central European public administration review, 2023. 21(2), pp. 77–96. URL: <https://ssrn.com/abstract=4660278>

ВИСНОВКИ

У монографії реалізовано мету – розкрити публічно-управлінські детермінанти демократичного розвитку України, що в умовах воєнних загроз демократії набуває особливого значення, оскільки об'єктом руйнування для російських загарбників є також і демократичні цінності. Військові та пропагандистські зусилля держави-агресора спрямовані на знищення цивілізаційних досягнень українського народу – прав людини, свободи й гідності кожної особи.

За цих умов важливим стає наукове обґрунтування демократичного розвитку та визначення детермінант його здійснення. Зусилля авторського колективу були спрямовані на обґрунтування необхідності зафіксувати досягнутий рівень публічного управління як потенціал демократичного розвитку України, що в умовах війни забезпечує соціальну стабільність і успішність протистояння ворожій агресії.

У монографії розкрито необхідний характер розвитку демократії, визначено категоріальну структуру його детермінації, що досягнуто шляхом зіставлення змісту категорій «основа», «умова», «причина», «засада», «ресурс», «потенціал» і «чинник». На думку авторів, сучасний демократичний розвиток характеризується як інваріантний процес, відносна передбачуваність якого зумовлена полі суб'єктністю публічно-управлінської діяльності. У цьому контексті обґрунтовано положення, що до позитивних публічно-управлінських детермінант розвитку демократії необхідно віднести єдність властивостей легальності та легітимності управлінської діяльності, обов'язковість наукового обґрунтування управлінських рішень і експертного супроводу управлінської діяльності, а також поєднання загально соціальних інтересів і мотивів самоактуалізації учасників публічних процесів.

Розглянуто особливості демократичних перетворень в Україні в умовах сучасного державотворення. Показано, що в період розпочатих реформою

державного управління соціально-економічних, суспільно-політичних та державно-владних зрушень, спрямованих на побудову у всіх сферах суспільства демократичних відносин, зіткнулися з непоборною сьогодні проблемою – віроломним вторгненням росії на територію країни, яке припало на пік впровадження адміністративної реформи і фактично зупинило її. Проте досягнуті до вторгнення результати адміністративної реформи, зокрема, реформа адміністративно-територіального устрою, надання законодавцем органам місцевого самоврядування окремих повноважень центральних органів виконавчої влади в питаннях бюджетування, дозволили органам місцевого самоврядування набути ознак самодостатності, відчуті спроможність виконувати свою родову функцію – організацію життєдіяльності громади власними силами, загалом системі місцевого самоврядування відчуті, що з боку держави забезпечується її підтримка та гарантування як необхідної умови формування парадигми демократичності публічного управління.

Розкрито сутність концепції гарантування місцевого самоврядування в контексті детермінанти демократизації державно-владних відносин у системі публічного управління, згідно з якою воно розглядається як системне суспільне явище, що відображає форму співіснування населення щодо організації життєдіяльності громади на засадах ініціативи, самоорганізації та суспільної самодіяльності членів громади. Доведено, що вибір концепції гарантування місцевого самоврядування у формуванні парадигми демократичності публічного управління є не випадковим, оскільки саме «самоврядування» на відміну від «управління» здійснюється з використанням принципів виборності, колективності, прозорості, підзвітності, відкритості, субсидіарності, що відображає його демократичне начало.

Узагальнено досвід державотворення розвинутих країн в частині демократизації суспільних відносин. Виявлено, що проєкція притаманних місцевому самоврядуванню принципів на державне управління надає йому демократичних ознак як за формою, так і за змістом, що підтверджує гіпотезу,

згідно з якою поєднання державного управління як функції держави та місцевого самоврядування, як функції територіальної громади породжує синергію від їх взаємодії, а також новий вид управління – публічне управління.

Обґрунтовано детермінанти формування демократичних державно-владних відносин у системі публічного управління. Доведено, що сприятливим середовищем для розвитку місцевого самоврядування в контексті формування у публічному управлінні демократичних державно-владних відносин є наявність розвинутого громадянського суспільства. Розглянуто розвинуте громадянське суспільство в якості сприятливого середовища розвитку самоврядних форм співіснування, де завдяки дотриманню прав людини, реалізації її законних інтересів зароджується особливий клас людей-власників – середній клас, з його потребами й інтересами щодо розвитку і примноження своєї власності, а отже з вимогою дотримання державою правил рівноправного співіснування, де б для усіх однаковою мірою існували рівні можливості для розвитку й реалізації особистості, а в частині регулювання суспільних відносин формування демократичних державно-владних форм, методів, технологій та механізмів.

Упровадження в публічне управління притаманних місцевому самоврядуванню форм, методів, технологій, механізмів з прийняття раціонального управлінського рішення детермінує елементи демократичного управління, котре зазвичай супроводжується синергетичним ефектом – коли ефект від спільної дії всіх суб'єктів системи публічного управління спричиняє збільшення якісних показників функціонування без збільшення кількісних. Очікувану синергію міжсуб'єктних зв'язків публічного управління в Україні, цитовану у назві розділу монографії, виявити на сьогодні практично неможливо за кількох причин: по-перше, адміністративна реформа в Україні на сьогодні є не завершеною і її результати за окремими критеріями не відомі; по-друге, за результатами реформи децентралізації державного управління, крім позитивних, виникли й негативні явища, зокрема йдеться про поширене зловживання посадовими особами місцевого самоврядування в системі оплати праці; по-третє,

повномасштабне вторгнення країни-агресора в Україну унеможлиблює виконання усіма суб'єктами публічного управління своїх функцій в межах передбачуваних реформою компетентностей та повноважень і переносить їх виконання до Перемоги України у війні.

У монографії розглянуто комунікаційні ресурси публічно-управлінської діяльності в період новітніх викликів і загроз. Стверджується, що світ змінюється стрімкими темпами, а з ним зростають і вимоги до ефективності взаємодії державних органів із громадянами та їхніми представниками. За цих умов комунікаційні ресурси повинні бути гнучкими та адаптуватися до вимог часу. Це передбачає постійний моніторинг інформаційного простору, аналіз змін у поведінці аудиторії та оперативне коригування комунікаційних планів. Завдання органів публічної влади з управління комунікаціями в умовах сучасних викликів і загроз полягає в толерантності до невизначеності, а саме: в мінімізації впливу кризи на діяльність організації та її цільові аудиторії, скороченні часу, що витрачається на ліквідацію загрози, а також якнайшвидшому відновленні контролю над ситуацією та комунікацією.

Стверджується, що ефективна комунікація можлива лише за умови глибокого розуміння потреб та інтересів громадськості. Тому слід використовувати різноманітні канали комунікації та адаптувати повідомлення під кожен конкретну групу. Оскільки довіра громадян до державних органів є одним з найважливіших факторів успішної комунікації, важливо забезпечити максимальну прозорість у прийнятті рішень та доступність інформації. Залучення громадян до процесу прийняття рішень та обговорення актуальних питань є необхідною умовою для підвищення ефективності публічного управління. Підвищення інформаційної мобільності та використання комунікаційного потенціалу в умовах війни – це складне завдання, яке потребує постійного вдосконалення та адаптації до нових викликів. Важливо, щоб усі актори суспільства – влада, медіа, громадські організації, громадяни – об'єднали

свої зусилля для того, щоб підтримувати єдність та згуртованість суспільства. Це допоможе Україні здолати ворога та побудувати демократичну країну.

Обґрунтована думка, що використання сучасних технологій відкривають широкі можливості для вдосконалення комунікаційних процесів. Важливо активно використовувати соціальні мережі, месенджери, чат-боти та інші інструменти для взаємодії з громадянами. Розроблення та впровадження ефективних кризових комунікаційних планів є необхідною умовою для мінімізації негативних наслідків кризових ситуацій. Кожна територіальна громада повинна мати право на самостійне управління інформаційними процесами на своїй території, тобто, володіти інформаційним суверенітетом, що передбачає: контроль над інформаційними ресурсами, прийняття рішень щодо використання конкретних інформаційних систем, доступ до інформації та прийняття рішень, а також захист персональних даних. Зроблено висновок, що застосування зазначеного дозволить посилити довіру громадян до державних структур, підвищити ефективність управління та оперативного реагування на зміни, забезпечити розвиток демократичних інститутів та покращити імідж країни на міжнародній арені.

У монографії реалізований висновок, що дієвим чинником розвитку демократії в Україні є цифрові технології діяльності публічної влади. У цьому контексті стверджується, що використання інформаційно-комунікаційних технологій у процесі взаємодії влади та суспільства вже давно перестало обмежуватись роботою урядових та місцевих вебсайтів. Урядом проведено значну роботу щодо цифровізації і перетворення вебсайтів від допоміжного онлайн-сервісу з надання державних послуг громадянам до ефективного інструменту взаємодії влади та громадян в більшості сфер життєдіяльності громадян. Своєчасний зворотний зв'язок із суспільством під час повномасштабного вторгнення щодо загроз безпеці громадян та необхідності захисту суверенітету та територіальної цілісності України стали пріоритетними серед цілей цифрової трансформації. Воєнні дії на території України не

погіршили відносин між владою та громадянами, а дали поштовх до більш інтенсивного освоєння нових можливостей. Взаємодія держави і суспільства набула нового характеру, що означає більш прозору, доступну, гнучку та стійку взаємодію завдяки цифровим технологіям та інноваційним підходам. Тому стверджується, що проблеми, які постали перед публічним управлінням у сфері цифрових трансформацій в умовах воєнного стану стали поштовхом до розвитку цифровізації в Україні.

Таким чином, розглянуті у монографії публічно-управлінські детермінанти демократичного розвитку України в умовах війни вказують на його необхідний характер і обґрунтовують важливість збереження й підсилення дієвості та ефективності всіх чинників загального цивілізаційного розвитку українського суспільства.

– для нотаток –

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Петровський Петро Михайлович
Дробот Ігор Олександрович
Дзяна Галина Олексіївна
Федорчак Ольга Василівна

**ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ ДЕТЕРМІНАНТИ
ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВІЙНИ**

МОНОГРАФІЯ

Здано на складання 05.11.2024 р.
Підписано до друку 22.11.2024 р.
Формат 84×108/32. Папір офсетний.
Гарнітура RF Agora Serif Pro. Друк офсетний.
Умовн. друк. арк. 9,68
Обл.-вид. арк. 10,04
Наклад 100 примірників.
Замовлення № 923

Літературна агенція «ПІРАМІДА»
Україна, 79006, а/с 10989.
м. Львів, вул. Плугова, 6.
тел./факс: (032) 235-53-28
e-mail: pyramidabook@ukr.net
www.piramidabooks.net