ISSN 2414-0562 (Print)
ISSN 2617-2224 (Online)
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ
PUBLIC MANAGEMENT

№ 4 (37) – грудень 2023

Видавничий дім
«Гельветика»
2023

Публічне урядування
Свідоцтво КВ 21596-11496 Р
Видається з листопада 2015 року
Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік
Друкується за рішенням Вченої ради
Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 10 від 29.11.2023)
Видання є таким, що реферується в міжнародних та вітчизняних наукометричних базах:
Index Copernicus, ResearchBib,
Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar, "Україніка наукова", "Джерело".
Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України
від 07.11.2018 № 1218 збірник "Публічне урядування" внесено до Списку друкованих періодичних видань,
що включаються до Переліку наукових фахових видань України,
яким присвоєно категорію "Б".
Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.
Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат, цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за собою право на незначне редагування і скорочення (зі збереженням авторського стилю та головних висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів та не несе відповідальність за надану ними інформацію.
Матеріали подано в авторській редакції.
Передрук — тільки з дозволу редакції.
Адреса редакційної колегії:
ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом"
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039
Офіційний сайт видання:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Public management
Certificate КВ 21596-11496 Р
Published from november 2015
Pereodisity: 4 times on a year + one
Published by the decision of Academic council of Interregional Academy of Personnel Management
(Protocol № 10 from November 29, 2023)
Collection is included to the international and domestic scientometrics databases Index Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar, "Україніка наукова", "Джерело".
According to the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218, the collection "Public management" is included in the List of printed periodicals, which are included in the List of scientific professional editions of Ukraine, which have been assigned the category "B".
The articles were checked for plagiarism using the software StrikePlagiarism.com developed by the Polish company Plagiat.pl.
The authors are responsible for the content, accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves the right for a little change and reduction (with preservation of the author's style and main conclusions). Editors can not share the world views of the authors and are not responsible for the information provided.
Materials filed in the author's edition.
Reprinting — with the editorial's permission strictly.
Address of the editorial board:
Interregional Academy of Personnel Management
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039
Official site:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Публічне урядування : збірник. № 4 (37) — грудень 2023. Київ : ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом", 2023. 88 с.

Головний редактор – Семенець-Орлова Інна Андріївна – кандидат політичних наук, доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Міжрегіональна Академія управління персоналом.

Редакційна колегія

1. Акімова Людмила Миколаївна – доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, доцент, заслужений працівник освіти України, професор кафедри фінансів та економіки природокористування Національного університет водного господарства та природокористування.

2. Вендт Ян Анджей – доктор габілітований наук про Землю у сфері географії, професор, заступник директора з питань науки та розвитку Інституту океанографії та географії Гданського університету (Польща).

3. Гурковський Володимир Ігорович – доктор наук з державного управління, перший заступник директора ВГО "Центр дослідження проблем публічного управління".

4. Дацій Надія Василівна – доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу Київського національного лінгвістичного університету.

5. Драган Іван Олександрович – доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник, професор кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування Житомирського державного технологічного університету.

6. Карташов Євген Григорович – доктор наук з державного управління, завідувач кафедри управління проєктами та загальнофахових дисциплін, Інститут менеджменту та психології Національної академії педагогічних наук України.

7. Кіслов Денис Васильович – доктор наук з державного управління, доцент, член-кореспондент Української Академії Наук, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом.

8. Крюков Олексій Ігорович – доктор наук з державного управління, професор кафедри політології та філософії Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

9. Лопушинський Іван Петрович – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Херсонський національний технічний університет.

10. Мішель Маффесолі – професор університету ім. Рене Декарта/Сорбонна — Париж V (Париж, Французька республіка).

11. Новаченко Тетяна Василівна – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України.

12. Пархоменко-Куцевіл Оксана Ігорівна – доктор наук з державного управління, завідувач кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом.

13. Половцев Олег Валентинович – доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету.

14. Радченко Олександр Віталійович – доктор наук з державного управління, професор, професор Університету Яна Длугоша в Ченстохові (Республіка Польща).

15. Сіцінська Майя Володимирівна – доктор наук з державного управління, професор кафедри філософії та політології Національного університету державної податкової служби України.

16. Родченко Лариса Михайлівна – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, заслужений діяч науки і техніки України.

17. Якимчук Аліна Юріївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування.

18. Адам Адріан Останек – доктор наук, доктор габілітований, професор Військового технологічного університету (Республіка Польща).

19. Агнешка Шпак – доктор габілітований, професор кафедри міжнародної безпеки Інституту досліджень безпеки, Торунь (Республіка Польща).

20. Мартін Бельтран Соседо – доцент юридичного факультету Автономного Університету Сан-Луїс-Потосі (Мексика).

21. Антоніна Козирська – доктор політичних наук, професор, керівник кафедри соціальної і культурної безпеки, факультет наук про політику і безпеку, Університет Миколая Коперника у Торуні (Республіка Польща).

Editor in Chief – Semenets-Orlova Inna Andriivna – PhD in Political Science, Doctor of Public Administration, Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Management, Economy and Business, Interregional Academy of Personnel Management.

Editorial board

1. **Lyudmila Nikolayevna Akimova** – Doctor of Public Administration, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, Professor at the Department of Finance and Economics of Nature Management, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine.
2. **Andrzej Jan Wendt** – Dr. habil. (Earth Sciences in the Field of Geography), Professor, Deputy Director for Science and Development of the Institute of Oceanography and Geography, University of Gdańsk (Poland).
3. **Volodymyr Ihorovych Hurkovskyi** – Doctor of Public Administration, First Deputy Director of the NGO "Center of Studies of Problems of Public Administration".
4. **Datsii Nadiia Vasylivna** – Doctor of Public Administration, Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing, Kyiv National Linguistic University.
5. **Dragan Ivan Alexandrovich** – Doctor of Public Administration, Senior Researcher, Professor at the Department of Economic Security, Public Administration and Administration of Zhytomyr State Technological University.
6. **Evgen Grygorovych Kartashov** – Doctor of Public Administration, Head of the Department of Project Management and General Professional Disciplines, Institute of Management and Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.
7. **Denis Vasilievich Kislov** – Doctor of Public Administration, Associate Professor, Corresponding Member of the Ukrainian Academy of Sciences, Professor at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management.
8. **Oleksii Ihorovych Kriukov** – Doctor of Public Administration, Professor at the Department of Political Science and Philosophy, Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.
9. **Ivan Petrovych Lopushynskyi** – Doctor of Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration and Local Government, Kherson National Technical University.
10. **Michel Maffesoli** – Professor at Paris Descartes University/Paris V (Paris, the French Republic).
11. **Tetiana Vasylivna Novachenko,** Doctor of Public Administration, Associate Professor at the Dept. of Parliamentary and Political Management of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.
12. **Oksana Ihorivna Parkhomenko Kutsevil** – Doctor of Public Administration, Head of the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management.
13. **Oleh Valentynovych Polovtsev** – Doctor of Public Administration, Professor at the Dept. of Public Administration and Local Self-government, Kherson National Technical University.
14. **Oleksandr Vitaliiovych Radchenko** – Doctor of Public Administration, Professor at the University of Jan Dluosha in Częstochowa (Republic of Poland).
15. **Maya Volodymyrivna Sitsinska** – Doctor of Public Administration, Professor at the Dept. of Philosophy and Political Science of the National University of the State Tax Service of Ukraine.
16. **Larysa Mykhailivna Родченко** – Doctor of Public Administration, Professor at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine.
17. **Alina Yuriivna Yakymchuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Dept. of Public Administration, Documentation and Information Activities, National University of Water and Environmental Engineering.
18. **Adam Adrian Ostanek** – DSc, Dr. habil, Professor at the Military University of Technology (Republic of Poland).
19. **Agnieszka Shpak** – Dr. Hab., Professor at the Department of International Security, Institute of Security Studies, Torun (Republic of Poland).
20. **Martin Beltran Sosedo** – Associate Professor at the Faculty of Law, Autonomous University of San Luis Potosí (Mexico).
21. **Antonina Kozyrska** – Doctor of Political Science, Professor, Head of the Department of Social and Cultural Security, Faculty of Political and Security Sciences, Nicolaus Copernicus University in Torun (Republic of Poland).

ЗМІСТ

Андрушко А. В.
Особливості державного управління
у сфері нагляду і контролю за охороною праці 6

Акімов А. В.
Роль Служби безпеки України у доктрині
забезпечення безпеки і прозорості роботи
органів державної влади України.
Моделі та перспективи взаємодії.....12

Вишневський Я., Клочко А. О., Семенець-Орлова І. А.
Сучасні підходи до управління сектором
озброєння і військової техніки
в процесі трансформації
оборонно-промислового комплексу.....19

Клочко А. О., Семенець-Орлова І. А.
Інструменти впровадження державної політики
у сфері оборонної промисловості в умовах
реформування 29

Ладан М. І.
Підхід стратегічного планування національної
безпеки, зосереджений на галузевих
та регіональних аспектах.....39

Махнюк В. М., Махнюк В. В., Васильєва О. І., Петриченко О. О.
Вдосконалення процедури унормування
санітарно-захисних зон в Україні
як інструмент державного регулювання
містобудівної діяльності
у воєнний та повоєнний періоди 45

Ніколаєв К. Д.
Адаптація глобальних цілей сталого розвитку
до національної стратегії екологічної безпеки.....54

Салюк-Кравченко О. О.
Інструментарій механізмів публічного
управління у забезпеченні енергетичної
безпеки країни в умовах сучасних викликів.....60

Червінська Л. П., Червінська Т. М.
Використання раціоналізаторства
в системі публічного сектору.....69

Шевчук Ю. В.
Європейський досвід управління у сфері
національної безпеки: кейс Польщі.....78

УДК 349.2
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-1

Андрушко Алла Володимирівна,
кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри трудового, земельного та господарського права Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, 29000, м. Хмельницький, вул. Героїв Майдану, 8, e-mail: Alla_Andrushko@ukr.net; https://orcid.org/0000-0002-0346-7234

Andrushko Alla Volodymyrivna,
Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Labor, Land and Economic Law of the Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, 29000, Khmelnytskyi, 8, Heroiv Maidanu St, e-mail: Alla_Andrushko@ukr.net; https: //orcid.org/0000-0002-0346-7234



ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАГЛЯДУ І КОНТРОЛЮ ЗА ОХОРОНОЮ ПРАЦІ

Анотація. Мета роботи. Дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій з удосконалення державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці в Україні. У площині державного управління та адміністрування досліджуються напрямки та наслідки державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці, пропонуються шляхи подолання складних процесів. **Методологія** державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці характеризуються під призмою способів і засобів, які застосовують у своїй діяльності державні органи та уповноважені ними особи у цій сфері. У зв'язку з цим досліджується ефективність та дієвість заходів державного нагляду і контролю у формі інспекційних відвідувань, винесення приписів. **Наукова новизна** отриманих результатів у тому, що особливості державного управління у сфері нагляду та контролю за додержанням охорони праці характеризуються через правовий статус відповідних органів, вносяться пропозиції щодо підсилення їх прав та повноважень під час воєнного стану. У зв'язку з цим доведено, що для України є притаманними загальноправові засади здійснення державного управління у сфері нагляду і контролю за охороною праці. Зокрема, до них віднесено суспільну складову, дотримання законності та гарантування прав усіх суб'єктів у цій сфері, об'єктивні підстави для здійснення перевірок. Державна контрольно-наглядова функція за дотриманням законодавства в сфері охорони праці має розгалужений предмет регулювання та обмежену сферу управління. **Висновки.** Держава уповноважена контролювати як стан законодавства у цій сфері, так і гарантії його дотримання на практиці. Обґрунтовано необхідність функціонування контрольно-наглядової системи управління охороною праці в Україні на засадах відкритості, плановості та системності. Важливим є пошук балансу між законними діями державних органів та дотримання трудового законодавства суб'єктами господарювання.

Ключові слова: державне управління, нагляд і контроль, законодавство про працю, перевірка, припис, інспекційне відвідування, інспектор праці.

STATE DEPARTMENT IN THE FIELD OF LABOR SAFETY SUPERVISION AND CONTROL

Abstract. ***The goal of the work.*** The research consists in the substantiation of theoretical provisions and the development of practical recommendations for the improvement of public administration in

the field of supervision and control of labor protection in Ukraine. In the sphere of state management and administration, directions and consequences of state management in the field of supervision and control over labor protection are investigated, ways to overcome complex processes are proposed. ***The methodology*** of state management in the field of supervision and control over labor protection is characterized under the prism of methods and means used in their activities by state bodies and persons authorized by them in this field. In this connection, the effectiveness and efficiency of state supervision and control measures in the form of inspection visits and issuance of orders are being investigated. ***The scientific novelty*** of the obtained results is that the peculiarities of state administration in the field of supervision and control over compliance with labor protection are characterized by the legal status of the relevant bodies, proposals are made to strengthen their rights and powers during martial law. In this regard, it has been proven that the general legal principles of state administration in the field of labor protection supervision and control are inherent to Ukraine. In particular, they include the social component, compliance with the law and guaranteeing the rights of all subjects in this area, objective grounds for inspections. The state control and supervision function for compliance with legislation in the field of labor protection has an extensive subject of regulation and a limited sphere of management. ***Conclusions.*** The state is authorized to monitor both the state of legislation in this area and guarantees of its observance in practice. The need for the operation of the control and supervision system of labor protection management in Ukraine on the basis of openness, planning and systematicity is substantiated. It is important to find a balance between the legal actions of state bodies and compliance with labor legislation by business entities.

Key words: state administration, supervision and control, labor legislation, inspection, prescription, inspection visit, labor inspector.

Вступ. В сучасних умовах істотне значення в суспільстві відіграє охорона праці як «система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності» (Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, 2007р.). У зв'язку з цим у літературі не випадково підкреслюється, що «...державне управління у сфері нагляду та контролю за додержанням законодавства про охорону праці набуває нового значення та змісту», адже під час воєнного стану у державі стоїть чітке завдання забезпечити і утримати сталий соціальний та економічний розвиток. Забезпечення координації діяльності органів державної влади, установ, організацій, об'єднань громадян, що розв'язують проблеми охорони здоров'я, гігієни та безпеки праці, а також співробітництва і проведення консультацій між роботодавцями та працівниками, а також їх представниками, між усіма соціальними групами під час прийняття рішень з охорони праці на місцевому та державному рівнях, використання світового досвіду організації роботи щодо «поліпшення умов і підвищення безпеки праці» на основі міжнародного співробітництва посилюють актуальність теми дослідження. Як вірно вчені звертають увагу у літературі, «...проблеми підсилюються також інформаційними війнами, інформаційною агресією» (Чмир Ю., Дейнеха, М., Щепанський, Є., Кошеленко, А., Р. Козенко, 2023).

Проблему державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці досліджували у своїх працях такі вчені як В. Б. Авер'янов, Г.В. Атаманчук, В.Д. Бакуменко, К.В. Бондаренко, С.О. Гайдученко, А. Г. Горілий, А. Є. Гриб, Ю.Д. Древаль, Ю.В. Ковбасюк, В.Я. Малиновський, В.М. Мартиненко, М.М. Новікова, В.П. Пилипишин, В. А. Скуратівський, Н. В. Статівка, Ю. П. Сурмін, С.О.Телешун, В. В. Тертичка, О. О. Труш, С.І. Чернов та ін.

Разом з тим, усвідомлюючи наукову значущість праць, зазначених вище науковців, доводиться констатувати, що у вітчизняній галузі публічного управління та адміністрування на сьогодні відсутнє комплексне дослідження питань державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці.

Наукова й практична значимість зазначених питань, відсутність розробленості їх у науці публічного управління та адміністрування, а також дискусійний характер багатьох проблем щодо особливостей державного управління у сфері нагляду і контролю за додержанням охорони праці під час воєнного стану та у післявоєнний період обумовили вибір теми цього дослідження.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій з удосконалення державного

управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці.

Нормативне забезпечення державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці. Нормативне забезпечення державного управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці визначається відповідно до Конституції України Верховною Радою України і спрямоване на «...створення належних, безпечних і здорових умов праці, запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням». Важливе значення мають Конвенція Міжнародної організації праці № 81 1947 року «Про інспекцію праці у промисловості й торгівлі», яка була ратифікована Законом України від 8 вересня 2004 р. № 1985-IV та Конвенція Міжнародної організації праці №129 1969 року «Про інспекцію праці в сільському господарстві», яка була ратифікована Законом України від 8 вересня 2004 р. № 1986-IV.

Основоположним нормативним актом у цій сфері є Закон України «Про охорону праці» від 14 жовтня 1992 року № 2694-XII (Про охорону праці, 1992), який «...визначає основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці, регулює за участю відповідних органів державної влади відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні». Слід зауважити, що дія цього Закону «...поширюється на всіх юридичних та фізичних осіб, які відповідно до законодавства використовують найману працю, та на всіх працюючих. У свою чергу охорона праці гіг-спеціалістів, які уклали гіг-контракти з резидентом Дія Сіті, регулюється Законом України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», затвердженими з урахуванням його положень внутрішніми документами резидента Дія Сіті та укладеними з гіг-спеціалістами гіг-контрактами». Крім цього, законодавство про охорону праці складається з Кодексу законів про працю України, Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» та прийнятих відповідно до них нормативно-правових актів. Якщо міжнародним договором, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, встановлено інші норми, ніж ті, що передбачені законодавством України про охорону праці, застосовуються норми міжнародного договору.

Також необхідно зазначити, що 21 серпня 2019 року Кабінетом Міністрів України було затверджено Постанову № 823 «Деякі питання здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю» (Деякі питання здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, 2019). Цей Порядок встановлює «...процедуру здійснення державного контролю за додержанням законодавства про працю юридичними особами і їх структурними та відокремленими підрозділами, які не є юридичними особами та фізичними особами, які використовують найману працю». Крім того, потрібно підкреслити важливість і нормативне значення Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05 квітня 2007р. № 877-V (Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, 2007), який «...визначає правові та організаційні засади, основні принципи і порядок здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, повноваження органів державного нагляду (контролю), їх посадових осіб і права, обов'язки та відповідальність суб'єктів господарювання під час здійснення державного нагляду (контролю)».

Принципи державного управління у сфері нагляду і контролю за охороною праці. Принципи державного управління є «основоположні начала, керівні настанови, що визначають найважливіші правила, за якими управління здійснюється і організується, а також це є певні закономірності, пізнані наукою і практикою, закріплені у правових нормах або є узагальненням діючих у державі юридичних правил». Серед принципів державного управління у сфері нагляду і контролю за охороною праці ми можемо виділити наступні: «пріоритету життя і здоров'я працівників, повної відповідальності роботодавця за створення належних, безпечних і здорових умов праці; підвищення рівня промислової безпеки шляхом забезпечення суцільного технічного контролю за станом виробництв, технологій та продукції, а також сприяння підприємствам у створенні безпечних та нешкідливих умов праці». Також слід виділити такі принципи як «комплексне розв'язання завдань охорони праці на основі загальнодержавної, галузевих, регіональних програм з цього питання та з урахуванням інших напрямів економічної і соціальної полі-

тики, досягнень в галузі науки і техніки та охорони довкілля, а також принцип соціального захисту працівників, повного відшкодування шкоди особам, які потерпіли від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань». Важливе значення у розрізі нашого дослідження має принцип «встановлення єдиних вимог з охорони праці для всіх підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності незалежно від форм власності та видів діяльності» а також принцип «адаптації трудових процесів до можливостей працівника з урахуванням його здоров'я та психологічного стану». Близький за значенням та тлумаченням до нього є принцип «використання економічних методів управління охороною праці, участі держави у фінансуванні заходів щодо охорони праці, залучення добровільних внесків та інших надходжень на ці цілі, отримання яких не суперечить законодавству». Окремо зауважимо, що важливе значення також має принцип «інформування населення, проведення навчання, професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці та забезпечення координації діяльності органів державної влади, установ, організацій, об'єднань громадян, що розв'язують проблеми охорони здоров'я, гігієни та безпеки праці, а також співробітництва і проведення консультацій між роботодавцями та працівниками, між усіма соціальними групами під час прийняття рішень з охорони праці на місцевому та державному рівнях». Без сумніву важливе значення має і принцип «використання світового досвіду організації роботи щодо поліпшення умов і підвищення безпеки праці на основі міжнародного співробітництва».

Окремо вкажемо на організаційні принципи функціонування апарату державного управління такі як «нормативність діяльності, єдиноначальність, колегіальність, поділ управлінської праці, відповідальність за прийняті рішення, оперативна самостійність». Організаційні принципи функціонування апарату державного управління застосовуються для визначення змісту діяльності конкретних управлінських структур. Додержання цих принципів дає змогу «...найбільш ефективно використовувати потенціал державних службовців, персоналу науково-дослідних установ, технічних працівників. За допомогою цих принципів забезпечується прийняття правильних управлінських рішень, організація і застосування раціональних управлінських процедур, дійовий контроль і виконавська дисципліна. Вони фіксуються у відповідних нормативних актах».

Вищевказані принципи функціонування апарату державного управління несуть глибоке смислове навантаження та застосовуються для змістовної характеристики діяльності конкретних управлінських структур. Безумовно, додержання цих принципів дає змогу ефективніше використовувати потенціал державних службовців, персоналу науково-дослідних установ, технічних працівників.

Поняття та суть державного нагляду і контролю. Під державним наглядом і контролем розуміється «...діяльність уповноважених законом центральних органів виконавчої влади, їх територіальних органів, державних колегіальних органів, органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування в межах повноважень, передбачених законом, щодо виявлення та запобігання порушенням вимог законодавства про охорону праці суб'єктами господарювання, допустимого рівня небезпеки для населення, навколишнього природного середовища». У свою чергу під заходами державного нагляду і контролю розуміються «...планові та позапланові заходи, які здійснюються у формі перевірок, ревізій, оглядів, обстежень та в інших формах, визначених законом» (Непомнящий О. М., Марушева О. А., 2021 р.). Спосіб здійснення державного нагляду і контролю є визначеною «...процедурою здійснення державного нагляду і контролю, яка встановлена законом».

Як вдало підмічено вченими, на практиці можуть створюватися «перешкоди органам державного нагляду і контролю чи їх посадовим особам при здійсненні таких заходів» (Липовська О.Г., Завада О.Г. 2021). Такі перешкоди можуть здійснюватися шляхом «...невиконання законних вимог посадових осіб органу державного нагляду і контролю або недопущення посадових осіб цього органу до здійснення заходів державного нагляду (контролю), підстави яких визначені законом», що потребує свого правового втручання. Також у ході здійснення заходів державного нагляду і контролю можуть залучатися треті особи, тобто «...юридичні та фізичні особи (адвокати, аудитори, громадські об'єднання в особі їх уповноважених представників та інші)», та застосовується інтегрована автоматизована система державного нагляду і контролю, тобто «єдина автоматизована система збирання, накопичення та систематизації інформації про заходи державного нагляду і контролю, призначена для узагальнення та оприлюднення інформації про заходи державного нагляду і контролю,

координації роботи органів державного нагляду і контролю щодо здійснення комплексних заходів, моніторингу ефективності та законності здійснення таких заходів» (Деякі питання здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, 2019).

Заходи державного нагляду і контролю за охороною праці. Заходи державного нагляду і контролю за охороною праці здійснюються «у формі інспекційних відвідувань, що проводяться інспекторами праці Держпраці та її територіальних органів». Інспекторами праці є «...посадові особи Держпраці та її територіальних органів, посадовими обов'язками яких передбачено повноваження щодо здійснення державного контролю за додержанням законодавства про працю та які пройшли перевірку знань у порядку, визначеному Мінекономіки. Контрольні повноваження інспектора праці підтверджуються службовим посвідченням встановленої Мінекономіки форми, що видається Держпраці та її територіальними органами» (Деякі питання здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, 2019). Держпраці оприлюднює інформацію про видані службові посвідчення інспекторів праці. Службове посвідчення, щодо якого не оприлюднена інформація, вважається недійсним. Крім цього, «про втрату службового посвідчення інспектор праці невідкладно повідомляє Держпраці. У разі прийняття рішення про скасування службового посвідчення та у разі, коли таке посвідчення зіпсоване чи втрачене, інформація про нього з оприлюдненого переліку посвідчень виключається. Уніфікована форма акта інспекційного відвідування, в якому визначається вичерпний перелік питань, що підлягають інспектуванню, припису, попередження, а також вимоги інспектора праці затверджуються в установленому порядку та оприлюднюються на офіційному веб-сайті Держпраці». За результатами інспекційного відвідування складаються «...акт інспекційного відвідування і в разі виявлення порушень вимог законодавства про охорону праці припис щодо їх усунення та попередження про відповідальність за порушення законодавства про працю». Акт складається в останній день інспекційного відвідування у двох примірниках, які підписуються інспектором праці, що його проводив, та об'єктом відвідування або уповноваженою ним особою (Положення про Державну службу України з питань праці, 2015 р.).

Окремо зазначимо, що у разі наявності порушень вимог законодавства про працю, зафіксованих актом, після розгляду зауважень об'єкта відвідування до нього (у разі їх надходження) інспектор праці проводить аналіз матеріалів інспекційного відвідування, за результатами якого вносить припис та вживає заходів до притягнення винної у допущенні порушень посадової особи до встановленої законом відповідальності (Кодекс законів про працю, 1971р.; Положення про Державну службу України з питань праці, 2015 р.). На певні аспекти цього питання вчені неодноразово звертали свою увагу у літературі (Андріїв В.М., Вахонєва Т.М. 2016; Древаль Ю. Д. 2016).

На звершення зазначимо, що «...з метою запобігання порушенням законодавства про охорону праці роботодавці можуть ініціювати проведення інспекторами праці регулярних інформаційно-роз'яснювальних кампаній щодо найбільш ефективних способів додержання норм законодавства про працю з питань оформлення трудових відносин, захисту і поновлення трудових прав працівників» (Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, 2007р.; Про охорону праці, 1992р.). Інспектор праці самостійно приймає рішення про необхідність відвідування роботодавця з метою інформування його та працівників про «найбільш ефективні способи додержання» законодавства з питань охорони праці та моніторингу його стану.

Висновок. Таким чином, державне управління у сфері нагляду та контролю за охороною праці має досить ґрунтовне нормативне регулювання, яке відповідає міжнародним стандартам, зокрема конвенціям і рекомендаціям Міжнародної Організації Праці. Державний нагляд і контроль за охороною праці розглядається як діяльність уповноважених законом центральних органів виконавчої влади, їх територіальних органів, державних колегіальних органів, органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування в межах повноважень, передбачених законом, щодо виявлення та запобігання порушенням вимог законодавства про охорону праці суб'єктами господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Chmyr, Y., Deineha, M., Shchepanskiy, E., Koshelenko, A., Kozenko, R. Tools for Counteracting Information Aggression Use of Elements of Information War in Ukraine. *Contributions to Political Science*. 2023. Part F1367. P. 285–299.
2. Андріїв В.М., Вахонєва Т.М. Державний і громадський нагляд за додержанням законодавства про

охорону праці в Україні. *Університетські наукові записки*. 2016. № 59. С. 28–38.
3. Деякі питання здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 823.
4. Липовська О.Г., Завада О.Г. Державне управління у сфері охорони праці в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 9. 2021. С. 49–53.
5. Непомнящий О. М., Марушева О. А. Контроль і нагляд у сфері державного управління економікою. *Право та державне управління*. 2021 р. № 3. С. 44–51.
6. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності: Закон України від 05.04.2007р. № 877-V.
7. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992р. № 2694-XII.
8. Кодекс законів про працю від 10.12.1971р. № 322-VIII.
9. Положення про Державну службу України з питань праці: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.02.2015 р. № 96.
10. Древаль Ю. Д. Проблематика державного управління охороною праці. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 1. С. 22–26.

REFERENCES:

1. Chmyr, Y., Deineha, M., Shchepanskiy, E., Koshelenko, A., Kozenko, R. (2023). Tools for Counteracting Information Aggression Use of Elements of Information War in Ukraine. *Contributions to Political Science*. Part F1367. P.285–299.
2. Andrijiv V.M., Vakhonjeva T.M. (2016). Derzhavnyj i ghromadsjkyj naghljad za doderzhannjam zakonodavstva pro okhoronu praci v Ukrajini [State and public supervision of compliance with labor protection legislation in Ukraine]. *University scientific notes*. no.59, pp. 28-38 [in Ukrainian].
3. Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy «Dejaki pytannja zdijsnennja derzhavnogho naghljadu ta kontrolju za doderzhannjam zakonodavstva pro pracju» : vid 21 serpnia 2019 r., № 823. [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "Some issues of state supervision and control over compliance with labor legislation" from August 21, 2019, № 823] (n.d.). *www.rada.gov.ua*. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/823-2019-%D0%BF#Text [in Ukrainian].
4. Lypovsjka O.Gh., Zavada O.Gh. (2021). Derzhavne upravlinnja u sferi okhorony praci v Ukrajini [State administration in the field of labor protection in Ukraine]. *Public administration: improvement and development*. no 9, pp. 49-53 [in Ukrainian].
5. Nepomnjashhyj O. M., Marusheva O. A. (2021). Kontrolj i naghljad u sferi derzhavnogho upravlinnja ekonomikoju [Control and supervision in the field of state management of the economy]. *Law and public administration*. no. 3, pp. 44-51[in Ukrainian].
6. Zakon Ukrajiny «Pro osnovni zasady derzhavnogho naghljadu (kontrolju) u sferi ghospodarsjkoji dijaljnosti» vid 05 kvitnia 2007r. № 877-V [Law of Ukraine «About the main principles of state supervision (control) in the field of economic activity» from April 05, 2007, № 877-V] (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text [in Ukrainian].
7. Zakon Ukrayiny «Pro okhoronu pratsi» vid 14 zhovtnya 1992r. № 2694-XII. [Law of Ukraine «On Labor Protection» from October 14, 1992, № 2694-XII] (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text [in Ukrainian].
8. Kodeks zakoniv pro pratsyu vid 10 hrudnya 1971r. № 322-VIII. [Code of Labor Laws from December 10, 1971, №. 322-VIII] (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text [in Ukrainian].
9. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro zatverdzhennya Polozhennya pro Derzhavnu sluzhbu Ukrayiny z pytan' pratsi» vid 11 lyutoho 2015 r. № 96. [On the approval of the Regulation on the State «Service of Ukraine on labor issues: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine» from February 11, 2015, №.96] (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/96-2015-%D0%BF#Text [in Ukrainian].
10. Dreval' Yu. D. (2016). Problematyka derzhavnoho upravlinnya okhoronoyu pratsi [Problems of state management of labor protection]. *Theory and practice of public administration*. no 1, pp. 22-26 [in Ukrainian].

УДК 354
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-2

Акімов Андрій Володимирович,
доктор філософії, викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66,
https://orcid.org/0009-0000-0445-7452

Akimov Andrii Volodymyrovych,
Doctor of Philosophy, Lecturer at the Department of Business Administration and Management of Foreign Economic Activities of Zaporizhzhia National University, 69600, Zaporizhzhia, 66, Zhukovsky St,
https://orcid.org/0009-0000-0445-7452

РОЛЬ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ У ДОКТРИНІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ І ПРОЗОРОСТІ РОБОТИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ. МОДЕЛІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВЗАЄМОДІЇ

Анотація. Мета статті полягає у дослідженні ролі Служби безпеки України у забезпеченні безпеки та прозорості у роботі органів державної влади. Для досягненні зазначеної мети були поставлені наступні завдання перед дослідженням: – проаналізувати роль служби безпеки України у системі органів забезпечення безпеки України; – дослідити механізми впливу Служби безпеки України на контроль за дотриманням прозорості у роботі органів публічної адміністрації; дослідити механізми впливу на забезпечення безпеки у роботи органів державної влади. **Методологія.** Під час дослідження використовувались загальнонаукові методи дослідження, зокрема аналіз, синтез, індукція та дедукція. **Наукова новизна**. Головною функцією всього державно-владного механізму є захист територіальної цілісності та суверенітету України. З функціональної точки зору, велика частка від всіх органів державної влади, так чи інакше, бере участь у забезпеченні такої функції. В статті досліджується механізми участі органів державної влади в забезпеченні не тільки територіальної цілісності, а також й безпеки самої діяльності публічної адміністрації. Надважливим залишається питанням забезпечення не тільки зовнішньої безпеки, але й внутрішньої. Саме внутрішня безпека дає можливість нормально функціонувати всім державним органам. В статті досліджується процес трансформації застарілої системи забезпечення безпеки в державі, а також причини такої діяльності. Для того щоб органи державної влади були здатні безпечно та прозоро здійснювати покладенні на них функцій, створюються додаткові заходи щодо контролю за їх діяльністю. В дослідженні звертається увага на важливість оперативних та ефективних управлінських рішень щодо недопущення порушення системи державного управління в умовах воєнного стану. Провідним органом в системі забезпечення безпеки держави є Служба безпеки України. В статті досліджується роль Служби безпеки України в забезпеченні безпеки та прозорості в роботи органів державної влади. В системі забезпечення прозорості у діяльності органів державної влади залишається чимало недоліків. В статті пропонується ряд актуальних причин неефективної взаємодії Служби безпеки України з органами державної влади щодо забезпечення їх безпеки та прозорої діяльності. В статті досліджується питання забезпечення прозорості органами державної влади під час виконання покладених на них завдань. Робота Служби безпеки України щодо контролю за прозорою діяльністю органів державної влади має багато спільного із забезпеченням безпеки у їх діяльності. В статі досліджується у чому різниця між зазначеними категоріями, і як це впливає на забезпечення нормальної діяльності всього державно-владного механізму. Звертається увага на важливість забезпечення безпеки в державі, яка впливає на всю державну систему, у тому числі й на роботу органів публічної адміністрації. **Висновки.** На сьогоднішній день, питання забезпечення безпеки в діяльності органів державної влади залишається вкрай актуальним для України. Одним із ключових органів в системі державного управління у даному векторі діяльності залишається Служба безпеки України.

Ключові слова: безпека, прозорість, державне управління, публічна адміністрація, державний орган, Служба безпеки України, управлінські рішення.

THE ROLE OF THE SECURITY SERVICE OF UKRAINE IN THE DOCTRINE OF ENSURING SECURITY AND TRANSPARENCY OF THE WORK OF PUBLIC AUTHORITY BODIES OF UKRAINE. MODELS AND PERSPECTIVES OF INTERACTION

Abstract. The purpose of the article is to study the role of the Security Service of Ukraine in ensuring security and transparency in the work of state authorities. To achieve the specified goal, the following tasks were set before the research: – to analyze the role of the security service of Ukraine in the system of security agencies of Ukraine; – to investigate the mechanisms of the influence of the Security Service of Ukraine on monitoring compliance with transparency in the work of public administration bodies; to investigate the mechanisms of influence on ensuring safety in the work of state authorities. **Methodology.** During the research, general scientific research methods were used, including analysis, synthesis, induction and deduction. **Scientific novelty.** The main function of the entire state-authority mechanism is to protect the territorial integrity and sovereignty of Ukraine. From a functional point of view, a large share of all state authorities, in one way or another, take part in providing such a function. The article examines the mechanisms of participation of state authorities in ensuring not only territorial integrity, but also the security of the public administration itself. The issue of ensuring not only external security, but also internal security remains crucial. It is internal security that makes it possible for all state bodies to function normally. The article examines the process of transformation of the outdated security system in the state, as well as the reasons for such activity. In order for state authorities to be able to safely and transparently perform the functions assigned to them, additional measures are being created to control their activities. The study draws attention to the importance of operational and effective management decisions to prevent violations of the state administration system in the conditions of martial law. The leading body in the state security system is the Security Service of Ukraine. The article examines the role of the Security Service of Ukraine in ensuring security and transparency in the work of state authorities. There are still many shortcomings in the system of ensuring transparency in the activities of state authorities. The article offers a number of actual reasons for the ineffective interaction of the Security Service of Ukraine with state authorities in ensuring their security and transparent activities. The article examines the issue of ensuring transparency by state authorities during the performance of the tasks assigned to them. The work of the Security Service of Ukraine on monitoring the transparent activities of state authorities has a lot in common with ensuring security in their activities. The article examines what the difference between the specified categories is, and how it affects ensuring the normal operation of the entire state-authority mechanism. Attention is drawn to the importance of ensuring security in the state, which affects the entire state system, including the work of public administration bodies. **Conclusions.** To date, the issue of ensuring security in the activities of state authorities remains extremely relevant for Ukraine. The Security Service of Ukraine remains one of the key bodies in the state administration system in this vector of activity.

Key words: security, transparency, public administration, state authority, state body, Security Service of Ukraine, management decisions.

Вступ. На сьогоднішній день питання забезпечення безпеки та прозорості в роботі органів державної влади набуває все більшого значення. Саме за останні декілька років, починаючи з 2014 року, питання забезпечення стабільності роботи органів публічної адміністрації в нашій державі стало головним фактором в діяльності всього державного управління. Збройна агресія зі сторони рф проти України стала каталізатором проблем в нормальній роботі всіх державних органів. Активний розвиток інформаційно-телекомунікаційних технологій спричинив і інші загрози, що безпосередньо впливають на стабільність роботи органів державної влади. Служба безпеки України щодня здійснює покладені на неї функції, зокрема й забезпечення безпеки та прозорості в роботі публічної адміністрації. Провідною функцією держави є захист територіальної цілісності та суверенітету України, що функціонально виконує велика частка від всіх органів державної влади, у тому числі й Служба безпеки України. Важливим залишається питання забезпечення не тільки зовнішньої безпеки, але й внутрішньої, оскільки саме від останньої залежить нормальна діяльність публічної адміністрації, а саме оперативні та ефективні рішення у разі виникнення потенційної та реальної загроз для держави. Тим не менш, сьогодні залишається велика кількість прогалин у координації діяльності Служби безпеки України з іншими органами державної влади, зокрема відсутність законодавчого закріплення та застарілих методів взаємозв'язку. Дослідженням питання діяльності Служби безпеки України займалися

чимало провідних вчених. Однак, питання щодо аналізу ролі Служби безпеки України у забезпеченні безпеки та прозорості в роботи органів державної влади залишається актуальним та відносно новим для доктринального поля. Варто визначити наукові доробки наступних вчених: О.Ф. Андрійка, Ю.П. Битяка, В.П. Горбулін,а С.М. Гусарова, Р.А. Калюжного, Л.В. Коваля, Г.О. Пономаренка, В.І. Шакуна та багато інших. Оскільки дана тематика залишається вкрай актуальною в нашій державі, пропонується провести обране дослідження.

Загальна характеристика ролі служби безпеки України в доктрині безпеки України. За останній час питання забезпечення стабільності роботи органів публічної адміністрації в нашій державі набуває одного із найважливіших аспектів діяльності всього державно-владного механізму. Однією із передумов стала агресія зі сторони рф проти нашої держави, причому не тільки в розумінні збройної агресії, але й інформаційного впливу на велику кількість профільних органів в державі. До того ж, з активним розвитком інформаційно-телекомунікаційних технологій виникають і інші загрози, що впливають на стабільну роботи органів державної влади, зокрема розвиток кібернетичних та інформаційно-соціальних основ впливу на державний механізм. Однією із ключових функцій держави є захист територіальної цілісності та суверенітету України, що функціонально виконує велика частка від всіх органів державної влади. Однак, не менш важливим залишається питання забезпечення не тільки зовнішньої безпеки, але й внутрішньої, оскільки саме від останньої залежить нормальна діяльність публічної адміністрації, а саме оперативні та ефективні рішення у разі виникнення потенційної та реальної загроз для держави. Для того щоб органи державної влади були здатні безпечно та прозоро здійснювати покладенні на них функцій, створюються додаткові заходи щодо контролю за їх діяльністю. Одним із ключових органів в системі забезпечення безпеки держави є Служба безпеки України. Що стосується правового регулювання діяльності даного органу, то на сьогодні існує багато профільних нормативно-правових актів щодо регламентації діяльності даного органу. Проаналізувавши Закон України «Про службу безпеки України» можна дійти до висновку, що головними завданнями діяльності органу є забезпечення територіальної цілісності, економічного, науково-технічного і оборонного потенціалів України, законних інтересів держави та прав громадян, запобігання розвідувально-підривної діяльності іноземних спеціальних служб, посягань з боку окремих організацій, груп та осіб, попередження, виявлення, припинення та розкриття злочинів проти миру і безпеки людства, тероризму, корупції та організованої злочинної діяльності у сфері управління і економіки та інших протиправних дій, які безпосередньо створюють загрозу життєво важливим інтересам України (Верховна Рада, 2015). Для державного управління, виконання таких завдань є надважливим моментом у діяльності всієї системи публічної адміністрації. Варто зауважити, що Служба безпеки України має чимало функцій, зокрема, здійснення розвідувальної та контррозвідувальної діяльності, боротьба із розвідувально-підривною діяльністю іноземних держав, забезпечення державної таємниці, боротьба з корупцією і організованою злочинністю, боротьба з іншими протиправними діями, що безпосередньо створюють загрозу життєво важливим інтересам України (Бєляков, 2018, pp. 15-16). У розрізі питання про забезпечення безпеки і прозорості роботи органів державної влади, саме ці функції є ключовими. В такому випадку, діяльність Служби безпеки України стає гарантом нормальної діяльності всієї системи державного управління.

Тим не менш, з юридичної точки зору, дане питання не регулюється у повній мірі, що додає складності щодо контролю та забезпечення безпеки при роботі органів державної влади. Для ефективного здійснення покладених функцій на державні органи необхідний синтез діяльності зі Службою безпеки України. З доктринальної точки зору, дане питання також не має комплексного аналізу, оскільки є відносно новим для нашої держави. Пропонується розділити діяльність Служби безпеки України при взаємодії з іншими державними органами на дві групи. Перша з них – це питання забезпечення контролю щодо прозорості у діяльності профільних органів, друга – це забезпечення безпеки у роботі таких органів (Носач, 2017, pp. 72-78). Що стосується першої групи, то зазвичай, її можна класифікувати на дві підгрупи, а саме зовнішня і внутрішня діяльність. Під зовнішньою діяльністю слід розуміти контроль внутрішньосистемної організації роботи державних органів щодо забезпечення належної організації й діяльності органів державної влади. Прозорість у роботи державних органів відносно нова тенденція, яка активна почала поширюватись після процедури очищення влади у 2014 році .Сьогодні ж, в умовах воєнного стану даний аспект має неухильно дотримуватись зі сторони публічних орга-

нів. Для належної реалізації такого принципу зі сторони держави здійснюються відповідні заходи, зокрема можливість для громадянського суспільства спостерігати за діяльністю та прийнятими рішеннями органами державної влади, що знижує можливість зловживання службовим становищем та корупційних факторів [Бітяк, 2015, pp. 81-82]. До того ж, прозорість у діяльності органів публічної адміністрації є одним із ключових принципів діяльності країн ЄС. А отже, забезпечення цього заходу є вкрай важливим для України в аспекті підвищення рівня міжнаціонального співробітництва з міжнародною спільнотою та продовження руху у ЄС. Служба безпеки України також відіграє важливу роль у дотриманні такого принципу, зокрема шляхом вияву загрози для безпеки держави у разі порушення прозорості діяльності органів. На сьогоднішній день, обмеження щодо застосування прозорості в органів державної влади має лише обмежена кількість державних органів і тільки в силу зберігання державної таємниці, проведення відповідних безпекових заходів, розвідувальної та контррозвідувальної діяльності (Баранецький, 2015, pp. 22-27). Що стосується внутрішньої діяльності, то вона має виключно допоміжне значення і допомагає з організацією самої роботи органів державної влади. Найчастіше, це торкається питання доступу органів державної влади та їх службових осіб до державної таємниці, тобто недопущення поширення такої інформації за межі компетентних осіб. До того ж, Служба безпеки України має здійснювати всі необхідні заходи щодо координації діяльності органів державної влади з іншими безпековими органами через захищені канали зв'язку. Однак, внутрішня діяльність Служби безпеки України щодо контролю за прозорою діяльністю органів державної влади має багато спільного із забезпеченням безпеки у їх діяльності, але різниця полягає в тому, що акцент на забезпечення прозорості у діяльності таких органів ставиться на недопущення зловживанням наданою компетенцією самими суб'єктами владних повноважень, а у питанні забезпечення безпеки, головним пріоритетом залишається нівелювання зовнішніх загроз. Варто зауважити, що участь Служби безпеки України щодо підтримки прозорості у діяльності органів державної влади, зазвичай, не передбачає залучення повністю нових заходів щодо виявлення порушення даного принципу, натомість, діяльність такого безпекового органу спрямовується на оперативне реагування, запобігання та виправлення порушень у діяльності інших органів державної влади (Горбулін, 2009, pp. 72). З точки зору державного механізму, Служба безпеки України володіє достатнім адміністративно-правовим арсеналом для недопущення порушення принципу прозорості у діяльності органів державної влади, передусім, в органах публічної влади з силовими структурами. Запобігання та виявлення корупційних ризиків, порушень інтересів держави в аспекті основ національної безпеки, охорона державної таємниці та подібні функції залишаються головними завданнями діяльності Служби безпеки України, у тому числі й при пошуку причини порушення прозорості у діяльності інших суб'єктів публічної адміністрації.

Другим напрямком діяльності Служби безпеки України є забезпечення безпеки у діяльності державних органів влади. По-перше, безпека у діяльності державної влади є ключовим фактором нормальної діяльності всього державно-владного механізму держави, особливо в умовах воєнного стану. По-друге, забезпечення безпеки часто вимагає силового втручання щодо попередження чи припинення діяльності, що безпосередньо загрожує діяльності публічної адміністрації. Саме тому, подібна функція щодо захисту нормальної роботи профільних органів лежить на Службі безпеки України (Фліпа, 2006; Флурі, 2006; Вітлем, 2006; pp. 283). Актуальна доктрина забезпечення безпеки у діяльності органів державної влади постала перед Україною внаслідок агресії зі сторони рф на початку 2014 року. Фактично, саме через порушення безпеки у діяльності органів публічної влади на АР Крим, виникла глобальніша проблема з окупацією частини території. Більше того, саме така ж ситуація виникла і на тимчасово окупованих територіях Донецької та Луганської областей, де втручання представників іншої держави прискорило антиукраїнську програму для окупації території. Забезпечення безпеки у діяльності органів державної влади є широким питанням, оскільки охоплює велику кількість потенційних ризиків, зокрема є запобігання сепаратизму в органах державної влади, виявлення корупційних ризиків, державна зрада, шпигунство та багато інших правопорушень, що найбільше загрожують територіальній цілісності та суверенітету України (Гаруст, 2019, pp 123.-127).

Особливості участі Служби безпеки України в доктрині безпеки України. Внаслідок повномасштабного вторгнення на територію України, питання забезпечення безпеки в органах державної влади залишається провідним для Служби безпеки України. У разі порушення такої безпеки, держава ризикує

втратити вищу ланку державної влади, у тому числі з людьми, які є відомими на міжнародній арені та мають відповідну репутацію для захисту Україною власних національних та міжнародних інтересів під час міжнародного співробітництва. До того ж, великого значення набуває контррозвідувальна діяльність в органах державної влади. Під час здійснення державно-владних функцій використовується інформація, що може мати ключове значення у критичних сферах державної структури, як наприклад оборона, енергетика, економіка. В такому випадку, підвищується інтерес відповідних іноземних спецслужб до проведення підривної та шпигунської діяльності з метою отримання планів, показників та рішень керівництва держави. Запобігання, захист і забезпечення безпечної роботи органів державної влади передбачають залучення відповідних заходів зі сторони Служби безпеки України та безпосередню взаємодію з самими державними органами. Підвищується ризик порушення безпекової ситуації навколо публічних органів влади й економічною складовою, зокрема фінансовим забезпеченням ключових органів державної влади в умовах воєнного стану. Недостатність фінансування може спричинити розширення доступу до державної таємниці, передбачених заходів та управлінських рішень через обмеженість можливих дій профільних органів для захисту національних інтересів. У будь-якому випадку, доктрина забезпечення безпеки у діяльності органів державної влади постійно розвивається та адаптується до нових викликів, особливо в період збройного конфлікту. Вбачається на необхідне залучення додаткових заходів щодо запобігання та виявлення фактів порушення безпекової ситуації навколо органів державної влади, на кшталт проведення періодичних перевірок можливих зав'язків службових осіб з іноземними суб'єктами (Шоптенко, 2016, pp. 91-95). Не варто й нівелювати дотриманням демократичних основ діяльності державно-владного механізму. Служба безпеки України поряд з іншими органами державної влади мають проводити регулярні громадські заходи щодо контролю за діяльністю всієї публічної адміністрації. Це значно допоможе у питанні дотримання прозорості в діяльності органів публічної влади й зможе надати додаткові можливості у виявленні безпекових загроз на місцях.

Таким чином, слід виділити декілька актуальних причин неефективної взаємодії Служби безпеки України з органами державної влади щодо забезпечення їх безпеки та прозорої діяльності:

– неефективна діяльність трьох гілок влади щодо забезпечення взаємодії між Службою безпеки України та органами державної влади. Нелогічність та застарілість законодавчої бази не дають у повній мірі реалізовувати передбачені заходи щодо підвищення рівня координації між профільними органами. Через ту ж причину, судова гілка влади немає можливості у повній мірі захищати права та інтереси відповідних суб'єктів;

– неузгодженість між вищими органами влади стратегічного бачення забезпечення безпеки та прозорості в роботі органів державної влади. До того ж, мала частина висококваліфікованого кадрового ресурсу, внаслідок відсутності навчально-практичних заходів у таких органах;

– недосконаліть законодавчого регулювання забезпечення внутрішньої безпеки в цілому. Внутрішня безпеки України до 2014 року взагалі не здійснювала стратегії щодо свого розвитку і керувалася нормативною базою, яка не відповідала сучасним реаліям. В умовах повномасштабного вторгнення рф до України, наша держава не мала можливості застосувати швидкі та ефективні управлінські рішення через відсутність програми реагування на такі дії зі сторони іншої держави (Гаруст, 2019, pp. 123-127). Органи державної влади не мали єдиного комплексного підходу до збереження безпекової ситуації навколо себе;

– відсутність єдиного комплексного підходу в системі органів державної влади щодо збереження балансу між інтересами держави та дотриманням прав і свобод громадян в умовах режиму воєнного стану. Оскільки наша держава вперше зустрілася з таким адміністративно-правовим режимом, виникли певні колізії між потребою та можливістю застосувати необхідний захід. Служба безпеки України також не у повній мірі могла реалізовувати покладені на неї функції держави щодо збереження безпеки в діяльності органів державної влади;

– доволі ефективне втручання іноземних спецслужб у діяльність Служби безпеки України та профільних органів державної влади. Це значно ускладнило завдання для Служби безпеки України щодо запобігання та вчасному виявленню загроз національній безпеці в цілому;

– недостатність фінансового забезпечення Служби безпеки України та відповідних органів державної влади, у тому числі нераціональне використання бюджетних коштів самими суб'єктами владних повноважень.

Висновки. На сьогоднішній день питання забезпечення безпеки в діяльності органів державної влади залишається вкрай актуальним для України. Одним із ключових органів в системі державного управління у даному векторі діяльності залишається Служба безпеки України. Діяльність даного органу при взаємодії з іншими державними органами умовно можна поділити на дві групи. Перша група стосується питання забезпечення контролю щодо прозорості у діяльності профільних органів, друга торкається забезпечення безпеки у роботі таких органів. Всі дві групи надзвичайно важливі для державно-владного механізму, проте в умовах воєнного стану аспект безпеки відіграє провідну роль. Для забезпечення безпеки і прозорості роботи органів державної влади функції Служби безпеки України є ключовими для збереження нормальної роботи державних структур, а тому діяльність цього органу стає гарантом нормальної діяльності всієї системи державного управління. Зараз для всієї системи безпеки на чолі зі Службою безпеки України надзвичайно важливо узгодити єдину стратегію забезпечення внутрішньої безпеки і керуватися нею, враховуючи нові виклики в умовах оборони територіальної цілісності та суверенітету. Враховуючи застарілість нормативної бази регулювання координації між Службою безпеки України та іншими державними органами, слід розширити компетенцію профільних безпекових органів в умовах воєнного стану задля збереження ефективної діяльності всього державного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про Службу безпеки України» від 25.03.1992 р. № 2229–12, уред. від 28.12.2015 р.. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2229 (дата звернення: 18.12.2023).
2. Бєляков К.І. Законодавство в секторі інформаційної безпеки: технолого-правовий аналіз. Актуальні проблеми управління інформаційною безпекою держави: зб. тез наук. доп. наук.-практ. конф. (Київ, 30 березня 2018 р.). Київ, 2018. С. 15–16.
3. Носач А.В. Форми взаємодії Служби безпеки України з органами державної влади та громадськістю у сфері протидії тероризму. Європейські перспективи. 2017. № 2. С. 72–78.
4. Бітяк Ю.П., Байдін Ю.В. Політика національної безпеки як передумова реалізації державного суверенітету України. Актуальні проблеми сучасного міжнародного права: зб. наук. ст. за матеріалами І Харк. міжнар.- прав. читань, присвяч. пам'яті проф. М.В. Яновського і В.С. Семенова, Харків, 27 листоп. 2015 р. : у 2 ч. Харків, 2015. Ч. 1. С. 81–82. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/9792 (дата звернення: 18.12.2023).
5. Баранецький Р.Ф. Щодо статусу Служби безпеки України як органу державної влади. Юридична наука. 2015. № 2. С. 22–27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jnn_2015_2_5. (дата звернення: 18.12.2023.).
6. Горбулін В.П. Качинський А.Б. Засади національної безпеки України. Київ : Інтертехнологія, 2009. С. 272.
7. Розбудова безпеки і оборони. Збірка матеріалів щодо Плану партнерських дій із створення інститутів оборони і безпеки (PAP-DIB) / за ред. Філіпа Х. Флурі, Вітлема Ф. ван Їкелена, Женева – Київ, 2006. С . 383.
8. Гаруст Ю.В., Степановський В.С. Адміністративно-правовий статус Служби безпеки України як суб'єкта забезпечення фінансово-економічної безпеки держави. Прикарпатський юридичний вісник. 2019. № 1(26). С. 123–127.
9. Шоптенко С.С. Форми адміністративно-юрисдикційної діяльності правоохоронних органів. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2016. № 5. С. 91–95
10. Гаруст Ю.В., Степановський В.С. Адміністративно-правовий статус Служби безпеки України як суб'єкта забезпечення фінансово-економічної безпеки держави. Прикарпатський юридичний вісник. 2019. № 1(26). С. 123–127.

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy «Pro Sluzhbu bezpeky Ukrainy» vid 25.03.1992 r. № 2229–12, ured. vid 28.12.2015 r.. URL: zakon.rada.gov.ua . Retrieved from http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2229 [in Ukranian].
2. Bieliakov K.I. (2020). *Zakonodavstvo v sektori informatsiinoi bezpeky: tekhnoloho-pravovyi analiz. Aktualni problemy upravlinnia informatsiinoiu bezpekoiu derzhavy* [Legislation in the information security sector: technological and legal analysis. Actual problems of state information security management]. Kyiv: zb. tez nauk. dop. nauk.-prakt. Konf [in Ukranian].
3. Nosach A.V. (2017). *Formy vzaiemodii Sluzhby bezpeky Ukrainy z orhanamy derzhavnoi vlady ta hromadskistiu u sferi protydii teroryzmu* [Forms of interaction of the Security Service of Ukraine with state authorities and the public in the field of counter-terrorism]. Kyiv: Yevropeiski perspektyvy [in Ukranian].
4. Bitiak Yu.P., & Baidin Yu.V. (2015*). Polityka natsionalnoi bezpeky yak peredumova realizatsii derzhavnoho suverenitetu Ukrainy* [National security policy as a prerequisite for the realization of state sovereignty of Ukraine]. Kharkiv: Aktualni problemy suchasnoho mizhnarodnoho prava: zb. nauk. st. za materialamy I Khark. mizhnar.- prav. chytan, prysviach. pamiati prof. M.V. Yanovskoho i V.S. Semenova. Retrieved from http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/9792 [in Ukranian].
5. Baranetskyi R.F. (2015). *Shchodo statusu Sluzhby bezpeky Ukrainy yak orhanu derzhavnoi vlady* [Regard-

ing the status of the Security Service of Ukraine as a state authority]. Kyiv: Yurydychna nauka. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/jnn_2015_2_5 [in Ukranian].
6. Horbulin V.P., & Kachynskyi A.B (2009). *Zasady natsionalnoi bezpeky Ukrainy* [Principles of national security of Ukraine.] Kyiv: Intertekhnolohiia [in Ukranian].
7. Filipa Kh., & Fluri, & F, Vitlema & van Iikelena. (2006). *Rozbudova bezpeky i oborony. Zbirka materialiv shchodo Planu partnerskykh dii iz stvorennia instytutiv oborony i bezpeky (RAR-DIB)* [A collection of materials regarding the Plan of Partnership Actions on the Creation of Defense and Security Institutes]. Kyiv: Zheneva [in Ukranian].
8. Harust Yu.V., & Stepanovskyi V.S. (2019). *Administratyvno-pravovyi status Sluzhby bezpeky Ukrainy yak subiekta zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky derzhavy* [The administrative and legal status of the Security Service of Ukraine as a subject of ensuring the financial and economic security of the state]. Kyiv: Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk [in Ukranian].
9. Shoptenko S.S. (2016). Formy administratyvno-yurysdyktsiinoi diialnosti pravookhoronnykh orhaniv [Forms of administrative and jurisdictional activity of law enforcement agencies]. Kyiv: Aktualni problemy vitchyznianoi yurysprudentsii [in Ukranian].
10. Harust Yu.V., & Stepanovskyi V.S. (2019). Administratyvno-pravovyi status Sluzhby bezpeky Ukrainy yak subiekta zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky derzhavy [The administrative and legal status of the Security Service of Ukraine as a subject of ensuring the financial and economic security of the state]. Kyiv: Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk [in Ukranian].

УДК 347.963
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-3



Вишневський Ян,
професор Академії соціальної та медіакультури в Торуні, вул. Св. Юзефа, 23/35, м. Торунь, Польща, https://orcid.org/0000-0002-2385-5867

Vyshnevskyi Yan,
Professor at the College of Social and Media Culture in Torun, 23/35, Yuzefa St, Torun, Poland, https://orcid.org/0000-0002-2385-5867



Клочко Анатолій Олександрович,
аспірант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: aaklochko45@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-2624-5386

Klochko Anatolii Oleksandrovych,
Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: aaklochko45@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-2624-5386



Семенець-Орлова Інна Андріївна,
доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: innaorlova@ukr.net, https://orcid.org/0000-0001-9227-7426

Semenets-Orlova Inna Andriivna,
Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: innaorlova@ukr.net, https://orcid.org/0000-0001-9227-7426

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СЕКТОРОМ ОЗБРОЄННЯ І ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ В ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Анотація. Ефективне функціонування оборонно-промислового комплексу є запорукою забезпечення обороноздатності держави та національної безпеки. В умовах реформування оборонно-промислового комплексу ключовим питанням постає вдосконалення системи управління галуззю озброєнь.

Мета статті – здійснити системний аналіз структури механізмів державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Теоретичною базою дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних учених, наукові дослідження щодо механізмів державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Зазначено, що Україна здійснила вражаючі кроки у напрямку реформування оборонно-промислового комплексу починаючи від сміливої модернізації технологій до створення ефективної системи управління, продемонструвавши визначену волю та рішучість у підвищенні власної обороноздатності та конкурентоспроможності на світовій арені. Показано, що оснащення Збройних сил України сучасним озброєнням та військовою технікою, їх матеріально-технічне забезпечення, запровадження нової системи логістики, розвиток та удосконалення інфраструктури Збройних сил України сприяли успішному виконанню завдань військовими частинами Збройних сил України в зоні бойових дій, набуттю військовими частинами та підрозділами спроможностей та досягненню взаємосумісності з силами та засобами провідних країн світу.

Обґрунтовано, що заходи оборонної реформи дозволили зберегти рівень боєздатності збройних сил; розпочати створення Сил територіальної оборони і планується збільшити чисельність Збройних сил України; закупити сучасне озброєння і військову техніку для задоволення нагальних потреб збройних сил; запровадити оборонне планування, демократичний цивільний контроль, професіоналізацію збройних сил і створити військовий резерв.

Ключові слова: державне управління, військово-промислова політика, оборонно-промисловий комплекс, Збройні сили України, озброєння і військова техніка.

MODERN APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF THE ARMAMENTS AND MILITARY EQUIPMENT SECTOR IN THE PROCESS OF TRANSFORMATION OF THE DEFENCE INDUSTRY

Abstract. The effective functioning of the defence industry is a key to ensuring the state's defence capability and national security. In the context of reforming the defence industry, the key issue is to improve the management system of the arms industry.

The purpose of the article is to carry out a systematic analysis of the structure of the mechanisms of the State governance of the military-industrial sector in the context of reforming the defence-industrial complex.

The theoretical basis of the study is the work of domestic and foreign scholars, scientific research on the mechanisms of state management of the military-industrial sector in the context of reforming the defence industry.

It is noted that Ukraine has made impressive steps towards reforming the defence industry, from bold technology modernisation to the creation of an effective management system, demonstrating a certain will and determination to increase its defence capability and competitiveness on the world stage. It is shown that equipping the Armed Forces of Ukraine with modern weapons and military equipment, their logistical support, introduction of a new logistics system, development and improvement of the Armed Forces of Ukraine infrastructure contributed to the successful performance of tasks by military units of the Armed Forces of Ukraine in the combat zone, acquisition of capabilities by military units and subunits and achievement of interoperability with the forces and means of the leading countries of the world.

It is substantiated that the defence reform measures have made it possible to maintain the level of combat capability of the Armed Forces; to start creating the Territorial Defence Forces and to increase the size of the Armed Forces of Ukraine; to purchase modern weapons and military equipment to meet the urgent

needs of the Armed Forces; to introduce defence planning, democratic civilian control, professionalisation of the Armed Forces and to create a military reserve.

Key words: public administration, military-industrial policy, defence industry, the Armed Forces of Ukraine, weapons and military equipment.

Постановка проблеми. Оборонно-промисловий комплекс є важливою складовою економічної системи будь-якої держави. Від його ефективного функціонування значною мірою залежить обороноздатність країни. Сьогодні в умовах масштабної трансформації оборонно-промислового комплексу (ОПК) на передній план виходять питання вдосконалення підходів до управління сектором озброєння і військової техніки.

Управління у сфері ОПК завжди було ключовим елементом національної безпеки. У сучасних умовах швидкого технологічного розвитку та геополітичних зрушень, моніторинг ефективності механізмів державного управління військово-промисловою політикою набуває все більшої важливості і є невід'ємною складовою успішної реформи ОПК. Спостереження за тенденціями реформування ОПК відображається в контексті стратегічного забезпечення національної безпеки та здатності країни відповідати на виклики сучасного світу.

Аналіз останніх досліджень. Як зазначає Полторак С. (Полторак, 2015), на сьогодні вирішено низку важливих завдань і вжито певних заходів щодо забезпечення обороноздатності країни з урахуванням нових викликів Президент України затвердив План оптимізації та реорганізації Збройних сил України (ЗСУ), який передбачає побудову високоефективних, мобільних, оснащених сучасним озброєнням і військовою технікою, повністю укомплектованих збройних сил, здатних до спільних дій з іншими військовими формуваннями. Загальна чисельність ЗСУ була збільшена до 250 000 осіб та змінено загальну організаційну структуру.

Виходячи з довгострокової цілі приєднання до загальноєвропейської системи безпеки, основу якої становить НАТО, Україна поглиблює співробітництво з Північноатлантичним альянсом за такими напрямами:

– взаємодія у рамках коротко- та довгострокових заходів з підвищення обороноздатності України;

– розвиток сил безпеки і оборони держави як цілісної системи;

– участь в операціях з підтримання миру та безпеки під супроводом НАТО;

– боротьба з тероризмом та ін. (Полторак, 2015).

Оцінка сучасних та майбутніх загроз засвідчує вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на національну безпеку. Економіка та суспільство в цілому докорінно трансформують стрімкі технологічні зміни, зокрема в енергетиці та біотехнологіях, розробки у сфері штучного інтелекту. Виділяється зростаюча роль інформаційних технологій у всіх сферах суспільного життя. Також варто наголосити на розробці систем озброєнь на основі нових фізичних принципів, включаючи квантові, інформаційні, космічні, гіперзвукові, біотехнології, а також технології у сфері штучного інтелекту, створення нових матеріалів, робототехніки та автономних безпілотних апаратів (Rasure, 2021).

Мета статті – здійснити системний аналіз структури механізмів державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Виклад основного матеріалу. Слід зазначити, що сучасна модель глобалізації сприяє поширенню міжнародного тероризму та міжнародної злочинності, включаючи кіберпростір, наркоторгівлю, торгівлю людьми, релігійний та ідеологічний фундаменталізм, екстремізм, підживлювані з-за кордону сепаратизмом, нелегальною міграцією, легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом, розповсюдженням зброї масового ураження та іншими аспектами.

Геополітичні та технологічні виклики сьогодення постійно змінюються, що обумовлює обговорення та впровадження ефективних механізмів моніторингу стає невідкладним завданням для забезпечення стабільності та безпеки у сфері оборонної промисловості, а саме, у контексті забезпечення ефективності та прозорості управління військово-промисловою політикою (ВПП) задля успішної реформи ОПК.

За останні роки Україна здійснила вражаючі кроки у напрямку реформування ОПК, відзначаючись значними змінами та прогресивними ініціативами. Від сміливої модернізації технологій до створення ефективної системи управління, Україна демонструє визначену волю та рішучість у підвищенні власної обороноздатності та конкурентоспроможності на світовій арені. Запровадження прозорих механізмів управління, розвиток інноваційних підходів та залу-

чення зовнішніх інвестицій – це лише кілька із багатьох досягнень, які свідчать про відданість України на шляху до сучасного, ефективного та конкурентоспроможного ОПК.

Перш за все, значно збільшено державний оборонний бюджет на 2023 рік – до 117,5 млрд грн, що на 28 млрд грн більше, ніж у 2022 році. Кошти, виділені на потреби оборони, становлять найбільший відсоток від ВВП в історії України – 2,9%.

Виділені фінансові ресурси були спрямовані на закупівлю нового та модернізованого озброєння і військової техніки, насамперед для забезпечення потреб ЗСУ в літаках, безпілотних літальних апаратах, зенітних ракетних комплексах, артилерії, у тому числі протитанковій, бронетанковій та автомобільній техніці, радіолокаційних станціях, засобах радіотехнічної розвідки, стрілецькій зброї, боєприпасах та інших боєприпасах.

Українські оборонні підприємства виконують контракти на суму 10 мільярдів гривень (близько $343,6 млн за курсом 2021 року або $363,6 млн за курсом 2020 року). Розміщені у 2020 році замовлення (укладені контракти) дозволяють Збройним силам України отримати 10 мільйонів боєприпасів, 3300 ракетно-артилерійських систем, 2700 приладів розвідки та спостереження, понад 320 автомобілів, понад 60 бронетранспортерів та броньованих машин, близько чотирьох десятків безпілотних літальних апаратів та шість літаків (Мова йде про продукцію замовлену за контрактами Міноборони минулого року, 2021).

У Кабінеті Міністрів України з'явилася посада віце-прем'єра з питань стратегічних галузей промисловості та схвалено постанову про створення Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості, відповідального за формування і забезпечення реалізації державної промислової політики в цих сферах. Завдання нового міністерства полягає у тому, щоби подбати про державну ВПП, визначаючи основні напрямки розвитку. Очільник відомства О. Уруський уже повідомив, що до 2024 року планує створити на стратегічних підприємствах 500 тис. нових робочих місць і збільшити частку обробних галузей у загальній структурі економіки до 20%.

У рамках оборонної реформи Міністерством оборони України розпочато реалізацію комплексної кадрової політики, заснованої на євроатлантичних принципах, що забезпечить поступовий перехід ЗСУ на професійну основу, ефективне управління кар'єрним розвитком військовослужбовців відповідно до державної політики з питань гендерної рівності, трансформацію системи військової освіти, підготовки та військової науки на основі принципів і стандартів НАТО, створення належних правових, матеріальних, психологічних і соціальних умов для проходження військової служби за контрактом, підвищення кваліфікації та перепідготовки військовослужбовців.

З метою переозброєння ЗСУ та Державної спеціальної служби транспорту новітніми та модернізованими зразками (комплексами, системами) озброєння, військової та спеціальної техніки, а також забезпечення потреб у боєприпасах Міністерство оборони України продовжувало реалізацію завдань і заходів Державної цільової оборонної програми розвитку озброєння та військової техніки на період до 2022 року та Державної цільової програми створення та розвитку виробництва боєприпасів і продуктів спеціальної хімії. Основні зусилля спрямовані на забезпечення підрозділів ЗСУ та Державної спеціальної служби транспорту, які беруть участь в операції Об'єднаних сил на сході України, ключовими зразками озброєння та військової техніки, а також на забезпечення ЗСУ озброєнням, що впливає на боєздатність підрозділів. Відповідно, більша частина виділених коштів була спрямована на модернізацію наявного озброєння та закупівлю нового озброєння, військової та спеціальної техніки. З метою задоволення нагальних потреб та скорочення термінів оснащення збройних сил новим сучасним озброєнням і військовою технікою їх закупівля здійснювалася за рахунок кредитів, залучених під державні гарантії, відповідно до Програм підвищення обороноздатності держави та задоволення нагальних потреб ЗСУ (Інформаційний бюлетень, 2021).

Це дозволило закупити та передати ЗСУ понад 3,5 млн ракет, боєприпасів різного призначення та засобів ураження, понад 2 тис. одиниць озброєння, військової та спеціальної техніки та понад 1,5 тис. інших предметів; Державній спеціальній службі транспорту – 41 одиницю техніки: автокрани, екскаватори, бульдозери, самоскиди, багатоцільові автомобілі та обладнання для бетонних робіт. Крім того, війська отримали 82 одиниці механізованого інструменту та технологічного обладнання.

Відповідно до затверджених кошторисних призначень Збройним Силам для відновлення озброєння та військової техніки (ОВТ) виділено 6,39 млрд грн., а Державної спеціальної служби транспорту 7,750 млн грн, що дало змогу під-

приємствам оборонно-промислового комплексу відновити ОВТ.

Відновлення ОВТ та доукомплектування підрозділів ЗСУ дозволило підвищити середню справність основних видів озброєння і техніки на 3%, забезпечити виконання бойових завдань підрозділами, які беруть участь в операції об'єднаних сил, продовжити нарощування бойових спроможностей підрозділів ЗСУ та спеціальних спроможностей підрозділів Державної спеціальної служби транспорту, а також сформувати стратегічний резерв.

З початком широкомасштабного вторгнення росії в ОПК країни відбулися важливі зміни, що спрямовані на посилення обороноздатності та безпеки країни в цілому. Ці зміни були спрямовані на забезпечення більшої обороноздатності та безпеки України в умовах загрози вторгнення Росії та інших потенційних загроз з боку зовнішніх сил.

Змінилася структура ОПК України. Державний оборонний концерн «Укроборонпром» офіційно припинив свою діяльність та на його базі утворено нове акціонерне товариство «Українська оборонна промисловість» за сучасними стандартами корпоративного управління. Упровадження моделі корпоративного управління державними підприємствами в оборонно-промисловому комплексі України відповідно до рекомендацій з корпоративного управління суб'єктів господарювання Організації економічного співробітництва та розвитку є метою вже прийнятого Закону України «Про особливості реформування державного оборонно-промислового комплексу» (Про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності, 2020). Упровадження моделі корпоративного управління означає передачу частини функцій управління підприємств ОПК наглядовим радам.

Основною метою реформування «Укроборонпрому» та перетворення його з Концерну у державне акціонерне товариство є:

– можливість залучити найкращих фахівців у галузь задля створення сучасних зразків ОВТ;

– підняти партнерство між державними підприємствами галузі та вийти на кардинально новий рівень;

– максимально об'єднатись у виробничій діяльності обмін ресурсами, майном, технологіями, в тому числі заради створення замкнутих циклів виробництва;

– витіснити російський імпорт щоб ефективніше реалізовувати програму імпортозаміщення у виробництві ОВТ;

– централізувати закупівлі на рівні галузевого об'єднання, що дозволить зекономити час, людські ресурси, гроші; займатися довгостроковим плануванням, задовольняючи передусім потреби української армії у сучасних надійних високотехнологічних зразках ОВТ;

– можливість брати дешеві кредити та залучати інвестиції, в тому числі іноземні, працюючи над розробками нової зброї та військової техніки;

– отримати експортні ліцензії для завоювання міжнародних ринків своєї продукції;

– та основне і найголовніше: підтягувати слабші підприємства галузі до рівня сильних, ефективно впроваджуючи корпоративну модель управління: прозору, відкриту, підзвітну, з належним врядуванням.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 237 від 09.03.2022 року, три спецекспортери були передані зі складу Укроборонпрому до Міністерства оборони України: ДК «Укрспецекспорт»; ДГЗТП «Спецтехноекспорт» та ДП СЗТФ «Прогрес».

Здійснено передислокацію оборонних підприємств у безпечні райони в Україні та за кордоном, створено сервісні та ремонтні центри для основної номенклатури техніки (Чехія, Болгарія, Польща) з подальшою організацією ліцензійного виробництва нових зразків озброєння та техніки для сил безпеки і оборони в Україні. Підписано двосторонній документ між Україною та Польщею про створення першого спільного підприємства, а також збільшено імпорт озброєння та військової техніки з країн-партнерів.

Відповідно до аналітичного звіту, Україна стала третім найбільшим імпортером озброєнь протягом 2022 року (після Катару та Індії) і 14-м впродовж 2018–2022 років. У 2022 р. 29 держав поставляли зброю Україні (США – 35% загального імпорту зброї, Польща – в 17%, Німеччина – 11%, Велика Британія – 10%, Чехія – 4,4%). Крім того відмічаються поставки з Японії, Пакистану, Єгипту тощо (Україна – третій імпортер зброї у світі, 2023).

Заслуговує на увагу, що у 2022 року перш за все здійснювалася поставка радянського ОВТ, яке було на озброєнні країн НАТО, Європи та їх партнерів з одночасними гарантіями власникам компенсувати його більш сучасними зразками. Можна зробити висновок, що країни зацікавленні в оновленні власного ОВТ за рахунок постачання в Україну радянських зразків ОВТ (отримання контрактів на постачання військової продукції, грошова компенсація).

Поява сучасного озброєння та військової техніки зумовлює необхідність змін у формах

і методах ведення війни. Зростає вплив ОПК на державну політику, яка має формуватися та реалізовуватися у тісному взаємозв'язку, що є основою для формування та реалізації військово-промислової політики та політики військово-технічного співробітництва України з іноземними державами. Водночас зростає роль середньо- та короткострокового планування в оборонному плануванні, що зумовлено швидкими та важко прогнозованими змінами у глобальному, регіональному та національному безпековому, воєнно-політичному та економічному середовищі.

Забезпечення ОПК високоточною зброєю є підтвердження впливу впровадження об'єктів інтелектуальної власності у забезпеченні обороноздатності держави (Бадрак, 2021).

Так Державне Київське конструкторське бюро «Луч», завдяки зовнішнім контрактам, розробило усю лінійку протитанкових керованих снарядів, що запускаються через ствол гармат, встановлених на танках та легкій бронетехніці. Окрім того, зазначене підприємство розробило схожий до прийнятих у країнах НАТО постріл «Конус» – 5 км.

Київський бронетанковий завод розробив і випробував високоточний снаряд «Комбат» для танка Т-72АМТ (радянські танки Т-72 збирають у Нижньому Тагілі, але в українській армії їх багато). Так, такі снаряди гарантовано знищують ціль на відстані до 5 км.

Державне конструкторське бюро «Луч» у Києві розробило високоточні боєприпаси для гладкоствольної та нарізної зброї калібром від 100 до 115 мм. Керований снаряд калібру 100 мм під назвою «Стугна» також вражає противника на відстані до 5 км і може бути використаний для оснащення танків Т-55 та бойових машин піхоти БМП-3. Але концепція високоточних боєприпасів отримала подальший розвиток у легендарному КБ «Луч» у протитанкових ракетних комплексах.

Переносний протитанковий ракетний комплекс «Скіф» призначений для ураження рухомих і нерухомих сучасних броньованих цілей, у тому числі з динамічним захистом, на дальностях від 3 (вночі) до 5 км. Відомо, що в одній з африканських країн за допомогою ПТРК «Скіф» були збиті бойові вертольоти.

Переносний протитанковий ракетний комплекс «Стугна-П» є модифікацією ПТРК «Скіф». Відомо, що комплекс активно використовувався в російсько-українській війні, а ПТРК «Стугна-П» неодноразово успішно застосовувався для знищення вогневих засобів противника. Керована ракета може оснащуватися різними типами боєголовок, має дальність стрільби від 3 до 5 км, а бронепробиття ракети досягає 800 мм.

На таку дальність розрахований і БТР «Бар'єр» – він входить до складу бойового модуля «Сквад», який встановлюється на бойові машини піхоти та бронетранспортери.

Легкий переносний ракетний комплекс «Корсар», призначений для ураження нерухомих і рухомих броньованих цілей та інших об'єктів з комбінованою, рознесеною або монолітною бронею. Включає засоби динамічного захисту, а також вертольоти та безпілотні літальні апарати.

Ракета РК-3К оснащена тандемною бойовою частиною і забезпечує бронепробиття з динамічним захистом не менше 550 мм на дальності 2,5 км.

РСЗО «Вільха» є новою потужною високоточною зброєю, і близько п'ятнадцяти українських оборонних компаній працюють над розробкою 300-мм реактивної системи залпового вогню.

ЦКБ «Арсенал» створює сучасні баражувальні боєприпаси для дронів-камікадзе.

Державне підприємство «Укроборонсервіс» розпочало розробку та випробування новітніх зразків військової техніки, озброєння, боєприпасів та власної елементної бази, а саме: напівпровідникового аналогу мікрохвильового генератора КГ3, напівпровідникового мікрохвильового підсилювача КУ144УА; елементної бази комплектуючих для зенітних ракетних комплексів С300ПС(ПТ), які розробляються на підприємстві; датчиків температури, мікровимикачів та генераторів шуму. Налагодили співпрацю з вітчизняними та міжнародними організаціями за проєктами гуманітарного розмінування та утилізації боєприпасів, працюють над укладенням контрактів стосовно постачання військового майна. Такі налагоджені процеси дозволять залучати прямі іноземні інвестиції, реалізовувати спільні проєкти та програми з міжнародними підприємствами, що підвищить рівень конкурентоспроможності та попиту на зовнішніх ринках (Хвесик, 2019).

Більш широкі можливості отримали приватні підприємства, які розробляють і виробляють техніку та озброєння. Для них позитивним є зменшення секретності щодо оборонних закупівель за державний рахунок адже раніше оборонний бюджет занадто «закривався», навіть у тих випадках, коли інформація явно не потребувала цього.

Масштабна агресія росії створила нові виклики для України в оборонному секторі. Водночас, допомога країн-партнерів надає Україні нові можливості для розвитку оборонного сектору.

Питання постачання високотехнологічного озброєння та боєприпасів з країн-партнерів, а також виробництва озброєння та військової техніки, і, що важливо, місця України в цих процесах, обговорювалося 26 квітня 2022 року на авіабазі Рамштайн у Німеччині, де зустрілися представники оборонних відомств з понад 40 країн світу. Міністр оборони України Олексій Резніков наголосив, що це є основою для довгострокової співпраці, взаємодії та взаємосумісності не лише збройних сил, а й оборонної промисловості (Резніков, 2022). Така взаємодія не лише посилить нашу обороноздатність, але й сприятиме досягненню технологічної переваги над агресором.

Міністр оборони України Олексій Резніков заявив, що прийнято ключове стратегічне рішення про зміну філософії озброєння – розпочато процес передачі важкого озброєння збройним силам країн НАТО (Резніков, 2022). Це стосується, насамперед, артилерії, яка відіграє вирішальну роль у війні з Росією. При цьому, завдяки високій точності снарядів цих систем, їхня вартість ураження цілей є нижчою, ніж у радянських снарядів, що зумовлено більш досконалими системами цілевказівки та самонаведення. ЗСУ отримали від країн-партнерів й інше високотехнологічне озброєння: гармати інших великих калібрів та достатню кількість снарядів до них; бронемашини західних зразків (M113, Bushmaster, Mastiff, Husky, Wolfhound тощо). Переносні зенітні ракетні комплекси (Stinger, Starstreak, Mistral, Piorun, Grom та ін.), протитанкові ракетні комплекси (NLAW, Javelin, Milan та ін.), гранатомети (Panzerfaust, Carl Gustaf, AT4, RGW-90 HH/MATADOR та ін.); сотні безпілотних літальних апаратів; берегові ракетні комплекси «Гарпун» та деякі інші сучасні системи озброєння (Резніков, 2022).

На початковому етапі конфлікту з росією українські збройні сили отримали від країн-партнерів низку високотехнологічних озброєнь, які відіграли ключову роль у битві за Київ і зараз ефективно використовуються в зоні бойових дій. Постачання важкого озброєння від країн-партнерів відіграло вирішальну роль у війні проти РФ. Це озброєння не є найсучаснішим, але воно базується на технологіях, які набагато кращі за російські оборонні технології. Подальша військово-технічна співпраця з країнами НАТО дозволить Україні налагодити внутрішнє виробництво високотехнологічних систем озброєнь.

Прийнято на озброєння та допущено до експлуатації у ЗСУ 246 зразків озброєння та військової техніки, з них 82 – допущені до експлуатації безпілотні авіаційні комплекси.

За даними з відкритих джерел, у 2021 році на озброєння було прийнято всього 11 зразків ОВТ, серед яких модернізована РСЗВ БМ-21У «Град», БПАК «Лелека-100», РЛС 80К6КС1, лопаті для Мі-24 тощо.

Якщо брати дані за 2019-2020 роки, то «Біла книга» (Інформаційний бюлетень, 2022) констатує, що протягом двох років було прийнято на озброєння понад 60 зразків ОВТ, допущено до експлуатації – понад 70, тобто всього 130+ зразків.

Оснащення ЗСУ сучасним озброєнням та військовою технікою, їх матеріально-технічне забезпечення, запровадження нової системи логістики, розвиток та удосконалення інфраструктури ЗСУ сприяли успішному виконанню завдань військовими частинами ЗСУ в районі проведення операції Об'єднаних сил, набуттю військовими частинами спроможностей та досягненню взаємосумісності з силами та засобами провідних країн світу.

З метою забезпечення стратегічних національних інтересів України та цілей реалізації курсу на набуття членства в ЄС і НАТО Міноборони підтримувало активний діалог та позитивну динаміку розвитку двостороннього міжнародного співробітництва у сфері оборони.

Спецекспортери «Укрінмаш» та «Прогрес» у 2020 р. уклали контрактів майже на третину більше, аніж у 2019 р. Успішні досягнення продемонстрували також Державне Київське конструкторське бюро «Луч», державна холдингова компанія «Артем» і Державне підприємство «Харківський машинобудівний завод «ФЕД». Загалом, протягом 2020 року підприємства концерну експортували вогнепальну зброю, військову техніку та послуги до майже 50 країн.

У 2020 році основними експортними товарами були корабельні газотурбінні двигуни, агрегати та інше обладнання для Військово-Морських Сил, ремонт авіаційних двигунів та науково-дослідні роботи з ними, протитанкові ракетні комплекси та боєприпаси до них, комплекси для підготовки до застосування та обслуговування авіаційних керованих засобів ураження, а також ремонт та модернізація авіаційної техніки.

У 2021 році «Укроборонпром» збільшує обсяги експорту на зовнішні ринки. Лише спеціалізовані експортери планують укласти зов-

нішньо-економічні угоди на понад 1 мільярд доларів США. Традиційно, відбувається постачання зброї та військової техніки в Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Північну Африку та Близький Схід. «Укроборонпром» планує закріпити свої позиції і на інших перспективних ринках – у Латинській Америці, Центральній Африці, а також в країнах Азії та Європи.

З метою посилення обороноздатності України та стратегічного партнерства у серпні 2021 року Міністерство оборони України та Міністерство оборони США підписали Рамкову угоду про стратегічне оборонне партнерство. Ця міжнародна угода створює додаткові сприятливі умови в рамках існуючої договірної бази для суттєвого посилення оборонного співробітництва між Україною та США, наповнюючи його оновленим практичним змістом в інтересах обох країн у контексті зміцнення міжнародної безпеки (У Міноборони назвали 5 головних переваг Рамкової угоди, 2021). Насамперед, ця угода забезпечує зосередження всіх ресурсів безпекової допомоги на посиленні здатності України щодо відбиття агресії росії. Сполучені Штати Америки готові співпрацювати з Україною у реалізації положень Стратегії реформування ОПК, розвивати ВТС, а також співпрацювати у науково-технічній сфері в контексті застосування передових технологій, впровадження інноваційних рішень, доступу до кращих бізнес-практик, застосування нових принципів і процедур у національній оборонній промисловості, включаючи передові підходи до життєвого циклу озброєння. Відповідно, це дозволить національній оборонній промисловості розвиватися та більш ефективно забезпечувати ЗСУ сучасним озброєнням та військовою технікою. Це також створить умови для підвищення рівня української промисловості та виходу на внутрішній і світовий ринок з найкращими оборонними технологіями.

З метою розвитку співпраці у сфері ВТС між урядами України та США було підписано Угоду про науково-дослідні, дослідно-конструкторські, випробувальні та оціночні проекти. Ця угода створює умови для залучення американських інвестицій, впровадження передових оборонних технологій, запуску проектів з модернізації озброєння та військової техніки (Інформаційний бюлетень, 2021).

Таким чином, заходи оборонної реформи дозволили:

– зберегти рівень боєздатності збройних сил та спроможності Державної спеціальної служби транспорту, що забезпечило виконання завдань за призначенням;

– створити Сили територіальної оборони та заплановане у зв'язку з цим збільшення чисельності збройних сил на 11 тис. військовослужбовців;

– завершити створення територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки;

– продовжити розбудову збройних сил та Державної спеціальної служби транспорту відповідно до стандартів НАТО;

– впровадження оборонного планування, демократичного цивільного контролю, професіоналізації сил оборони та створення військового резерву;

– постачання сучасного озброєння та військової техніки для задоволення нагальних потреб збройних сил та Державної спеціальної служби транспорту;

– запровадити нову систему оцінки набутих спроможностей збройних сил, що базується на принципах і методах оцінки, прийнятих у НАТО, та провести оцінку 15 військових організаційних структур (двох органів військового управління та 13 військових частин);

– укладення низки міжнародних договорів з іноземними партнерами щодо розвитку військово-технічного співробітництва, постачання, ремонту (модернізації) озброєння, боєприпасів, військової техніки, кіберзахисту, обміну інформацією тощо (Інформаційний бюлетень, 2021).

Незаперечний факт, що новий етап збройної агресії рф поглибив та пришвидшив зв'язки України у сфері ВТС з країнами НАТО. На початку березня 2023 року генеральний секретар НАТО Столтенберг Є. повідомив, що союзники по Альянсу надали Україні протягом останнього року допомогу на суму 150 млрд євро (Генсек НАТО, 2023).

Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Ефективне реформування ОПК в умовах глобальних трансформаційних процесів вимагає впровадження інноваційних підходів до управління сектором озброєння і військової техніки. Комплексне застосування сучасних моделей стратегічного менеджменту, проектного управління, державно-приватного партнерства та лізингових схем дозволить модернізувати галузь озброєнь, підвищити її конкурентоспроможність та посилити обороноздатність держави. Ключовим фактором ефективного реформування ОПК та стимулювання його подальшого розвитку є створення сприятливих умов для залучення приватних партнерів. Їх участь могла б суттєво посприяти у вирішенні нагальних завдань оборонної промисловості України та подоланні наявних проблем, що перешкоджають модернізації галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бадрак В. Високоточна зброя: шлях до сучасної армії. URL: https://lb.ua/news/2021/02/24/478451_visokotochna_zbroya_shlyah_suchasnoi.ht ml.
2. Генсек НАТО: союзники сукупно надали Україні допомогу на 150 млрд. євро. URL: https://finbalance.com.ua/news/hensek-nato-soyuzniki-sukupno-nadali-ukrani-dopomohu-na-150-mlrd-vro
3. Інформаційний бюлетень «Біла книга – 2019–2020. Збройні Сили України, Держспецтрансслужба» підготовлений робочою групою фахівців Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України та Адміністрації Державної спеціальної служби транспорту. 2021. 196 с.
4. Мова йде про продукцію замовлену за контрактами Міноборони минулого року. URL: https:// defence-ua.com/news/u_2021_rotsi_zsu_ otrimajut_vid_ukrajinskih_pidprijemstv_ozbrojennja _ta_vijskovoji_t ehniki_ na_10_mlrd_griven-2823.html.
5. Полторак С. Т. Головне завдання – підвищення обороноздатності держави. *Воєнна безпека. Наука і оборона*. №2. 2015. С. 3–8.
6. Про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності : проект Закону No 3822 від 09.06.2020 р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1164-9#Text
7. Резніков О.Ю. Йдеться про справді історичні зміни, які у найближчі тижні-місяці будуть матеріалізовані – Олексій Резніков про зустріч представників оборонних відомств понад 40 країн у Рамштайні. *Офіційний сайт Міністерства оборони України, м. Київ – 27 квітня 2022*. URL: https://www.mil.gov.ua/news/2022/04/27/jdetsya-pro-spravdi-istorichni-zmini-yaki-u-najblizhchi-tizhni-misyaczi-budut-materializovani-%E2%80%93-oleksij-reznikov-pro-zustrich-predstavnikiv-oboronnih-vidomstv-ponad-40-krain-u-ramshtajni/
8. У Міноборони назвали 5 головних переваг Рамкової угоди між міністерствами оборони України та США. URL: https://www.mil.gov.ua/special/news.html?article=64172
9. Україна – третій імпортер зброї у світі: дослідження. URL: https://glavcom.ua/country/politics/ukrajina-tretij-importer-zbroji-u-sviti-doslidzhennja-914055.html
10. Хвесик М.А. Економіка природокористування та сталиї розвиток: євроінтеграціїні та геополітичні виклики. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2019. № 6 (25). С. 5.
11. Клочко, А., & Семенець-Орлова, І. Система співробітництва з НАТО в зміцненні безпеки державного кордону в сучасних умовах. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2023, 1 (67), 31-36.
12. Купрій, Т. Г., Коцур, В., Семенець-Орлова, І., Шкляр, Н., Дракохруст, Т., & Березовська-Хміль, О. Security issues on the European continent in conditions of russia's aggression against Ukraine. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 2023, (6), 1-12.
13. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 2022, *65*(3).
14. Rasure, E. Executive MBA (EMBA). The Investopedia Team. Updated May 21. 2021. URL: https://www.investopedia.com/terms/e/executive-mba.asp

REFERENCES:

1. Badrak, V. (2021). Vysokotochna zbroia: shliakh do suchasnoi armii [High-precision weapons: the path to a modern army]. Retrieved from https://lb.ua/news/2021/02/24/478451_visokotochna_zbroya_shlyah_suchasnoi.ht ml. [in Ukrainian].
2. Hensek NATO: soiuznyky sukupno nadaly Ukraini dopomohu na 150 mlrd.evro [NATO Secretary General: Allies collectively provided Ukraine with EUR 150 billion in aid]. Retrieved from https://finbalance.com.ua/news/hensek-nato-soyuzniki-sukupno-nadali-ukrani-dopomohu-na-150-mlrd-vro [in Ukrainian].
3. Informatsiinyi biuleten «Bila knyha – 2019-2020. Zbroini Syly Ukrainy, Derzhspetstranssluzhba», pidhotovlenyi robochoiu hrupoiu fakhivtsiv Ministerstva oborony Ukrainy, Heneralnoho shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy ta Administratsii Derzhavnoi spetsialnoi sluzhby transportu (2021) [Information bulletin "White book – 2019-2020. Armed Forces of Ukraine, State Special Transport Service" was prepared by a working group of experts from the Ministry of Defense of Ukraine, the General Staff of the Armed Forces of Ukraine and the Administration of the State Special Transport Service]. 196 s. [in Ukrainian].
4. Mova yde pro produktsiiu zamovlenu za kontraktamy Minoborony mynuloho roku [We are talking about products ordered under contracts of the Ministry of Defense last year]. Retrieved from https://defence-ua.com/news/u_2021_rotsi_zsu_ otrimajut_vid_ukrajinskih_pidprijemstv_ozbrojennja_ta_vijskovoji_tehniki_na_10_mlrd_griven-2823.html [in Ukrainian].
5. Poltorak, S. (2015). Holovne zavdannia – pidvyshchenniaoboronozdatnostiderzhavy[Themain task is to increase the defense capability of the state]. *Voienna bezpeka. Nauka i oborona*, Vol. 2, 3–8. [in Ukrainian].
6. Pro osoblyvosti reformuvannia pidpryiemstv oboronno-promyslovoho kompleksu derzhavnoi formy vlasnosti: proekt Zakonu, No 3822, 09.06.2020 [On the peculiarities of the reform of state-owned enterprises of the defense-industrial complex: draft Law, No 3822, June 9, 2020] Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1164-9#Text [in Ukrainian].
7. Reznikov, O. (2022). Ydetsia pro spravdi istorychni zminy, yaki u naiblyzhchi tyzhni-misiatsi budut

materializovani – Oleksii Reznikov pro zustrich predstavnykiv oboronnykh vidomstv ponad 40 krain u Ramshtaini [We are talking about truly historic changes that will materialize in the coming weeks and months – Oleksiy Reznikov about the meeting of representatives of the defense departments of more than 40 countries in Ramstein]. *Ofitsiinyi sait Ministerstva oborony Ukrainy, m. Kyiv – 27 kvitnia 2022*. Retrieved from https://www.mil.gov.ua/news/2022/04/27/jdetsya-pro-spravdi-istorichni-zmini-yaki- u-najblizhchi-tizhni-misyaczi-budut-materializovani-%E2%80%93-oleksij-reznikov-pro-zustrich-predstavnikiv-oboronnih-vidomstv-ponad-40-krain-u-ramshtajni/ [in Ukrainian].

8. U Minoborony nazvaly 5 holovnykh perevah Ramkovoi uhody mizh ministerstvamy oborony Ukrainy, USA [The Ministry of Defense named 5 main advantages of the Framework Agreement between the Ministries of Defense of Ukraine and the USA]. Retrieved from https://www.mil.gov.ua/special/news.html?article=64172 [in Ukrainian].
9. Ukraina – tretii importer zbroi u sviti: doslidzhennia [Ukraine is the third importer of weapons in the world: research]. Retrieved from https://glavcom.ua/country/politics/ukrajina-tretij-importer-zbroji-u-sviti-doslidzhennja-914055.html [in Ukrainian].
10. Khvesyk, M. (2019). Ekonomika pryrodokorystuvannia ta stalyy rozvytok: yevrointehratsiyni ta heopolitychni vyklyky [Economies of nature use and sustainable development: European integration and geopolitical challenges]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyy rozvytok. Vol.* 6 (25), 5. [in Ukrainian].
11. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2023). Systema spivrobitnytstva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh. Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia, 1 (67), 31-36 [in Ukrainian].
12. Kuprii, T., Kotsur, V., Semenets-Orlova, I., Shkliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Khmil, O. (2023). Security issues on the European continent in conditions of russias aggression against Ukraine. Revista de Gestão Social e Ambiental, (6), 1-12.
13. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2022). Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, *65*(3).
14. Rasure, E. (2021). Executive MBA (EMBA). The Investopedia Team. Retrieved from https://www.investopedia.com/terms/e/executive-mba.asp

УДК 351:327
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-4



Клочко Анатолій Олександрович,
аспірант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: aaklochko45@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-2624-5386

Klochko Anatolii Oleksandrovych,
Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: aaklochko45@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-2624-5386



Семенець-Орлова Інна Андріївна,
доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: innaorlova@ukr.net, https://orcid.org/0000-0001-9227-7426

Semenets-Orlova Inna Andriivna,
Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: innaorlova@ukr.net, https://orcid.org/0000-0001-9227-7426

ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Анотація. В умовах реформування оборонно-промислового комплексу країни одним з ключових питань є визначення ефективних інструментів реалізації державної політики, які б враховували сучасні виклики та особливості функціонування оборонної промисловості.

Мета роботи полягає в аналізі існуючих підходів до формування державної політики у сфері оборонної промисловості в умовах реформування та обґрунтування шляхів їх упровадження.

Теоретичною базою дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних учених, наукові дослідження щодо структури та розвитку оборонно-промислового комплексу України в нових умовах.

Підкреслено, що потенціал вітчизняного оборонно-промислового комплексу за деякими позиціями не може повністю задовольнити потреби сил безпеки і оборони України, зокрема через те, що бракує конструкторських розробок та серійного виробництва. З метою розвитку української оборонної промисловості та збільшення її експортного потенціалу необхідно визначити пріоритети розвитку оборонно-промислового комплексу України з урахуванням загроз і можливостей, що

виникають в умовах дії воєнного стану. Здійснення реформування оборонно-промислового комплексу позитивно впливатиме на реалізацію національних інтересів України у зовнішньополітичній, економічній, військовій, науково-технологічній сферах та сприятиме забезпеченню сил безпеки і оборони України озброєння, військової і спеціальної техніки.

Визначено, що необхідно розробити ефективну систему управління як для оборонної промисловості в цілому, так і для кожного окремого підприємства та відомства, оскільки за відсутності дієвих механізмів управління, за відсутності чітко формалізованих цілей і завдань неможливо забезпечити ефективне реформування оборонної промисловості і, тим більше, підвищити її конкурентоспроможність на світовому рівні. Трансформація підходів та механізмів управління має будуватися з урахуванням впливу підприємств на навколишнє середовище, що неминуче потребує зміни пріоритетів економічного розвитку і розбудови управління економічних систем на принципах сталого розвитку, які передбачають урахування економічних, соціальних і екологічних складових системи управління на всіх рівнях.

Ключові слова: державне управління, національна безпека, оборонно-промисловий комплекс, військово-промислова політика.

TOOLS FOR IMPLEMENTING STATE POLICY IN THE DEFENCE INDUSTRY IN THE CONTEXT OF REFORMS

Abstract. In the context of reforming the country's defence industry, one of the key issues is to identify effective instruments for implementing the state policy that would take into account the current challenges and peculiarities of the defence industry.

The purpose of this paper is to analyse the existing approaches to the formation of the state policy in the defence industry in the context of reforms and to substantiate the ways of their implementation.

The theoretical basis of the study was the works of domestic and foreign scholars, scientific research on the structure and development of the defence industry of Ukraine in the new conditions.

It is emphasised that the potential of the domestic defence industry in some positions cannot fully meet the needs of the security and defence forces of Ukraine, in particular because of the lack of design development and mass production. In order to develop the Ukrainian defence industry and increase its export potential, it is necessary to determine the priorities for the development of the Ukrainian defence industry, taking into account the threats and opportunities arising from martial law. The reform of the defence industry will have a positive impact on the realisation of Ukraine's national interests in the foreign policy, economic, military, scientific and technological spheres and will help to provide the security and defence forces of Ukraine with weapons, military and special equipment.

It is determined that it is necessary to develop an effective management system both for the defence industry as a whole and for each individual enterprise and agency, since in the absence of effective management mechanisms, in the absence of clearly formalised goals and objectives, it is impossible to ensure effective reform of the defence industry and, moreover, to increase its competitiveness at the global level. The transformation of approaches and management mechanisms should be based on the impact of enterprises on the environment, which inevitably requires a change in the priorities of economic development and the development of economic system management on the principles of sustainable development, which include consideration of economic, social and environmental components of the management system at all levels.

Key words: public administration, national security, defence industry, military-industrial complex, military-industrial policy.

Постановка проблеми. Оборонна промисловість є стратегічно важливою галуззю економіки будь-якої держави. Від рівня її розвитку залежать обороноздатність країни та можливості забезпечення національної безпеки. Механізми державного управління військово-промисловою галуззю слід розглядати в контексті політики національної безпеки, глобальних геополітичних тенденцій, зовнішніх і внутрішніх факторів, оскільки вони мають значний вплив на формування національної системи управління. Особливістю оборонно-промислового комплексу (ОПК) України є те, що він ще не зруйнований остаточно та реально здатний створювати нові конкурентоздатні види продукції подвійного призначення військового та цивільного, забезпечувати їх серійне вироб-

ництво, стати локомотивом економічного відродження та задоволення пріоритетних національних потреб. Виникає потреба у вирішенні завдань щодо модернізації, реструктуризації, адаптації до сучасних вимог та викликів, підвищення технологічного рівня та конкурентоспроможності на міжнародному ринку оборонно-промислового комплексу України.

Аналіз останніх досліджень. ОПК та суміжні галузі краще розвиваються в тих країнах, де економіка цих країн відіграє провідну або, принаймні, дуже значну роль у формуванні попиту на продукцію цього сектора, а експорт такої продукції має другорядне значення. Адже міжнародний досвід показує, що зовнішній попит на озброєння є досить нестабільним з року в рік і може суттєво відрізнятися від одного виду продукції до іншого. За таких обставин забезпечення потреб національної безпеки і оборони допомагає зменшити річні коливання попиту на озброєння і сприяє загальній стабілізації роботи підприємств-виробників такої продукції. Це дуже важливо, оскільки через високу капіталомісткість і наукоємність виробництво озброєнь і продукції подвійного призначення дуже негативно реагує на нестабільність попиту, а отже, і фінансування (Кулицький, 2018).

Варто визнати, що завдання щодо системного формування ОПК за роки незалежності України до кінця не вирішені, а наслідки розпаду військово-промислового комплексу колишнього Союзу остаточно не подолані. Слід порушити питання не про державний ОПК, а про невідкладні заходи швидкого завершення його формування у нинішніх економічних умовах. У найзагальнішому вигляді це завдання зводиться до створення ринкової моделі ОПК, що враховує як загальні закономірності ринкового господарювання, так і специфічні особливості оборонно-промислової сфери.

Мета статті – проаналізувати механізми державного управління військово-промисловою галуззю в контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Виклад основного матеріалу. Тільки ринкова модернізація кожного без винятку оборонного підприємства відкриває відповідні перспективи для структурної перебудови всієї оборонно-промислової сфери.

Потенціал вітчизняного ОПК за деякими позиціями не може повністю задовольнити потреби сил безпеки і оборони України, зокрема через те, що бракує конструкторських розробок та серійного виробництва (військова бойова авіація, зенітно-ракетні комплекси ППО тощо).

Крім того, в умовах війни виникла необхідність у ремонті великої номенклатури зразків озброєння іноземного виробництва за відсутності документації та технологічної підготовки виробництва (Проєкт Плану відновлення України, 2022).

Отже, повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило зниження функціональної спроможності ОПК України щодо забезпечення сил безпеки і оборони України озброєння, військової і спеціальної техніки, а також експорту, який майже не здійснюється, що є практичною проблемою. У свою чергу, загальна наукова проблема полягає у визначенні пріоритетів розвитку ОПК України з урахуванням загроз і можливостей, що виникають в умовах дії воєнного стану. Під час розгортання війни проти України відбулася трансформація державної політики розвитку ОПК, а модель управління оборонною промисловістю зазнала істотних змін.

Проблемні питання розвитку ОПК. Напрями трансформації діяльності ОПК України через агресію з боку росії досліджено науковцями Бегма В., Шемаєв В., Онофрійчук А., Оболенська Т. (Оболенська, Шемаєв, Онофрійчук, Бегма, Оболенська, 2017).

Проблемні питання розвитку ОПК, пов'язані з російською агресією, а саме організаційно-правові та економічні чинники, що стримують розвиток ОПК, причини відсутності ефективного військово-технічного співробітництва між Україною та іноземними державами, досліджували різні колективи науковців (Оболенська, Шемаєв, Онофрійчук, Бегма, Оболенська, 2017). Автори пропонують, що переорієнтація української оборонної промисловості має базуватися на вимогах міжнародних стандартів корпоратизації, що дозволить створити прозору сучасну структуру управління, встановити єдині правила гри для міжнародних інвесторів, залучити іноземний капітал і дати йому можливість працювати на зміцнення обороноздатності України.

Так, Момот Т., Аванесовою Н. (Момот, Аванесовою, 2018) досліджуючи наукові засади формування стратегії підвищення рівня безпеки підприємств ОПК через призму розвитку територіально-виробничих систем, запропонували методи та моделі забезпечення безпеки держави та заходи щодо підвищення рівня безпеки держави.

Артеменко Л. (Артеменко, 2017) зазначає, що використання потенціалу ОПК та стрімкого розвитку приватних оборонних підприємств має забезпечити безпекове середовище в оборон-

ній, соціальній та економічній сферах в умовах вимушеної ремілітаризації економіки України.

Момот Т., Аванесова Н., Віннік І. (Момот, Аванесова, Віннік, 2015) визначають сутність і структуру ОПК України в системі забезпечення національної безпеки держави та представляють ризики і джерела загроз економічній безпеці підприємств ОПК. Автори на основі аналізу динаміки функціонування обраних для дослідження підприємств ОПК України, узагальнили наслідки трансформаційних процесів та визначили перспективи розвитку підприємств ОПК України з врахуванням міжнародного досвіду. Обґрунтували стратегічні пріоритети реформування підприємств ОПК України в умовах євроінтеграції.

Таким чином, інституційний дисбаланс, що характеризується неодноразовою зміною підходів до управління оборонними підприємствами, призвів до відсутності стратегії розвитку підприємств, узгодженої з національною СОБ, та ускладнив концентрацію фінансових ресурсів на пріоритетних напрямах.

Етапи реформування ОПК. В Україні оборонна промисловість – це сукупність підприємств різних галузей, які виробляють продукцію військового призначення і пов'язані між собою та з іншими підприємствами суміжних галузей.

Реформи включають наступні етапи: реструктуризація, корпоратизація та приватизація.

Складовою загальної програми реформування є реструктуризація, орієнтована на підвищення ефективності діяльності оборонних підприємств і організацій.

Корпоратизація – це перетворення державних підприємств, закритих акціонерних товариств, у статутному фонді яких більше 75% акцій (часток, паїв) перебувають у державній власності, а також виробничих і науково-виробничих об'єднань, правовий статус яких не приведено у відповідність до чинного законодавства, у відкриті акціонерні товариства (Про корпоратизацію підприємств, 1993). Корпоратизація, як процедура перетворення державних унітарних підприємств в акціонерні товариства, не є підставою або способом приватизації. Це означає, що корпоратизація сприяє зміні організаційно-правової форми суб'єкта господарювання, але форма власності при цьому не змінюється. В результаті корпоратизації державна власність переходить до новоствореної компанії. При цьому держава має корпоративні права щодо цієї компанії, а також можливість управляти та отримувати дивіденди від діяльності компанії.

Метою корпоратизації є реорганізація державного підприємства, спрямована на підвищення ефективності його діяльності в результаті вдосконалення системи управління.

Нинішня система закупівель в Україні створює неринкову залежність постачальників від замовників та надає перевагу замовникам. Без належної системи державного оборонного замовлення, практики замовлення та ціноутворення, характерної для сучасної ринкової економіки, неможливий стабільний та передбачуваний розвиток виробництва. Це призводить до затримок у виконанні замовлень тощо. Крім того, чинні положення закону про державного оборонного замовлення створюють переваги для іноземних виробників, оскільки вимоги до них є значно нижчими, ніж до вітчизняних виробників.

Упровадження корпоративної моделі управління об'єктами державної власності в ОПК на основі стандартів Організація економічного співробітництва та розвитку сприятиме:

– підвищенню ефективності функціонування об'єктів державної власності в оборонно-промисловому комплексі;

– розвитку та подальшому зростанню виробництва озброєння, військової та спеціальної техніки в Україні, ефективному використанню накопиченого науково-технічного і виробничого потенціалу та покращенню позицій на світовому ринку озброєння, військової та спеціальної техніки.

Корпоратизація та оборонна промисловість – це різні категорії та процеси, реалізація яких потребує відповідного нормативно-правового, інституційного та організаційного забезпечення. Іншим важливим аспектом є використання надходжень від приватизації для фінансування заходів, передбачених Стратегією розвитку оборонно-промислового комплексу України, затвердженими в установленому порядку програмами реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу України, програмами розвитку озброєння та військової техніки та/або іншими програмами розвитку сектору безпеки і оборони.

Сьогодні ОПК України трансформується з метою максимального задоволення потреб сил безпеки і оборони для виконання завдань у поточному та прогнозованому безпековому середовищі, а також для сприяння розвитку економіки країни.

Мета реформування ОПК досягається шляхом реалізації наступних стратегічних цілей:

– системне та раціональне реформування структури ОПК;

– запровадження ефективних механізмів взаємодії між замовниками та підприємствами ОПК;

– підтримка технічного та технологічного розвитку підприємств ОПК;

– інтеграція в світовий ринок озброєння та військової техніки;

– підвищення інвестиційної привабливості та покращення фінансового стану підприємств ОПК (Гусєв, 2022; Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021). Для подальшого розвитку ОПК України було розроблено та схвалено Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021), у відповідності до якої визначено головні стратегічні орієнтири розвитку галузі, а саме: систематичне та раціональне реформування оборонно-промислового комплексу у цілому; створення та запровадження ефективного механізму взаємодії між замовниками та підприємствами оборонно-промислового комплексу України; підтримка технічного та технологічного розвитку підприємств оборонно-промислового комплексу; інтеграція національних виробників на міжнародний ринок та підвищення їх експортних можливостей; покращення фінансового стану підприємств оборонної галузі; покращення інвестиційного клімату для розвитку підприємств оборонної галузі.

Актами Президента України також встановлено вимоги щодо необхідності проведення реформи державного управління у сфері ОПК. Так, згідно підпункту «б» пункту 1 Указу Президента України від 08.11.2019 №837/2019 «Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави» Уряду доручено вжити заходів стосовно запровадження та забезпечення відповідності стандартам корпоративного управління, розробленими ОЕСР, на найбільших десяти державних підприємствах (Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави, 2019).

На виконання зазначеного Указу Президента України протокольним рішенням Уряду від 18 грудня 2019 року №26 було схвалено розроблений Міністерством економіки України план заходів щодо приведення системи управління в найбільших суб'єктах господарювання, у тому числі у Державному концерні «Укроборонпром», у відповідність до стандартів корпоративного управління ОЕСР (Витяг з протоколу засідання Кабінету Міністрів України, 2019).

Стратегія є основою для розроблення нових та перегляду чинних нормативно-правових актів (у тому числі державних цільових програм) у сфері розвитку та функціонування ОПК та довгострокових пріоритетів держави у військово-промисловій політиці, а також орієнтиром для реалізації державних цільових програм реформування та розвитку ОПК на середньострокову перспективу.

Розробка стратегії зумовлена необхідністю переосмислення ролі оборонно-промислового комплексу в контексті нейтралізації внутрішніх і зовнішніх загроз національній безпеці та сприяння економічному зростанню країни. Стратегія визначає довгострокові пріоритети державної військово-промислової політики, а також основні напрями реалізації державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на середньострокову перспективу. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості координує та контролює реалізацію Стратегії.

Один раз на рік Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості проводить моніторинг реалізації Стратегії та реформування оборонно-промислового комплексу з метою забезпечення ефективності військово-промислової політики держави. У разі суттєвої зміни умов функціонування економіки та/або зміни стратегічних пріоритетів державної політики, зокрема з урахуванням міжнародної практики, підходи до інституційної моделі формування та реалізації державної військово-промислової політики можуть бути переглянуті.

Реформування оборонно-промислового комплексу відбувається за такими напрямами:

– реформування системи оборонних закупівель та оборонної промисловості, забезпечення максимальної публічності цього процесу та підтримка вітчизняних виробників озброєння та військової техніки;

– забезпечення узгодженості військово-технічної та військово-промислової політики, зокрема у сфері розробки та виробництва новітніх зразків озброєння та військової техніки, а також космічного призначення;

– державна підтримка підприємств, продукція яких має значний експортний потенціал;

– реформування державних оборонних підприємств, перехід до корпоративної моделі управління та створення механізмів залучення інвестицій у сектор;

– реалізація політики імпортозаміщення та розвитку сучасних технологій у виробництві озброєння та військової техніки;

– посилення військово-технічного співробітництва для залучення міжнародних компаній до інвестування в оборонні підприємства;

– реформування системи експорту та імпорту товарів військового призначення та подвійного використання;

– використання досягнень Національної академії наук України та інших науково-дослідних установ у розробці та виробництві озброєння та військової техніки, відновлення інституту генеральних конструкторів або запровадження іншої інституції для створення новітніх зразків озброєння та військової техніки (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

Стратегія (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021) передбачає перетворення підприємств ОПК на господарські товариства, формування науково-виробничих об'єднань за галузевим принципом, припинення роботи Державного концерну «Укроборонпром» шляхом перетворення її підприємств на вертикально-інтегровану структуру.

Стратегія розроблена відповідно до стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку, тобто найкращих міжнародних практик управління державними підприємствами, одним з основних стандартів яких є чітке розмежування функцій державної власності та інших функцій держави, які можуть впливати на діяльність державних підприємств.

Стратегія також включає корпоративне управління відповідно до стандартів ОЕСР як один з напрямків розвитку військово-промислової політики. Це є важливим плюсом, оскільки встановлює орієнтир для урядовців, які реформуватимуть оборонну промисловість, і мінімізує можливість дискреційних рішень щодо того, що краще для української оборонної промисловості: світові стандарти чи пострадянські.

Зміна стандартів корпоративного управління та усунення конфлікту інтересів – це не просто очікування наших партнерів по НАТО, а умова надання безпекової допомоги з боку США.

Виклики, пов'язані з реформуванням ОПК. Стан національної оборонної промисловості в умовах воєнного стану характеризується наступними викликами:

– руйнування підприємств та їх виробничої інфраструктури (станом на червень 2022 року загальні втрати української оборонної промисловості від дій окупантів перевищують 100 млрд грн внаслідок близько 100 ракетних ударів по оборонних підприємствах, знищення виробничого обладнання та переходу підприємств під окупацію);

– відплив капіталу та призупинення інвестиційних проектів через військову загрозу;

– порушення логістичних зв'язків та ланцюгів постачання сировини, матеріалів, комплектуючих та витратних матеріалів, що загострило існуючу проблему забезпечення підприємств ОПК комплектуючими, які не виробляються в Україні, а імпортуються;

– збільшення попиту на озброєння та військову техніку на тлі недостатньої готовності виробничих та ремонтних потужностей оборонної промисловості до оперативного задоволення потреб сил безпеки і оборони України та ремонту озброєння і військової техніки, пошкодженої внаслідок бойових дій;

– майже повне припинення експорту готової продукції, комплектуючих, військових частин та товарів подвійного призначення оборонними підприємствами;

– вимушена міграція людського капіталу, що спотворює баланс трудових ресурсів у регіональному та галузевому розрізі;

– відсутність науково-технічної та виробничо-технологічної бази для створення та виробництва бойових літальних апаратів (літаків, вертольотів, гелікоптерів);

– низький рівень непорушних запасів матеріально-технічних засобів сил безпеки і оборони України;

– потреба у виробництві та накопиченні боєприпасів, ракет тощо (Кулицький, 2018; Проєкт Плану відновлення України, 2022).

До цих нових викликів можна додати проблеми національної оборонної промисловості, які історично існують з часів незалежності України, включаючи недостатнє фінансування на тлі складних процесів залучення інвестицій для оборонних підприємств, недосконале регуляторне середовище, особливо у сфері оборонних закупівель, та недостатнє використання експортного потенціалу оборонної промисловості (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

На нашу думку, необхідно, перш за все, розробити ефективну систему управління як для оборонної промисловості в цілому, так і для кожного окремого підприємства та відомства, оскільки за відсутності дієвих механізмів управління, за відсутності чітко сформульованих цілей та завдань неможливо забезпечити ефективне реформування оборонної промисловості і, тим більше, підвищити її конкурентоспроможність на світовому рівні. Оскільки оборонна промисловість є генератором передових науково-технічних і технологічних досягнень і розробок, які дозволяють створювати не тільки техніку високого рівня, а й високотехнологічну продукцію кон-

версії (Іванова, 2016; Луханін, Сіренко, Чепков, 2016).

Тільки ринкова модернізація кожного без винятку оборонного підприємства відкриває відповідні перспективи для структурної перебудови всієї оборонно-промислової сфери. Теоретична проблема неподільності статутного капіталу унітарного державного підприємства створює на нинішньому етапі непереборні практичні протиріччя між вибраною формою й істинним змістом управлінських функцій в оборонно-промисловій сфері. Єдина можливість врегулювання цих протиріч полягає в переході до управлінських технологій, побудованих на акціонерних залежностях, тобто мова йде про назрілу необхідність акціонування оборонних підприємств. У цьому випадку акціонування оборонних підприємств розглядається як управлінський прийом, спрямований на приведення застосованої системи управління відповідно до наявних економічних умов. Сто відсотків акції акціонованих підприємств передбачається залишити у державній власності, а самі вони збережуть свій статус стратегічних для економіки і безпеки держави, що не підлягають приватизації. Тобто йдеться лише про корпоратизацію, а не про роздержавлення оборонних підприємств. Такий підхід спричинить зміни механізмів управління державною власністю, а також перерозподіл управлінських функцій між суб'єктами оборонно-промислової діяльності. Проте, водночас, саме він відкриває широкі можливості: для агрегатування оборонних підприємств в інтегральні науково-виробничі структури різного типу, у тому числі за участю банківського капіталу; для істинного відродження синтезу галузевих і програмно-цільових методів управління оборонно-промисловою сферою; для забезпечення необхідної узгодженості основних аспектів військово-промислової політики (Zanfei Antonello How exogenous is war, 2022).

У цьому контексті варто зауважити, що трансформація підходів та механізмів управління має будуватися з урахуванням впливу підприємств на навколишнє середовище, що неминуче потребує зміни пріоритетів економічного розвитку і розбудови управління економічних систем на принципах сталого розвитку, які передбачають урахування економічних, соціальних і екологічних складових системи управління на всіх рівнях.

Для того щоб ОПК забезпечив реалізацію поставлених цілей, необхідно мати відповідний науково-технічний рівень у питаннях технології та організації екологічно чистого виробництва, розвитку стратегічної інфраструктури, забезпечення конкурентоспроможності продукції (Zanfei Antonello How exogenous is war, 2022).

У концепції Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу зазначено, що найкращим варіантом розвитку ОПК є забезпечення технологічного розвитку ОПК за рахунок інвестиційної та інноваційної діяльності (Шемаєв, Онофрійчук, Толок, 2022).

Перевагами цього варіанту є: забезпечення технологічного розвитку підприємств ОПК за рахунок інвестиційної та інноваційної діяльності, у тому числі використання офсетних схем та трансферу технологій, придбання ліцензій на виробництво окремих видів продукції за кордоном; запровадження механізмів державно-приватного партнерства; збільшення частки внутрішніх та зовнішніх фінансових ресурсів у реалізації проектів ОПК; зменшення навантаження на державний бюджет.

Важливими пріоритетами розвитку ОПК з метою нарощування експортного потенціалу є:

– розроблення та прийняття нормативно-правових актів, спрямованих на забезпечення заходів військово-технічного співробітництва та реалізацію офсетних угод при закупівлі озброєння, військової та спеціальної техніки за рахунок імпорту;

– укладення міжурядових угод про військово-технічне співробітництво, які передбачають взаємний захист інвестицій, технологій, конкретні заходи щодо спільного виробництва озброєння, військової та спеціальної техніки для потреб ринків третіх країн (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

Для підвищення ефективності військово-технічного співробітництва з іноземними державами планується:

– розроблення та прийняття нормативно-правових актів щодо удосконалення засад державної політики у сфері військово-технічного співробітництва (Стратегії військово-технічного співробітництва України з іноземними державами);

– розроблення та впровадження механізмів державного регулювання у сфері трансферу технологій, державної підтримки реалізації проектів і програм у рамках міждержавних договорів та надання державних гарантій виконання зовнішньоекономічних договорів у сфері науково-технічного, у тому числі військово-технічного, співробітництва (Про рішення Ради національної безпеки і оборони України, 2021).

У контексті реформування ОПК необхідно враховувати помилки, які призвели до негативного результату всіх спроб реформування вітчизняного ОПК за роки незалежності України, а саме:

1) українські оборонні підприємства, як колишня частина військово-промислового комплексу СРСР, незважаючи на суттєву зміну номенклатури продукції через відмову від стратегічних озброєнь, нібито продовжують володіти значним науково-технічним і виробничим потенціалом, який без особливих зусиль і витрат може бути застосований в інших сферах оборонної промисловості;

2) науково-дослідні та виробничі цикли в оборонній промисловості за своєю природою та організацією є подібними до циклів у будь-якій іншій галузі та промисловості і нічим від них не відрізняються, тому оборонна промисловість в ринкових умовах може бути побудована на тих самих принципах і управлятися тими самими методами, що й будь-яка інша галузь промисловості;

3) кожне оборонне підприємство здатне вирішити проблему адаптації до ринкових умов самостійно, без необхідності ринкової модернізації всієї оборонної промисловості.

На наше переконання, концептуально реформування вітчизняного ВПК може бути представлено як оновлення, насамперед, оборонних підприємств у частині їх переходу на новітні принципи організаційно-господарської діяльності. Серед них можна виді лити такі:

– постійне вдосконалення інноваційно-інвестиційної складової діяльності підприємств ОПК;

– приведення у відповідність одна одній і в оптимальний стан узагалі виробничого й експериментально го і базису підприємств ОПК, здійснення за необхідності їх реструктуризації та реорганізації тощо.

Під час проведення таких реформ в оборонно-промисловому комплексі України важливо, з одного боку, враховувати особливості соціальних, політичних, економічних та інших умов, в яких він наразі перебуває, а з іншого – дбайливо підходити та зберігати наявний потенціал ОПК, а також ті конструктивні традиції, які є цінними для оборонної промисловості.

Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. З огляду на це, слід зазначити, що реформування ОПК України в сучасних умовах може мати як проактивний, так і революційний характер, оскільки передбачає глибоку зміну (остаточну ломку) стереотипів та архетипів, які формувалися в цій сфері протягом десятиліть. Це вимагає оновлення національної системи державних стандартів для забезпечення життєвого циклу підприємств оборонно-промислового комплексу, виробнича діяльність яких має бути спрямована на випуск конкурентоспроможної військової техніки та озброєння. Крім розробки та виробництва відповідної продукції національним ОПК (у тому числі спільно з іноземними партнерами), ці стандарти мають поширюватися на імпорт такої продукції в Україну, а також на продукцію військового та оборонного призначення, що надходить від України в режимі лізингу або безоплатної військової допомоги.

Таким чином, слід порушити питання не про державний ОПК, а про невідкладні заходи швидкого завершення його формування у нинішніх економічних умовах. У найзагальнішому вигляді це завдання зводиться до створення ринкової моделі ОПК, що враховує як загальні закономірності ринкового господарювання, так і специфічні особливості оборонно-промислової сфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Артеменко Л.П. Розвиток оборонних підприємств в умовах вимушеної ремілітаризації економіки України. *Стратегіч. пріоритети. Сер. Економіка*. 2017. № 3. С. 140–149.
2. Витяг з протоколу засідання Кабінету Міністрів України від 18.12.2019, № 26 URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=90b5d0d0-0909-4ecf-a07b-72b1fdadbede&title=VitiagZProtokoluZasidanniaKabinetuMinistrivUkrainiVid18-12-2019-26
3. Гусєв Ю. Як Оборонна промисловість може стати драйвером післявоєнної економіки України. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/30/690957/
4. Іванова І.М. Особливості формування вартості продукції оборонного призначення. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 2 (39). С. 82–87.
5. Кулицький С. Сучасний етап розвитку оборонно-промислового комплексу і виробництва продукції подвійного призначення в Україні. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. №5. С. 54–69.
6. Луханін М.І., Сіренко В.Є., Чепков І.Б. Реформування оборонно- промислового комплексу. *Очікувані результати та наслідки. Технологічні системи*. 2016. №3 (76). С. 15–30.
7. Момот Т., Аванесова Н. Е., Віннік І. Ю. Оборонно-промисловий комплекс України: пріоритетні напрями реформування в умовах євроінтеграції. *Економіка і регіону*. 2015. № 5. С. 27–33.
8. Момот Т.В., Аванесова Н.Е. Економічна безпека підприємств оборонно-промислового комплексу України: теорія, методологія, практика. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О.М.Бекетова, 2018. 440 с.

9. Оболенська Т.Є., Шемаєв В. М., Онофрійчук А.П., Бегма В.М., Оболенська Т.Є. Переорієнтація діяльності оборонної промисловості України через агресію з боку РФ. *Стратегічні пріоритети*. 2017. Вип. 2(43). С. 20–25.
10. Про корпоратизацію підприємств: Указ Президента України від 15.06.1993 № 210/93. URL: http://zakon.rada.gov.ua/go/ 210/93.
11. Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави: Указ Президента України від 08.11.2019 №837/2019 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837/2019#Text
12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України» : Указ Президента України; Стратегія від 20.08.2021 № 372/2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text
13. Проєкт Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Розвиток військово-промислового комплексу». Липень 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/development-of-the-military-industrial%20complex.
14. Шемаєв В., Онофрійчук А., Толок П. Стан та пріоритети розвитку оборонно-промислового комплексу України в умовах дії воєнного стану. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2022. Vol. 12. № 4. С. 46–55.
15. Zanfei Antonello How exogenous is war? The links between economic, military, trade and industrial policies in the upsurge of Russia-Ukraine conflict. Journal of Industrial and Business Economics. 2022. №49. P. 759–760.
16. Клочко, А., & Семенець-Орлова, І. Система співробітництва з НАТО в зміцненні безпеки державного кордону в сучасних умовах. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2023, 1 (67)), 31-36.
17. Kotsur, V., Kuprii, T., Semenets-Orlova, I., Skliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Chmil, O. Security Issues on the European Continent in Conditions of Russia's Aggression Against Ukraine. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 2023, *17*(6), e03578. https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n6-026.
18. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 2022, *65*(3).

REFERENCES:

1. Artemenko, L. (2017). Rozvytok oboronnykh pidpryiemstv v umovakh vymushenoi remilitaryzatsii ekonomiky Ukrainy [Development of defense enterprises in the conditions of forced remilitarization of the economy of Ukraine] Stratehich. priorytety. Ser. Ekonomika. Vol. 3, 140-149 [in Ukrainian].
2. Vytiah z protokolu zasidannia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.12.2019, № 26 [Extract from the minutes of the meeting of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 18, 2019]. Retrieved from https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=90b5d0d0-0909-4ecf-a07b-72b1fdadbede&title=VitiagZProtokoluZasidanniaKabinetuMinistrivUkrainiVid18-12-2019-26 [in Ukrainian].
3. Husiev, Yu. (2022). Yak oboronna promyslovist mozhe staty draŭverom pisliavoiennoï ekonomiky Ukrainy [How the defense industry can become a driver of the post-war economy of Ukraine]. Retrieved from https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/30/690957/ [in Ukrainian].
4. Ivanova, I. (2016). Osoblyvosti formuvannia vartosti produktsii oboronnoho pryznachennia [Features of formation of the cost of defense products], Stratehichni priorytety, Vol. 2 (39), 82–87 [in Ukrainian].
5. Kulytskyi, S. (2018). Suchasnyi etap rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu i vyrobnytstva produktsiï podviynoho pryznachennia v Ukraini [The modern stage of the development of the defense-industrial complex and the production of dual-use products in Ukraine]. *Ukraina: podii, fakty, komentari*. Vol. 5, 54–69 [in Ukrainian].
6. Lukhanin, M., Sirenko, V., Chepkov, I. Reformuvannia oboronno- promyslovoho kompleksu (2016) [Reforming the defense-industrial complex [*Ochikuvani rezultaty ta naslidky. Tekhnolohichni systemy*. Vol. 3 (76), 15–30 [in Ukrainian].
7. Momot, T., Avanesova, N., Vinnik, I. (2015). Oboronno-promyslovyi kompleks Ukrainy: priorytetni napriamy reformuvannia v umovakh yevrointehratsii [Defense-industrial complex of Ukraine: priority directions of reform in the conditions of European integration]. *Ekonomika i rehionu*. 2015. № 5. S. 27–33 [in Ukrainian].
8. Momot, T., Avanesova, N. (2018). Ekonomichna bezpeka pidpryiemstv oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Economic security of enterprises of the defense-industrial complex of Ukraine: theory, methodology, practice]. Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. O. M. Beketova. Kharkiv: KhNUMH im. O.M.Beketova, 440 s. [in Ukrainian].
9. Obolenska, T., Shemaiev, V., Onofriichuk, A., Behma, V., Obolenska, T. (2017). Pereoriientatsiia diialnosti oboronnoi promyslovosti Ukrainy cherez ahresiiu z boku rf [Reorientation of the defense industry of Ukraine due to aggression by the russian federation], *Stratehichni priorytety*. Vol. 2(43), 20–25 [in Ukrainian].
10. Pro korporatyzatsiiu pidpryiemstv: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 15.06.1993, № 210/93 [On corporatization of enterprises: Decree of the President of Ukraine dated 15.06.1993, No. 210/93]. Retrieved from http://zakon.rada.gov.ua/go/210/93 [in Ukrainian].
11. Pro nevidkladni zakhody z provedennia reform ta zmitsnennia derzhavy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 08.11.2019, № 837/2019 [On urgent measures to implement reforms and strengthen the state: Decree of the President of Ukraine]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837/2019#Text [in Ukrainian].

12. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 18 chervnia 2021 roku «Pro Stratehiiu rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy; Stratehiia vid 20.08.2021 № 372/2021 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated June 18, 2021 "On the Strategy for the Development of the Defense-Industrial Complex of Ukraine": Decree of the President of Ukraine; Strategy dated August 20, 2021 No. 372/2021]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text [in Ukrainian].
13. Proiekt Planu vidnovlennia Ukrainy. [Materialy robochoi hrupy «Rozvytok viskovo-promyslovoho kompleksu» (2022). Project of the Recovery Plan of Ukraine. Materials of the working group "Development of the military-industrial complex"]. Retrieved from https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/development-of-the-military-industrial%20complex [in Ukrainian].
14. Shemaiev, V., Onofriichuk, A., Tolok, P. (2022). Stan ta priorytety rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy v umovakh dii voiennoho stanu [The state and priorities of the development of the defense-industrial complex of Ukraine under martial law]. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»,* Vol. 12 (4), 46–55 [in Ukrainian].
15. Zanfei, A. (2022). How exogenous is war? The links between economic, military, trade and industrial policies in the upsurge of Russia-Ukraine conflict. Journal of Industrial and Business Economics. Vol. 49, 759–760.
16. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2023). Systema spivrobitnytstva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh [The system of cooperation with NATO in strengthening the security of the state border in modern conditions]. Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia, Vol. 1 (67), 31-36.
17. Kuprii, T. H., Kotsur, V., Semenets-Orlova, I., Shkliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Khmil, O. (2023). Security issues on the European continent in conditions of russias aggression against Ukraine. Revista de Gestão Social e Ambiental, (6), 1-12.
18. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2022). Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, *65*(3).

УДК 351:340
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-5



Ладан Микола Іванович,
аспірант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: kafedrapa@ukr.net, https://orcid.org/0009-0006-3268-4656

Ladan Mykola Ivanovych,
Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Private Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: kafedrapa@ukr.net, https://orcid.org/0009-0006-3268-4656

ПІДХІД СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ, ЗОСЕРЕДЖЕНИЙ НА ГАЛУЗЕВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ АСПЕКТАХ

Анотація. Автором досліджено стратегічні планування національної безпеки з підкресленням його галузевих та регіональних аспектів. Зроблений аналіз викликів, що постають перед країною в сучасному геополітичному та економічному середовищі. Стаття спрямована на визначення стратегічних підходів, сприяючи забезпеченню стійкої та ефективної національної безпеки в умовах швидко змінюваного світу. Автором аналізовано галузеві вектори, такі як військові технології, кібербезпека, енергетика та регіональні особливості стратегічного планування, зокрема в прибережних та внутрішніх регіонах. Висвітлюються питання підготовки військових кадрів та адаптації до нових форм загроз, зокрема кібервійни та інформаційних операцій. Виявлено визначення стратегій, що сприятимуть стійкості та безпеці країни в умовах глобальної динаміки. Окрема увага приділяється економічним та соціальним аспектам, таким як макроекономічне планування, соціальна стабільність та забезпечення основних потреб громадян. Дискутується важливість кібербезпеки в умовах цифрової трансформації та виокремлюється роль енергетичної безпеки у стратегічному забезпеченні стабільності та незалежності країни. З'ясовано необхідність регіонального підходу до стратегічного планування, з урахуванням специфічних умов та викликів різних регіонів. Проаналізовано можливості для підвищення гнучкості стратегічного планування, враховуючи постійні зміни у світовому ландшафті, технологічній сфері та міжнародних відносинах. Зазначається, що стратегічне планування національної безпеки вимагає постійного оновлення, реформ та інновацій для ефективного протистояння новим викликам і загрозам. Отже, стаття ставить за мету докладний розгляд і визначення стратегічних напрямків національної безпеки, зосереджуючись на галузевих та регіональних аспектах, та вказує на необхідність постійного аналізу та адаптації стратегій для забезпечення стабільності та безпеки в сучасному непередбачуваному світі.

Ключові слова: стратегічне планування національної безпеки, глобалізація, економічний аспект, соціальна стабільність, кібербезпека, енергетична безпека, регіональний аспект, міжнародні відносини, гнучкість, адаптація, стійкість, глобальні виклики.

APPROACH OF STRATEGIC NATIONAL SECURITY PLANNING FOCUSED ON INDUSTRY AND REGIONAL ASPECTS

Abstract. The author researched the strategic planning of national security with an emphasis on its branch and regional aspects. An analysis of the challenges facing the country in the modern geopolitical and economic environment is made. The article is aimed at defining strategic approaches, contributing to the provi-

sion of stable and effective national security in the conditions of a rapidly changing world. The author analyzed industry vectors, such as military technologies, cyber security, energy, and regional features of strategic planning, particularly in coastal and inland regions. Issues of training military personnel and adaptation to new forms of threats, in particular cyber warfare and information operations, are highlighted. The definition of strategies that will contribute to the stability and security of the country in the conditions of global dynamics has been identified. Particular attention is paid to economic and social aspects, such as macroeconomic planning, social stability and provision of basic needs of citizens. The importance of cybersecurity in the context of digital transformation is discussed and the role of energy security in the strategic provision of stability and independence of the country is highlighted. The need for a regional approach to strategic planning, taking into account the specific conditions and challenges of different regions, has been clarified. The opportunities for increasing the flexibility of strategic planning are analyzed, taking into account the constant changes in the world landscape, technological sphere and international relations. It is noted that the strategic planning of national security requires constant updating, reforms and innovations to effectively face new challenges and threats. Therefore, the article aims at a detailed review and determination of strategic directions of national security, focusing on sectoral and regional aspects, and points to the need for constant analysis and adaptation of strategies to ensure stability and security in today's unpredictable world.

Key words: strategic planning of national security, globalization, economic aspect, social stability, cybersecurity, energy security, regional aspect, international relations, flexibility, adaptation, sustainability, global challenges.

Постановка проблеми. Проблема полягає в необхідності розробки та вдосконалення стратегій, які враховують цілісний характер сучасних викликів та інтегрують різноманітні аспекти: військові, економічні, соціальні, кібернетичні, енергетичні та інші. Забезпечення національної безпеки стає завданням, що вимагає комплексного та гнучкого підходу для адаптації до змін у світовому ландшафті та захисту від різноманітних загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти проблеми розгляду стратегічних планувань національної безпеки, зосереджений на галузевих та регіональних аспектах досліджували такі науковці, як: Ю. Білий, О. Богма, І. Бойко, З. Бондар, О. Житник, М. Шевченко, О. Вонсович, С. Гордієнко, І. Доронін та інші.

Мета статті. Метою цієї статті є розгляд сучасних викликів національній безпеці та визначення стратегічних підходів, спрямованих на забезпечення стійкої та ефективної захищеності країни в умовах непередбачуваних глобальних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. У наш час, стратегічне планування національної безпеки стає надзвичайно актуальним у зв'язку зі швидким розвитком глобальних подій та зростанням викликів. У сучасному світі, де геополітичні реалії й міжнародні відносини змінюються вражаючою швидкістю, здатність держави ефективно реагувати та адаптуватися стає визначальним фактором для її безпеки та стабільності. Спроможність протидії гібридним загрозам, мінімізація ризиків природних катастроф та пандемій – усе це входить у сферу стратегічного планування, яке охоплює ключові аспекти, визначаючи здатність держави захищати свої інтереси та гарантувати добробут громадян.

Варто наголосити, що у цьому динамічному середовищі, галузеві та регіональні аспекти національної безпеки вимагають спеціальної уваги. Різноманіття галузей, від технологічного розвитку до міжнародної торгівлі, та унікальність кожного регіону з їх конкретними потребами та викликами, націлені на індивідуальний підхід у стратегічному плануванні. Забезпечення цілісного підходу до національної безпеки, який враховує всі ці аспекти, визначальний для розробки ефективної та гнучкої стратегії, здатної реагувати на широкий спектр потенційних загроз. В сучасному світі, де існують різні глобальні виклики, галузевий підхід у стратегічному плануванні національної безпеки набуває особливого значення. Забезпечення безпеки країни сьогодні потребує комплексного підходу, що охоплює не лише традиційні сфери, такі як оборона і економіка, але й сучасні виклики, наприклад, кібербезпека та енергетика. Кожна з цих галузей вимагає конкретних знань та підходів для розробки ефективних стратегій [3, с. 132-140].

Слід підкреслити, що у сфері оборони, що становить важливий компонент національної безпеки, основним чинником є розвиток сучасних військових технологій та систем. Це охоплює не лише модернізацію озброєння та військової техніки, але й інвестиції у створення передових тех-

нологій, призначених для відповіді на актуальні загрози. Особлива увага приділяється напрямкам, таким як безпілотні літальні апарати, кібероборона, а також розвиток космічних та гіперзвукових технологій. Окрім технічного оновлення, важливим аспектом є питання підготовки військових кадрів, які можуть ефективно використовувати та керувати цими новітніми системами. Професійний розвиток військовослужбовців інтегрує нові аспекти, акцентуючи на високотехнологічних навичках та здатності швидко адаптуватися до нових стратегій ведення війни [4].

На думку вченого О. Вонсовича [5, с. 18-24], що важливість адаптації до нових форм ведення війни, таких як кібервійна та інформаційні операції, варто визнати. У світі, де інформаційний та кібернетичний простір стають осередками для нових конфліктів, забезпечення кібербезпеки та розвиток інструментів інформаційного впливу стають такими ж важливими, як і традиційні військові можливості. Таким чином, сучасна стратегія оборони вимагає комплексного підходу, який враховує як розвиток фізичних військових здібностей, так і зміцнення кібербезпеки та інформаційної безпеки.

Варто наголосити, що економічний компонент національної безпеки у сучасному світі набуває особливої важливості, оскільки стабільність економіки країни безпосередньо впливає на її загальну безпеку та рівень життя громадян. У глобалізованому середовищі, де економічні траскавши та коливання можуть швидко поширюватися між державами, важливою стає здатність країни ефективно протистояти зовнішнім фінансовим викликам та зберігати внутрішню економічну стабільність. Використання макроекономічного планування стає стратегічним інструментом в цьому контексті, оскільки воно включає стратегічне управління державним бюджетом, грошово-кредитною політикою, податковими заохоченнями та іншими економічними параметрами. Це дозволяє урядам передбачати економічні тенденції, зменшувати вплив економічних коливань та ефективно реагувати на фінансові виклики [2].

Крім цього, слід акцентувати увагу на соціальних аспектах економічної стабільності, таких як забезпечення повноцінного зайнятості, соціальний захист населення та зменшення соціальних нерівностей. Соціальна стабільність та задоволення основних потреб громадян виступають фундаментом для утримання внутрішнього порядку та безпеки. Таким чином, економічний компонент національної безпеки охоплює різноманітні заходи та стратегії, які включають макроекономічне планування, розвиток внутрішнього ринку та інновацій, а також забезпечення соціальної стабільності та рівності. Все це направлено на створення міцної, стабільної та економічно незалежної держави, здатної ефективно протистояти зовнішнім та внутрішнім викликам.

Дослідник Ю. Білий [1] вважає, що однією суттєвою складовою національної безпеки є кібербезпека, особливо в умовах сучасного світу, де цифрові технології проникають у всі сфери життя. Урядам необхідно розробляти комплексні стратегії, спрямовані на захист не лише критичної інфраструктури, але й особистих даних громадян від кібератак та інших загроз. Цей підхід передбачає впровадження передових технологічних рішень для кіберзахисту, а також розвиток відповідної законодавчої бази, що регулює дану сферу.

Необхідно враховувати важливий аспект енергетики як ключовий елемент національної безпеки, оскільки вона відіграє критичну роль у забезпеченні стабільності та незалежності держави. В умовах сучасного світу, де енергія стала ключовим фактором економічного розвитку та міжнародних відносин, енергетична безпека стає особливо важливою. Головною стратегією на шляху до національної безпеки є забезпечення енергетичної незалежності, що включає в себе зменшення залежності від імпортованих енергоресурсів та розвиток внутрішніх джерел енергії. Розвиток альтернативних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та гідроенергія, стає важливим напрямком для зменшення залежності від традиційних джерел енергії, які часто піддаються міжнародним політичним впливам та коливанням цін. Це також сприяє екологічній стабільності шляхом зменшення викидів вуглекислого газу та інших шкідливих речовин [7].

Додатково, модернізація та розширення національної енергетичної інфраструктури, підвищення енергетичної ефективності та впровадження новітніх технологій у виробництво та розподіл енергії грають важливу роль у забезпеченні енергетичної безпеки. Це не лише сприяє стабільному постачанню енергії, але й зменшує вразливість країни перед зовнішніми ударними чинниками, такими як енергетичні кризи чи політичні конфлікти. Таким чином, в сфері енергетики як складової національної безпеки визначається потреба у комплексному підході, що охоплює різні стратегії – від розвитку альтернативних джерел енергії до модернізації інфраструктури та підвищення енергетичної ефективності.

На думку вчених С. Гордієнко та І. Дороніна [6, с. 81-92], важливо продовжити далі інсистувати на регіональному компоненті стратегічного планування національної безпеки, що передбачає ретельний аналіз та урахування умов і викликів, що існують у різних частинах країни. Серед цих факторів – географічні особливості, економічний потенціал, культурні особливості та політичний контекст в окремих регіонах. Такий підхід дозволяє розробляти специфічні та ефективні стратегії безпеки, що відповідають унікальним потребам та реаліям кожного регіону.

Наприклад, прибережні області, які відіграють стратегічну роль у забезпеченні морської безпеки країни, стикаються із специфічними викликами, які потребують спеціалізованих заходів безпеки. Посилення заходів берегової охорони є пріоритетом, оскільки це сприяє запобіганню нелегальним діям, таким як контрабанда чи незаконний риболов. Такі заходи можуть включати розгортання додаткових патрульних постів, розвиток технічних засобів спостереження, а також проведення регулярних патрульних операцій. Розвиток морського патрулювання має велике значення для забезпечення безпеки на водах, особливо в умовах боротьби з морським піратством та незаконним рибальством. Це включає в себе не лише збільшення кількості патрульних суден, але й використання передових технологій, таких як дрони та супутникове спостереження, для моніторингу морських територій [3, с. 133].

Слід зауважити, що стратегічне планування для внутрішніх регіонів країни може значно відрізнятися від того, що використовується для зовнішніх чи прикордонних територій. У цих областях головний акцент робиться на забезпеченні економічної стабільності, розвитку інфраструктури та вирішенні соціальних питань, спрямованих на підвищення загального рівня життя та соціальної безпеки. Особлива увага в таких регіонах повинна бути приділена економічному розвитку, особливо в місцях з високим рівнем безробіття або обмеженими економічними можливостями. Це може включати заходи для стимулювання малого та середнього бізнесу, приваблення інвестицій, підтримки місцевих підприємств та створення нових робочих місць. Розвиток інфраструктури також відіграє ключову роль, охоплюючи модернізацію транспортних мереж, будівництво соціальних об'єктів та покращення комунальних послуг, що сприяє зростанню економіки та поліпшенню якості життя [4, с. 110-114].

З урахуванням вищевикладеного можна стверджувати, що регіональний аспект стратегічного планування передбачає розробку індивідуальних підходів та стратегій, що враховують унікальність кожного регіону, його потенціал та виклики, для забезпечення ефективної та всебічної національної безпеки. Далі, важливо зосередити увагу на міжнародних аспектах стратегічного планування національної безпеки, що охоплюють різноманітні питання, вимагаючи від країни високого рівня гнучкості та спроможності адаптуватися до змін у глобальному контексті. Це включає аналіз міжнародних тенденцій, таких як геополітичні зміни, економічні та технологічні інновації, зміни в міжнародному праві, а також динаміку міждержавних відносин. Ключовим елементом є розвиток та підтримка відносин з іншими країнами, що може включати створення альянсів, участь в міжнародних організаціях та угодах, а також двосторонню співпрацю у сферах безпеки, економіки та культури. Ефективна дипломатія та співпраця із зовнішніми партнерами є важливими для забезпечення міжнародної підтримки та сприяння мирному врегулюванню конфліктів.

Загалом, у міжнародних аспектах стратегічного планування національної безпеки необхідно виявляти активну участь країни на світовій арені, адаптуватися до швидко змінюючись умов глобального середовища та формувати стратегії, спрямовані на ефективну співпрацю з іншими країнами у вирішенні спільних глобальних викликів.

В контексті постійних змін у світовій політиці та стрімкого розвитку технологій, стратегічне планування національної безпеки вимагає гнучкого та динамічного підходу. Це підтверджує необхідність регулярного перегляду та оновлення існуючих стратегій та підходів, щоб належним чином враховувати нові виклики та загрози. Такий постійний аналіз дозволяє країні швидко адаптуватися до змін у міжнародній політиці, економіці, технологіях, а також до внутрішніх соціально-економічних трансформацій [7, с. 171].

Перегляд стратегій національної безпеки включає актуалізацію розвідувальних оцінок та аналізу ризиків, що охоплює оцінку можливих зовнішніх і внутрішніх загроз. Цей процес також передбачає інтеграцію новітніх технологічних розробок у сферу безпеки, таких як розвиток кіберзахисту, використання штучного інтелекту для обробки даних і модернізація військових технологій.

Ключовим елементом є також гнучкість

у міжнародних відносинах, що дозволяє країні ефективно реагувати на зміни у глобальному балансі сил, розвивати нові альянси та партнерства, а також адаптуватися до змін у міжнародному праві та нормах. Стале оновлення стратегій національної безпеки включає в себе внутрішню адаптацію, таку як реформування сил безпеки, оновлення законодавства та впровадження нових соціально-економічних програм. Це сприяє підвищенню готовності країни до різних викликів, від природних катастроф до терористичних загроз, та забезпечує більшу стабільність та безпеку.

У підсумку, стратегічне планування національної безпеки у сучасному світі передбачає постійний моніторинг, аналіз, адаптацію та гнучкість для використання нових можливостей у зміцненні власної безпеки та стабільності в умовах непередбачуваної глобальної динаміки.

Висновки. Проаналізувавши вищезазначене, можна дійти висновку, що стратегічне планування національної безпеки у сучасному світі є надзвичайно важливим процесом, який вимагає постійного аналізу, готовності до адаптації та гнучкості. Зміни в глобальному середовищі, які можуть включати політичні, економічні, технологічні та соціокультурні зрушення, вимагають від країн активного взаємодії та ефективного відгуку. Процес оновлення стратегій безпеки повинен бути спрямованим на підтримання стабільності, захист від потенційних загроз і зміцнення позицій у глобальному співтоваристві. Гнучкість у реагуванні на нові виклики, ефективна міжнародна співпраця та постійна готовність до перегляду стратегій роблять національну безпеку більш стійкою та здатною протистояти непередбачуваним подіям.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Білий Ю. М. Концептуальні засади розробки та впровадження у державно-управлінську практику паспортів загроз фінансовій безпеці України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018 р. № 8. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1289
2. Богма О. С. Енергетична складова економічної безпеки України. Економічна теорія. *Економічний вісник*. №2. 2016 р, С. 56-60. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2016/2/EV20162_056-060.pdf
3. Бойко І. Забезпечення внутрішньої безпеки держави органами системи МВС України: актуальні загрози. *Адміністративне право і процес*. № 8, 2020 р. С. 132-140. URL: http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/8/22.pdf
4. Бондар З. К., Житник О. М., Шевченко М. М. Система критеріїв та показників оцінки ефективності стратегічного планування у сфері національної безпеки. Інвестиції: практика і досвід. № 17, 2017 р. С. 110-114
5. Вонсович О. С. Національна безпека України в умовах сучасних геополітичних змін. *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. № 24(2), 2017 р. С. 18-24.
6. Гордієнко С. Г., Доронін І. М. Державна безпека України в сучасних умовах: проблеми компетенції державних органів. *Інформація і право*. № 2, 2021р. С. 81–92. URL: http://ippi.org.ua/sites/default/files/12_20.pdf.
7. Гордієнко С. Г., Доронін І. М. Стратегічне планування у сфері державної безпеки як прикладна проблема. *Інформація і право*. № 1, 2023 р. С. 168-176. URL: https://ippi.org.ua/sites/default/files/16_23.pdf.
8. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). *National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy*. 2023, Springer Nature.
9. Semenets-Orlova, I. S., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 2023, *8*(4), 46.

REFERENCES:

1. Bilyi, Yu. (2018). Kontseptualni zasady rozrobky ta vprovadzhennia u derzhavno-upravlinsku praktyku pasportiv zahroz finansovii bezpetsi Ukrainy. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok [Conceptual principles of the development and implementation of passports of threats to the financial security of Ukraine in the state management practice]. Vol. 8. Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1289.
2. Bohma, O. (2016). Enerhetychna skladova ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Energy component of economic security of Ukraine]. Ekonomichna teoriia. Ekonomichnyi visnyk. Vol. 2, 56-60. Retrieved from https://ev.nmu.org.ua/docs/2016/2/EV20162_056-060.pdf.
3. Boiko, I. (2020). Zabezpechennia vnutrishnoi bezpeky derzhavy orhanamy systemy MVS Ukrainy: aktualni zahrozy [Ensuring the internal security of the state by the bodies of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine: current threats]. Administratyvne pravo i protses. Vol. 8, 132-140. Retrieved from http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/8/22.pdf.
4. Bondar, Z., Zhytnyk, O., Shevchenko, M. (2017). Systema kryteriiv ta pokaznykiv otsinky efektyvnosti stratehichnoho planuvannia u sferi natsionalnoi bezpeky [System of criteria and indicators for evaluating the effectiveness of strategic planning in the sphere of national security]. Investytsii: praktyka i dosvid. Vol. 17, 110-114.

5. Vonsovych, O. (2017). Natsionalna bezpeka Ukrainy v umovakh suchasnykh heopolitychnykh zmin [National security of Ukraine in the conditions of modern geopolitical changes]. Naukovyi visnyk Dyplomatychnoi akademii Ukrainy. Vol. 24(2), 18-24.
6. Hordiienko, S., Doronin, I. (2021). Derzhavna bezpeka Ukrainy v uchasnykh umovakh: problemy kompetentsii derzhavnykh orhaniv. Informatsiia i pravo. Vol. 2, 81–92. Retrieved from: http://ippi.org.ua/sites/default/files/12_20.pdf.
7. Hordiienko, S., Doronin, I. (2023). Stratehichne planuvannia u sferi derzhavnoi bezpeky yak prykladna problema. Informatsiia i pravo. Vol. 1, 168-176. Retrieved from https://ippi.org.ua/sites/default/files/16_23.pdf.
8. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). (2023). *National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy*. Springer Nature.
9. Semenets-Orlova, I. S., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. (2023). Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, *8*(4), 46.

УДК 351.74:69; 628.1:351.74; 711.51
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-6

Махнюк Валентина Михайлівна,
доктор медичних наук, професор, магістр з державного управління, завідувачка лабораторії гігієни планування та забудови населених місць, Державна установа «Інститут громадського здоров'я ім. О. М. Марзєєва НАМН України», 02094, м. Київ, вул. Гетьмана Павла Полуботка, 50, e-mail: valentyna2567@gmail.com, https//orcid.org/0000-0001-6196-4370

Махнюк Володимир Володимирович,
аспірант кафедри менеджменту та публічного управління, Державний податковий університет, 08205, м. Ірпінь, вул. Університетська, 31, e-mail: volod.mvv@gmail.com, https//orcid.org/0000-0001-8757-9454

Васильєва Олександра Іллівна,
доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління, Державний податковий університет, 08205, м. Ірпінь, вул. Університетська, 31, e-mail: sandra_nadu@ukr.net, https//orcid.org/0000-0003-1812-4557

Петриченко Олександр Олександрович,
доктор медичних наук, заступник начальника лікувально-організаційного управління президії Національної академії медичних наук України, старший науковий співробітник Національної академії медичних наук України, 04050, м. Київ, вул. Юрія Іллєнка, 53, e-mail: medlu@ukr.net, https//orcid.org/0000-0003-3226-2008

Makhnyuk Valentyna Mykhaylivna,
Doctor of Medical Sciences, Professor, Master of Public Administration, Head of the Hygiene Laboratory of Planning and Development of Populated Areas, State institution «O. M. Marzeev Institute of Public Health of the National Academy of Medical Sciences of Ukraine», 02094, Kyiv, 50, Hetmana Pavla Polubotka St, e-mail: valentyna2567@gmail.com, https//orcid.org/0000-0001-6196-4370

Makhniuk Volodymyr Volodymyrovych,
Postgraduate Student at the Department of Management and Public Administration, State Tax University, 08205, Irpin, 31, University St, e-mail: volod.mvv@gmail.com, https//orcid.org/0000-0001-8757-9454

Vasylieva Oleksandra Illivna,
Doctor of Public Administration Sciences, Professor, Professor at the Department of Management and Public Administration, State Tax University, 08205, Irpin, 31, University St, e-mail: sandra_nadu@ukr.net, https//orcid.org/0000-0003-1812-4557

Petrychenko Oleksandr Oleksandrovych,
Doctor of Medical Sciences, Deputy Head of the Medical and Organizational Department of the Presidium of National Academy of Sciences of Ukraine, Senior Research Fellow of the National Academy of Medical Sciences of Ukraine, 04050, Kyiv, 53, Yuriia Illienka St, e-mail: medlu@ukr.net, https//orcid.org/0000-0003-3226-2008

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУРИ УНОРМУВАННЯ САНІТАРНО-ЗАХИСНИХ ЗОН В УКРАЇНІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МІСТОБУДІВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

Анотація. Мета дослідження полягає у вдосконаленні інструментів державного регулювання нормування санітарно-захисних зон для промислових та виробничих об'єктів під час містобудів-

ної діяльності на територіях, в тому числі постраждалих внаслідок збройної агресії проти України. Наукова новизна полягає в аналізі чинної вітчизняної та закордонної нормативно-правової бази з державного регулювання щодо нормування санітарно-захисних зон для промислових та виробничих об'єктів під час містобудівної діяльності.

Висновки. Запропоновані першочергові невідкладні заходи з вдосконалення процедури нормування санітарно-захисних зон в умовах воєнного стану, що матиме економічний, санітарно-гігієнічний, екологічний, містобудівний, землевпорядний ефекти, а саме: створення базової Санітарної класифікації підприємств, виробництв та розмірів санітарно-захисних зон для них – на рівні містобудівного Закону України, що підвищить її юридичний статус та регулюватиме раціональне використання земель та територій для містобудівних потреб, сприятиме підвищенню ефективності забудови (відновлення постраждалих територій) та іншого використання земельних ділянок, формуванню повноцінного життєвого середовища, створенню сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання; створення колегіального органу – Комісії з розгляду обґрунтовуючих матеріалів щодо СЗЗ із представників відомств (МОЗ, Мінінфраструктури, Міндовкілля, НАМН (інститути гігієнічного профілю) та ін.); затвердження медико-санітарного нормативу СЗЗ для підприємств здійснювати на рівні МОЗ. **Визначено вектор подальших досліджень**, який спрямований на поглиблене вивчення: закордонного досвіду визначення гігієнічних критеріїв, які є основою для встановлення розмірів санітарно-захисних зон; визначення можливої диференціації (діапазону) зміни розмірів (зменшення чи збільшення) санітарно-захисних зон та впровадження у законодавство та практику вітчизняного містобудування**.**

Ключові слова: державне регулювання, містобудівна діяльність, розміри санітарно-захисних зон, процедура нормування; територіальні громади, воєнний та повоєнний період, відновлення територій, зарубіжний досвід.

IMPROVEMENT OF THE NORMALIZATION PROCEDURE SANITARY PROTECTION ZONES IN UKRAINE AS AN INSTRUMENT OF STATE REGULATION OF TOWN-BUILDING ACTIVITIES IN WAR AND POST-WAR PERIODS

Abstract. The purpose of the study is to improve the tools of state regulation of the regulation of sanitary and protective zones for industrial and production facilities during urban planning activities in the territories, including those affected by armed aggression against Ukraine. **The scientific novelty** consists in the analysis of the current domestic and foreign legal framework for state regulation regarding the regulation of sanitary and protective zones for industrial and production facilities during urban development activities.

Conclusions. Proposed priority urgent measures to improve the procedure for standardizing sanitary and protective zones under martial law conditions, which will have economic, sanitary and hygienic, ecological, urban planning, land management effects, namely: the creation of a basic sanitary classification of enterprises, industries and sizes of sanitary and protective zones for them – at the level of the Urban Planning Law of Ukraine, which will regulate the rational use of land and territories for urban planning needs, will contribute to increasing the efficiency of development (restoration of affected territories), the formation of a full-fledged living environment, the creation of favorable conditions for the activities of all economic entities; the creation of a collegial body – the Commission for the review of supporting materials regarding SPZ from representatives of departments (Ministry of Health, Ministry of Infrastructure, Ministry of Environment, National Academy of Medical Sciences of Ukraine (institutes of hygienic profile), etc.); approval of the health and sanitary standard of SPZ for enterprises to be carried out at the level of the Ministry of Health. **The vector of further research** is determined, which is aimed at an in-depth study of: foreign experience in determining hygienic criteria, which are the basis for establishing the sizes of sanitary protection zones; determination of the possible differentiation (range) of changes in the size (decrease or increase) of sanitary protection zones and implementation in the legislation and practice of domestic urban planning.

Key words*:* state regulation, urban planning activity, sizes of sanitary protection zones, procedure for standardizing, territorial communities, war and post-war periods, territory restoration, foreign experience.

Вступ. Становлення України, як сучасної європейської держави, потребує не тільки збереження та розвитку національних традицій і надбань, формування нової генерації з високим потенціалом здоров'я, освіти, культури, національної гідності, але й залучення інноваційного досвіду інших країн світу в усіх сферах розвитку суспільного життя. Досить важливим економічним показником будь-якої країни світу є сфера містобудування з її архітектурною, здоров'язберігаючою і ціновою політикою.

У Законі України «Про засади державної регіональної політики» (ст.6) передбачені напрями державної регіональної політики, а саме: стимулювання та підтримку місцевих ініціатив щодо ефективного використання внутрішнього потенціалу регіонів для створення та підтримання повноцінного життєвого середовища, підвищення якості життя людей; створення ефективної системи збереження довкілля шляхом урахування екологічної складової в документах стратегічного планування і реалізації державної регіональної політики, оцінювання та зниження техногенно-екологічного навантаження на довкілля в регіонах; відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України та формування нормативно-правової бази, необхідної для реалізації державної регіональної політики [1]. В умовах воєнного стану та формування економіки і переходу її на ринкові відносини, коли переважають процеси розукрупнення та перепрофілізації великих промислових підприємств і набувають активного розвитку малі і середні підприємства з одного боку, і здійснюється перехід багатьох виробництв на сучасні технології і обладнання, що відповідають міжнародним стандартам – з другого, питання вдосконалення нормування санітарно-захисних зон для промислових та виробничих об'єктів є вкрай актуальним у сфері господарської діяльності суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній та зарубіжній науці існує значна кількість робіт, присвячених аналізу питань, пов'язаних із визначенням санітарно-захисних зон для підприємств, розташованих на території міст в умовах щільної сельбищної забудови. У роботах Дружиніна М. А. і Плешкановської А. М. розглядаються питання недосконалості нормативної бази встановлення та експлуатації території санітарно-захисних зон, окреслені окремі проблеми використання цих територій на сучасному етапі планування та забудови міста. Науковцями гігієністами Сердюк А.М., Полька Н.С., Махнюк В.М. акцентується увага на визначенні приналежності земельних ділянок, які використовуються як санітарно-захисні зони (часто ці земельні ділянки є пайовими наділами громадян) і можливості їх озеленення, на обґрунтуванні виконання комплексу організаційно-методичних, санітарно-епідеміологічних заходів, які спрямовані на вдосконалення процедури встановлення та зміни нормативів СЗЗ для підприємств. У статті Шукало І. В. представлений аналіз законодавства України, що визначає поняття санітарно-захисної зони як правової категорії. Науковцями Кавацюк І.Я. Кулик М.П. піднімаються питання щодо можливості та доцільності зменшення розмірів санітарно-захисних зон для існуючих підприємств, які під час їх перепрофілювання чи будівництва технологічно переоснащені та дотримують не лише вітчизняні нормативи викидів шкідливих речовин, а й вимоги Європейських Директив щодо таких викидів. Геоінформаційному моделюванню санітарно-захисних зон навколо радіаційно-ядерних об'єктів (на прикладі Рівненської атомної електростанції) присвячені дослідження Стадник І. У роботі Галич О. В. наведена оцінка ступеня озеленення санітарно-захисної зони підприємства з використанням геоінформаційних систем (на прикладі промислового вузла). Стародубом І.В. проаналізовано тенденції зміни вітчизняних вимог до санітарно-захисних зон та вивчено зарубіжний досвід їх нормування. Дослідження В. Є. Бєкєтова та Ю. Л. Коваленко були пооб'єктовими та присвячені, зокрема, обґрунтуванню створення нової санітарно-захисної зони для підприємства комунального хазяйства – котельні у м. Харків.

Однак відсутні публікації про реалізацію завдань державними органами та органами місцевого самоврядування щодо планування та забудови територій, в тому числі, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України, через призму вдосконалення нормування санітарно-захисних зон як основного інструмента державного регулювання містобудівної діяльності.

Мета статті – вдосконалення та впровадження оновлених інструментів державного регулювання та процедур щодо нормування (встановлення чи зміна) розмірів санітарно-захисних зон для промислових та виробничих об'єктів під час містобудівної діяльності на територіях, в тому числі постраждалих внаслідок збройної агресії проти України.

Методологія. Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження було використано низку загальнонаукових та спеціально-науко-

вих методів, зокрема: абстрактно-логічний – для аналізу літературних джерел та формування висновків; теоретичний (ретроспективне використання даних досліджень містобудування населених пунктів).

Виклад основного матеріалу. Відповідно до положень Закону України «Про засади державної регіональної політики» [1], Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» [2] та Європейської Хартії місцевого самоврядування, яка ратифікована Україною, територіями сталого розвитку є самодостатні мікрорегіони, територіальні громади з наявним соціально-економічним потенціалом територій та спроможні до збалансованого розвитку в економічній, соціальній та екологічній сферах. Відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України, відповідно до статей 1 і 6 Закону України «Про засади державної регіональної політики» є основним із напрямів державної регіональної політики і полягає у здійсненні комплексу першочергових організаційних, фінансових та інших заходів, що спрямовуються на прискорене відновлення за «Планами відновлення та розвитку регіонів», «Планами відновлення територіальних громад», об'єктів критичної інфраструктури, соціальної інфраструктури, об'єктів житлового та громадського призначення до стану, що дозволяє забезпечити повернення в регіон внутрішньо переміщених осіб та біженців, створення сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання. У зв'язку з воєнним станом в країні запроваджено спрощений порядок у будівництві за вимогами постанови Кабінету Міністрів України від від 24 червня 2022 р. № 722 «Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану» (запровадження принципу мовчазної згоди при ненаданні відповідним уповноваженими органами містобудування та архітектури, охорони культурної спадщини, спрощення дозвільних процедур для деяких видів будівельних робіт -будівництво житлових будинків до 500 м^2 здійснюється без отримання будівельного паспорта забудови земельної ділянки, тощо) [3].

Дотримання балансу між потенційним негативним впливом промислової зони на здоров'я людини та потребами у вільних площах для розвитку міської та сільської забудови територіальних громад потребують фахового, але в той же час прозорого та менш обтяжливого механізму для вирішення таких питань. Тому все більшої актуальності набуває проблема нормування розмірів санітарно-захисних зон, враховуючи адміністративні, правові, екологічні, санітарно-гігієнічні, безпекові, економічні та землевпорядні аспекти.

Санітарно-захисна зона (далі – СЗЗ) – це містобудівний елемент, що вимагає свого проектування, організації, юридичної приналежності, цільового призначення, контролю та обслуговування. СЗЗ розглядається як функціональна територія між промисловим підприємством або іншим виробничим об'єктом, який є джерелом викидів шкідливих речовин, запахів, підвищених рівнів шуму, вібрації, ультразвукових і електромагнітних хвиль, електричних полів, іонізуючих випромінювань тощо, і найближчою житловою забудовою чи прирівняними до неї об'єктами. Визначення терміну СЗЗ наведено в статті 114 Земельного кодексу України [4]. СЗЗ для промислового об'єкта повинна встановлюватися за принципом оптимальної мінімізації, що передбачає впровадження на підприємстві сучасних технологій, обладнання, пилогазоочисного устаткування, що відповідають кращим міжнародним зразкам (стандартам).

Технологічний розвиток промислового та сільськогосподарського виробництва постійно змінюється, що супроводжується появою нових хімічних речовин, зміною якісних та кількісних характеристик викидів, скидів як існуючих, так і нових виробництв, що є важливим для розгляду та обґрунтування розміру санітарно-захисної зони об'єктів з новими, сучасними технологіями в кожному конкретному випадку.

Оскільки на теперішній час не існує виробництв, які б не були джерелами шкідливого впливу на організм людини, зменшення такого негативного впливу досягається певною відстанню від джерела шкідливих чинників до місця постійного перебування людей. Саме це і передбачає санітарне законодавство – а саме встановлення санітарно-захисної зони.

Проте планування міського розвитку відбувається в умовах обмеженого потенціалу територій і саме впровадження на підприємстві сучасних технологій, пилогазоочисного устаткування, що відповідають міжнародним стандартам, дадуть змогу обґрунтувати зменшення розміру СЗЗ, а відтак вивільнення територій та їх оптимізацію для цілей забудови територіальних громад із зміною їх функціонального призначення.

Посилання на СЗЗ або санітарне та епідемічне благополуччя населення, що пов'язане із СЗЗ підприємств та виробництв, наведені в цілому ряді інших законів, зокрема: Земельний кодекс України; Водний кодекс України; «Про

основи містобудування»; «Про регулювання містобудівної діяльності»;«Про оцінку впливу на довкілля»; «Про стратегічну екологічну оцінку» та інших. Санітарно-захисні зони виконують **профілактичну функцію** щодо збереження здоров'я людей, безпечності та комфортності умов їх життєдіяльності з однієї сторони, **містобудівну регулюючу функцію** – з іншої, оскільки у межах санітарно-захисних зон забороняється будівництво житлових будівель, об'єктів соціальної інфраструктури, та **екологічну функцію,** яка спрямована на запобігання шкоді довкіллю, створення умов для екологічної безпеки, охорони довкілля, раціонального використання і відтворення природних ресурсів у процесі прийняття рішень про провадження господарської діяльності, яка може мати значний вплив на довкілля. Згідно з сучасним законодавством у сфері містобудівної діяльності санітарно-захисні зони є одним з важливих факторів щодо умов та обмежень в містобудівній документації (генплани, плани зонування, тощо). На жаль спостерігаються непоодинокі факти, коли нова житлова забудова здійснюється у межах санітарно-захисних зон існуючих підприємств, і навпаки підприємства розміщуються у безпосередній наближеності до існуючої житлової та громадської забудови. Про це свідчить кількість ухвалених судових рішень в Україні, які пов'язані із порушенням санітарно-захисних зон: у 2010 році – 356, у 2015 році – 587, у 2020 році – 1023 таких рішень [5]. Мають місце позови до Європейського суду з прав людини з цих питань. Так, в порушення містобудівного та санітарного законодавства Татарівською сільрадою (Івано-Франківська область) було прийнято рішення щодо розміщення кладовища на земельній ділянці, розташованій на відстані 38 м (при нормативі СЗЗ у 300 м) від житлового будинку громадянина Дземюка С.М. (справа «Дземюк проти України»). Європейським судом з прав людини було визнано скаргу Дземюка С.М. прийнятною та присуджено Уряду України відшкодування йому моральної шкоди у розмірі 6000 євро [6]. У справі «Дубецька та інші проти України» було порушення щодо розміщення житлових будинків у межах СЗЗ породного відвалу на відстані 100 м від нього (при нормативі СЗЗ у 300 м) та не виконання заходів з відселення мешканців (11 громадян) у присілку Вільшина (Львівська область). Європейським судом було присуджено державі-відповідачу Україні сплатити мешканцям цих будинків солідарно 65000 євро [7].

Європейський та світовий досвід нормування СЗЗ. За результатами вивчення питань, пов'язаних із унормуванням СЗЗ в інших країнах світу встановлено, що аналогом понять «санітарно-захисна зона» в США, Індії, Танзанії, Малайзії є визначення «bufferzone» або «setback distance», термін «охоронна зона» описується визначеннями «safe zone», «right -of-way» або «clearance zone». У цих країнах санітарно-гігієнічні нормативи регламентують рівні та концентрації за такими показниками, як: «шум», «запах», «пар», «шкідливі речовини та гази», «електромагнітне та іонізуюче випромінювання», «статична електрика», «радіоактивність», «ультразвук», «вібрація», «промислові відходи», у США цей перелік розширений і доповнений такими показниками, як: «дим», «пил», «бруд», «світлове, теплове випромінювання», «пожежна безпека», «інтенсивність використання транспорту», «естетичний ефект», «психологічний ефект» [5]. У Сполучених Штатах федеральний закон «Про зонування» (1980 р.) став основою для розробки аналогічних законів на рівні всіх штатів. Ці закони на рівні штатів, в свою чергу, стали типовими зразками для розробки місцевих кодексів (регламентів) містобудівного зонування в містах та округах, що забезпечує розмаїття санітарно-захисних норм при плануванні промислової та житлової забудови та їх оптимального взаєморозміщення. При цьому розробка та затвердження нормативів на рівні штатів відбувається за участі відповідних технічних архітектурних департаментів та державних агентств федерального рівня [5], [8] – [12].

В Індії на рівні федерального Міністерства міського розвитку діють «Вказівки щодо розробки та реалізації планів міського та регіонального розвитку» (URDPFI), які є основою для розробки планів на регіональному рівні. У цих Вказівках наведено санітарну класифікацію промислових підприємств та рекомендовані розміри санітарно-захисних зон для них (в межах 100-300 м) [13]. Містобудівні обмеження щодо взаєморозміщення житлової та виробничої території передбачені на рівні Закону Танзанії «Про містобудування» [14].

Інструмент державного регулювання містобудівної діяльності для вдосконалення процедури нормування СЗЗ в Україні у воєнний та повоєнний періоди. На відміну від досліджених країн, де питання нормування СЗЗ віднесені до компетенції центральних та регіональних органів виконавчої влади, що реалізують політику у сфері будівництва, просторового планування територій та архітектури, окрім Малайзії – де ці питання вирішуються на рівні Міністерства при-

родних ресурсів і навколишнього середовища – існують «Рекомендації щодо взаєморозміщення і зонування промислових та житлових територій» [15], в Україні ці функції віднесені лише до сфери охорони здоров'я (МОЗ, Держпродспоживслужба), що не вірно. Оскільки питання щодо державного нагляду (контролю) за дотриманням нормативних СЗЗ підприємствами та територіальними громадами у цих відомствах вилучені у 2011 році Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності». Означені питання є прерогативою Мінінфраструктури як головного органу у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері розвитку, будівництва, нормування у будівництві, планування територій та архітектури та у сфері з відновлення регіонів, територій та інфраструктури, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України. Ці питання також відносяться до компетенції Міндовкілля як головного органу у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері: державного нагляду (контролю) за додержанням вимог законодавства про оцінку впливу на довкілля, охорони атмосферного повітря, моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів, а також у сфері регулювання озоноруйнівних речовин та фторованих парникових газів, охорони озонового шару та запобігання зростанню рівня глобального потепління, зміни клімату і виконання вимог Рамкової конвенції ООН про зміну клімату, Кіотського протоколу до неї та Паризької угоди; оцінки впливу на довкілля, стратегічної екологічної оцінки та ін.

Міндовкілля піднімає питання щодо дотримання нормативних СЗЗ при процедурі видачі підприємствам Дозволу на викиди, при якій необхідна участь Держпродспоживслужби у погоджувальній процедурі, що станом на сьогодні призупинена по причині набуття чинності дії Закону України «Про систему громадського здоров'я» [16] та потребує державного регулювання.

СЗЗ для проектованих, діючих або тих, що реконструюються, промислових об'єктів і виробництв встановлюються залежно від того, до якого класу шкідливості належить підприємство. Усі підприємства за Санітарною класифікацією підприємств, виробництв, яка надана у Додатку 4 до «Державних санітарних правил планування та забудови населених пунктів. ДСП №173-96» [17], поділяються на 5 класів залежно від ступеня шкідливості промислових викидів, які виділяються в атмосферу, досконалості технологічних процесів на підприємстві, наявності очисних споруд, в окремих випадках – залежно від потужності. Підприємства у Додатку 4 до ДСП №173-96 класифікуються за галузевою спеціалізацією: хімічні підприємства і виробництва; металургійні, машинобудівні і металообробні підприємства і виробництва; підприємства з видобутку руд і нерудних копалин; виробництво будівельної промисловості; виробництво з обробки деревини; текстильні виробництва та виробництва легкої промисловості; виробництво з обробки тваринних продуктів; виробництво з обробки харчових продуктів і смакових речовин; санітарно-технічні споруди та установки комунального призначення. Нормативи розмірів санітарно-захисних зон встановлені наступні: промислові об'єкти та виробництва 1 класу – 1000 м; промислові об'єкти та виробництва 2 класу – 500 м; промислові об'єкти та виробництва 3 класу – 300 м; промислові об'єкти та виробництва 4 класу – 100 м; промислові об'єкти та виробництва 5 класу – 50 м. За винятком виробництв: виробництво білково-вітамінного концентрату – СЗЗ у 3000 м, потужні сільськогосподарські підприємства – СЗЗ у 2000 м, кар'єри з видобутку залізних руд відкритим способом з використанням вибухових приладів – СЗЗ у 1500 м. Встановлені нормативи єдині і обов'язкові до виконання на усій території держави. Слід зазначити, що за останні майже 30 років зміни чи перегляд нормативів санітарно-захисних зон у вітчизняному законодавстві не відбулися. У 2019 році були внесені зміни до ДСП 3173-96, які стосувались лише вилучення недоцільних, надлишкових, застарілих інструментів державного регулювання у відповідних сферах господарської діяльності (наприклад, погодження окремих питань містобудівної діяльності з неіснуючими на сьогодні органами державного санітарного нагляду, закладами санепідслужби тощо).

Донедавна, до прийняття нового Закону України «Про систему громадського здоров'я» від 06.09.2022 р. №2573-IX (введений в дію з 01.10.2023 р.) [16], діяли положення Закону України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» №4004-XII та існувала процедура унормування СЗЗ. Була створена відповідно до статей 12, 32 та 40 цього закону спеціалізована планувальна «Експертна комісія з питань встановлення та зміни розмірів санітарно-захисних зон при Головному державному санітарному лікарі

України» (далі – Експертна комісія), яка діяла на базі Державної установи «Інститут громадського здоров'я ім. О. М. Марзєєва НАМН України», і до складу якої входили провідні вчені гігієністи. Основним завданням планувальної Експертної комісії було комплексний розгляд питань оцінювання планування та забудови населених місць, з точки зору екологічних наслідків для довкілля та ризиків для здоров'я людей, при встановленні нових та зміні чинних розмірів санітарно-захисних зон підприємств та виробництв і прийняття узгоджених колегіальних рішень. У ДУ «ІГЗ НАМНУ», окрім функціонування Експертної комісії, як дорадчого колегіального органу, проводилась державна санітарно-епідеміологічна експертиза. Саме державною санітарно-епідеміологічною експертизою (ДСЕЕ) встановлювалися і змінювалися розміри санітарно-захисних зон підприємств і виробництв. Висновки ДСЕЕ щодо встановлення і зміни розмірів санітарно-захисних зон затверджувалися Головою Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів.

Попередня редакція пункту 5.9 «Державних санітарних правил планування та забудови населених пунктів. ДСП №173-96» [17] була наступною:

«5.9. Розміри санітарно-захисних зон для нових видів виробництв, підприємств та інших виробничих об'єктів з новими технологіями, а також зміна цих зон (збільшення чи зменшення згідно з пунктом 5.7) затверджуються Головою Державної служби з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів на підставі результатів проведення державної санітарно-епідеміологічної експертизи відповідних матеріалів».

Такий інструмент державного регулювання нормування ССЗ через проведення державної санітарно-епідеміологічної експертизи ґрунтувався на положеннях:

– Закону України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» [18], стаття 12 «Проведення державної санітарно-епідеміологічної експертизи», що регламентувала роботу комісій в особливо складних випадках при Головному державному санітарному лікарі України;

– Порядку проведення державної санітарно-епідеміологічної експертизи (наказ МОЗ України від 09.10.2000 р. № 247 із змінами, зареєстрований в Мін'юсті 10 січня 2001р. за № 4/5195);

– наказу МОЗ України від 03.03.2010р. № 187 «Про затвердження положення про експертну комісію з питань встановлення та зміни розмірів санітарно-захисних зон при Головному державному санітарному лікарі України» та інших документів, які станом на сьогодні скасовані, або незатребувані.

Зміни в законодавстві, що відбулись за останні роки, направлені на вдосконалення та спрощення існуючої процедури щодо встановлення і зміни розмірів санітарно-захисних зон підприємств і виробництв. Положеннями нового Закону України «Про систему громадського здоров'я» від 06.09.2022 р. №2573-IX (введений в дію з 01.10.2023 р.), який прийнятий на заміну Закону України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» №4004-XII (який втратить чинність 01.10.2023 р.) вилучена державна санітарно-епідеміологічна експертиза. Разом з тим у Законі України «Про систему громадського здоров'я» передбачена новітня стаття 28 «Медико-санітарні вимоги щодо безпечності для здоров'я і життя людини містобудівної діяльності», яка передбачає приведення санітарно-гігієнічних вимог до планування і забудови міських та сільських поселень України у відповідність до чинного законодавства, вдосконалення державного регулювання під час містобудівної діяльності шляхом запровадження нової процедури щодо встановлення та зміни розмірів санітарно-захисних зон підприємств і виробництв.

Зазначена новела Закону України «Про систему громадського здоров'я» вимагає першочергових заходів з державного врегулювання та вдосконалення нормування (встановлення чи зміни) розмірів санітарно-захисних зон для підприємств.

Висновки. Таким чином на підставі вивчення міжнародного досвіду та з метою вдосконалення процедури нормування санітарно-захисних зон в Україні як інструмента державного регулювання містобудівної діяльності у воєнний та повоєнний періоди пропонуються першочергові невідкладні наступні заходи:

– створення базової Санітарної класифікації підприємств, виробництв та розмірів санітарно-захисних зон для них – на рівні містобудівного Закону України (як Додаток до Закону), що підвищить її юридичний статус і відповідальність за порушення його вимог, та слугуватиме раціональному використанню земель та територій для містобудівних потреб, підвищенню ефективності забудови (відновлення постраждалих територій) та іншого використання земельних ділянок, формуванню повно-

ційного життєвого середовища, забезпечення при цьому охорони навколишнього природного оточення, створенню сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання, що відповідає положенням законів України «Про основи містобудування», «Про регулювання містобудівної діяльності»;

– створення державного реєстру встановлених в передбаченому законодавством порядку СЗЗ для існуючих підприємств та виробництв, з елементами діджиталізації та спрощеного доступу до нього;

– створення колегіального міжсекторального органу – міжвідомчої Комісії з розгляду обґрунтовуючих матеріалів щодо СЗЗ із представників заінтересованих міністерств і відомств (МОЗ, Мінінфраструктури, Міндовкілля, НАМН (інститути гігієнічного профілю), Державна регуляторна служба України та ін.);

– визначення розробників обґрунтовуючих документів щодо встановлення (зміни) СЗЗ на рівні Мінінфраструктури (сертифіковані фахівці), на рівні МОЗ – наукові установи гігієнічного профілю;

– затвердження нормативу розміру санітарно-захисної зони для існуючих підприємств та виробництв на рівні МОЗ як медико-санітарного нормативу, який гарантує умови безпечності середовища життєдіяльності при плануванні та забудові населених місць.

Вектор подальших досліджень повинен бути спрямований на поглиблене вивчення: закордонного досвіду визначення гігієнічних критеріїв, які є основою для встановлення розмірів санітарно-захисних зон; визначення можливої диференціації (діапазону) зміни розмірів (зменшення чи збільшення) санітарно-захисних зон та впровадження у законодавство та практику вітчизняного містобудування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про засади державної регіональної політики» [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text
2. Стратегія сталого розвитку "Україна-2020": Указ Президента України від 12.01.2015 р. №5/2015 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text
3. Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 24.06.2022 р. № 722. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722-2022-%D0%BF#Text
4. Земельний кодекс України [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text
5. Стародуб І.В. Критерії та механізми нормування санітарно-захисних зон: вітчизняний та зарубіжний досвід / І.В.Стародуб // Містобудування та територіальне планування. 2022. №79. С. 366-380.
6. «Дземюк проти України», № 42488/02, § 88, рішення Європейського суду з прав людини від 04.09.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_a51#Text
7. «Дубецька та інші проти України», № 30499/03, § 73, рішення Європейського суду з прав людини від 10.02.2011 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_689#Text
8. Performance Standards in Industrial Zoning. Planning Advisory Service. Chicago, 1951. No. 32. pp. 3.
9. Hagman D.G., Juergensmeyer J.C. Urban Planning and Land Development Control Law. 2nd. ed. St. Paul, Minn.: West Publishing Co., 1986. pp. 46.
10. City of Frederick. Land Management Code. Article 4. Zoning. 2005. 270 p.
11. Development Code City of Sugar Land, Texas. 2020. URL: https://library.municode.com/tx/sugar_land/codes/land_development_code?nodeId=CH2ZORE_ARTIIZODILAUS_PT2STREDI (дата звернення: 07.12.2021).
12. The Junction City Municipal Code. 2021. URL: https://www.codepublishing.com/OR/JunctionCity/html/JunctionCity17/JunctionCity1750.html (дата звернення: 07.12.2021).
13. The Haryana Building Code. Haryana Government, 2017. 123 p.
14. Tanzania. Land Governance Assessment Framework synthesis report. Country Coordinator. Dr. Ringo Willy Tenga. The World Bank, 2015. 117 p.
15. Guidelines for the siting and zoning of industry and residential areas. Department of environment ministry of natural resources and environment Malaysia. Second Revised Edition, 2012. pp. 47-49.
16. Закон України «Про систему громадського здоров'я» [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text
17. Державні санітарні правила планування та забудови населених пунктів. ДСП №173-96 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0379-96#Text
18. Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text

REFERENCES:

1. Zakon Ukrayiny "Pro zasady derzhavnoyi rehionalnoyi polityky [The Law of Ukraine «About the basics of state regional policy»]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text [in Ukrainian].
2. Stratehiya staloho rozvytku "Ukrayina-2020": Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 12.01.2015 r. №5/2015 [Sustainable Development Strategy "Ukraine-2020": Decree of the President of Ukraine»]. (n.d.). www.

rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text [in Ukrainian].
3. Deyaki pytannya zdiysnennya dozvilnykh ta reyestratsiynykh procedur u budivnytstvi v umovakh voyennogo stanu: postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 24.06.2022 r. № 722 [Some issues of the implementation of permit and registration procedures in construction under martial law: a resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722-2022-%D0%BF#Text [in Ukrainian].
4. Zemelnyi kodeks Ukrainy [Land Code of Ukraine]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text [in Ukrainian].
5. Starodub I.V. (2022). Kryterii ta mekhanizmy normuvannia sanitarno-zakhysnykh zon: vitchyznianyi ta zarubizhnyi dosvid [Criteria and mechanisms of norming sanitary and protective zones: domestic and foreign experience]. Mistobuduvannia ta terytorialne planuvannia – Urban Planning and Territorial Planning, 2022. 79, 366-380 [in Ukrainian].
6. "Dzemyuk proty Ukrainy", № 42488/02, § 88, rishennya Yevropeyskoho sudu z prav lyudyny vid 04.09.2014 r. [«Dzemyuk v. Ukraine»: decision of the European Court of Human Rights]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/974_a51 [in Ukrainian].
7. "Dubetska ta inshi proty Ukrainy", № 30499/03, § 73, rishennya Yevropeyskoho sudu z prav lyudyny vid 10.02.2011 r. ["Dubetska et al. v. Ukraine": decision of the European Court of Human Rights]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_689#Text [in Ukrainian].
8. Performance Standards in Industrial Zoning. Planning Advisory Service. Chicago, 1951. No. 32. pp. 3.
9. Hagman D.G., Juergensmeyer J.C. Urban Planning and Land Development Control Law. 2nd. ed. St. Paul, Minn.: West Publishing Co., 1986. pp. 46.
10. City of Frederick. Land Management Code. Article 4. Zoning. 2005. 270 p.
11. Development Code City of Sugar Land, Texas. 2020. Retrieved from https://library.municode.com/tx/sugar_land/codes/land_development_code?nodeId=CH2ZORE_ARTIIZODILAUS_PT2STREDI.
12. The Junction City Municipal Code. 2021. Retrieved from https://www.codepublishing.com/OR/JunctionCity/html/JunctionCity17/JunctionCity1750.html.
13. The Haryana Building Code. Haryana Government, 2017. 123 p.
14. Tanzania. Land Governance Assessment Framework synthesis report. Country Coordinator. Dr. Ringo Willy Tenga. The World Bank, 2015. 117 p.
15. Guidelines for the siting and zoning of industry and residential areas. Department of environment ministry of natural resources and environment Malaysia. Second Revised Edition, 2012. pp. 47-49.
16. Zakon Ukrayiny «Pro systemu hromads'koho zdorov'ia» [The Law of Ukraine "On the Public Health System"]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text [in Ukrainian].
17. Derzhavni sanitarni pravyla planuvannia ta zabudovy naselenykh punktiv. DSP №173-96" [State sanitary rules for the planning and development of settlements. Chipboard No. 173-96]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0379-96#Text [in Ukrainian].
18. Zakon Ukrayiny «Pro zabezpechennia sanitarnoho ta epidemichnoho blahopoluchchia naselennia» [The Law of Ukraine "On ensuring the sanitary and epidemic welfare of the population"]. (n.d.). www.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text [in Ukrainian].

УДК 351.746.1:005
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-7



Ніколаєв Кирило Дмитрович,
кандидат сільськогосподарських наук, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: nikolaev.kirill@gmail.com, https://orcid.org/0000-0003-0404-6113

Nikolaev Kyrylo Dmytrovych,
Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor, Professor at the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: nikolaev.kirill@gmail.com, https://orcid.org/0000-0003-0404-6113

АДАПТАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Анотація. Автор досліджує адаптацію глобальних цілей сталого розвитку до національних стратегій екологічної безпеки, визначаючи її як важливе завдання з метою забезпечення ефективності та пріоритетності дій для збереження довкілля та забезпечення сталого розвитку. В даній статті проводиться докладний аналіз цієї проблеми з урахуванням контексту української екологічної політики, глобальних трендів у сфері сталого розвитку та актуальних викликів у глобальному масштабі. Досліджено зв'язок між глобальними цілями сталого розвитку, які були визначені Організацією Об'єднаних Націй, та національними пріоритетами України в галузі екологічної безпеки. Здійснюється аналіз того, які з цих глобальних цілей найбільше відповідають національним стратегіям, та розглядаються можливі шляхи їх інтеграції у контексті українських умов та потреб. Обґрунтовані інтегровані стратегії, які поєднують глобальні цілі сталого розвитку з національними пріоритетами у сфері екологічної безпеки. Аналізовано можливість розробки законодавства, політик, програм та проєктів, спрямованих на досягнення цих цілей та забезпечення сталого розвитку. Виявлено залучення стейкхолдерів у процес адаптації глобальних цілей. Зазначено важливість залучення всіх зацікавлених сторін, таких як урядові органи, громадські організації, бізнес, академічні установи та громадянське суспільство, для ефективної реалізації стратегій та досягнення поставлених цілей. Підкреслено важливість моніторингу та звітності щодо досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Обґрунтовано необхідність регулярного моніторингу прогресу та забезпечення прозорої звітності перед національною та міжнародною громадськістю. Зазначено, що система моніторингу та звітності є ключовим інструментом для успішної реалізації глобальних цілей. Крім того, автор розглядає важливість підтримки технологічного та фінансового переходу для досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Зазначається, що Україні може знадобитися підтримка у вигляді технологічного трансферу, фінансової допомоги та сприяння інвестиціям в екологічно чисті технології та інфраструктуру. В цілому, стаття докладно аналізує проблему адаптації глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки України, пропонуючи конкретні шляхи реалізації та вирішення цієї проблеми. Результати дослідження можуть бути корисними для урядових структур, громадських організацій, дослідницьких установ та інших зацікавлених сторін, які працюють у галузі сталого розвитку та охорони довкілля.

Ключові слова: адаптація, глобальні цілі, сталий розвиток, національна стратегія, екологічна безпека, інтеграція, моніторинг, технологічний перехід, фінансовий перехід, співпраця.

ADAPTATION OF THE GLOBAL GOALS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT TO THE NATIONAL STRATEGY OF ENVIRONMENTAL SECURITY

Abstract. The author examines the adaptation of the global goals of sustainable development to the national strategies of environmental security of Ukraine, defining it as an important task in order to

ensure the effectiveness and priority of actions to preserve the environment and ensure sustainable development. This article provides a detailed analysis of this problem, taking into account the context of Ukrainian environmental policy, global trends in the field of sustainable development, and current challenges on a global scale. The connection between the global goals of sustainable development, which were determined by the United Nations, and the national priorities of Ukraine in the field of environmental security was studied. An analysis is made of which of these global goals are most consistent with national strategies, and possible ways of their integration in the context of Ukrainian conditions and needs are considered. Well-founded integrated strategies that combine the global goals of sustainable development with national priorities in the field of environmental security. The possibility of developing legislation, policies, programs and projects aimed at achieving these goals and ensuring sustainable development is analyzed. Involvement of stakeholders in the process of adaptation of global goals was revealed. The importance of the involvement of all stakeholders, such as government bodies, public organizations, business, academic institutions and civil society, for the effective implementation of strategies and the achievement of set goals is noted. The importance of monitoring and reporting on the achievement of global sustainable development goals is emphasized. The need for regular monitoring of progress and provision of transparent reporting to the national and international public is substantiated. It is noted that the monitoring and reporting system is a key tool for the successful implementation of global goals. In addition, the author considers the importance of supporting the technological and financial transition to achieve the global goals of sustainable development. It is noted that Ukraine may need support in the form of technology transfer, financial assistance and promotion of investments in environmentally friendly technologies and infrastructure. In general, the article analyzes in detail the problem of adapting the global goals of sustainable development to the national strategy of environmental security of Ukraine, offering specific ways of implementing and solving this problem. The results of the study can be useful for government structures, public organizations, research institutions and other interested parties working in the field of sustainable development and environmental protection.

Key words: adaptation, global goals, sustainable development, national strategy, environmental security, integration, monitoring, technological transition, financial transition, cooperation.

Постановка проблеми. Адаптація глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки України стоїть перед викликом забезпечення гармонійного залагодження між глобальними вимогами сталого розвитку та унікальними потребами та можливостями країни в сфері екологічної безпеки. Актуальність цієї проблеми полягає в тому, що вона визначає успішність стратегій збалансованого розвитку, здатних ефективно реагувати на глобальні виклики збереження природи та забезпечення сталого використання ресурсів для майбутніх поколінь. Забезпечення адаптації глобальних цілей до національної стратегії екологічної безпеки є критичним для забезпечення екологічної стійкості та соціально-економічного розвитку України в умовах посилення екологічних викликів та змін клімату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти проблеми ролі адаптації глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки України досліджували такі науковці, як: В. Боголюбов, Л. Мельник, О. Ракоїд, Г. Буканов, Є. Буряк, К. Редько, А. Чорновол, Л. Громоздова, В. Громоздов, О. Кратко, Л. Мунтян, Л. Демчук, М. Хилько та інші.

Мета статті. Метою статті є дослідження та аналіз процесу адаптації глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки України з метою визначення оптимальних стратегій для забезпечення сталого розвитку та збереження довкілля в країні.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті сучасних викликів, пов'язаних з екологічною безпекою та сталим розвитком, адаптація глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки є надзвичайно важливим завданням для країн, включаючи Україну. Глобальні цілі сталого розвитку, визначені Організацією Об'єднаних Націй, надають загальні рамки для збалансованого розвитку, що враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Проте, для успішної реалізації цих цілей національні уряди повинні адаптувати їх до умов, пріоритетів та потреб своїх країн.

Важливо наголосити, що Україна, як країна зі складною екологічною ситуацією та регіональними викликами, зобов'язана забезпечити екологічну безпеку та сталий розвиток для своїх громадян. Адаптація глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки України вимагає комплексного підходу,

який охоплює аналіз, планування, впровадження та моніторинг заходів з метою досягнення глобальних цілей, відповідаючи внутрішнім потребам та обмеженням країни.

Слід розглянути ключові аспекти такої адаптації, такі як взаємозв'язок між глобальними цілями та національними пріоритетами, розробка інтегрованих стратегій, залучення стейкхолдерів, моніторинг та звітність, а також потребу у технологічному та фінансовому підтримці. Дослідження адаптації глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки України відіграє ключову роль у формуванні ефективних політик та стратегій, спрямованих на стале та безпечне майбутнє країни.

Л. Громоздова та В. Громоздов [4] вважають, що аналіз зв'язку між глобальними цілями сталого розвитку та національними пріоритетами в галузі екологічної безпеки є ключовим етапом для розробки ефективних стратегій розвитку країни. Нижче наведена таблиця, яка включає

Таблиця 1

Ключові аспекти аналізу зв'язку між глобальними цілями сталого розвитку та національними пріоритетами в контексті екологічної безпеки України

Ключовий аспект	Опис
Порівняння проблемних питань	порівняння екологічних проблем України з глобальними проблемами сталого розвитку
Визначення потреб і можливостей	визначення того, які глобальні цілі сталого розвитку найбільш відповідають потребам та можливостям України
Урахування соціальних та економічних аспектів	аналіз взаємодії глобальних цілей з соціальними та економічними аспектами національного розвитку
Участь стейкхолдерів	залучення всіх зацікавлених сторін до процесу аналізу та визначення пріоритетів
Оцінка наукових даних та експертних оцінок	використання наукових даних та експертних оцінок для кращого розуміння проблем та їхніх наслідків
Врахування потенціалу для партнерства та співпраці	визначення можливостей для міжнародного співробітництва та партнерства в реалізації глобальних цілей
Урахування впливу політичного та економічного контексту	аналіз впливу політичних та економічних чинників на визначення пріоритетів та реалізацію цілей
Аналіз потенційних перешкод та викликів	визначення можливих перешкод та викликів, які можуть виникнути під час реалізації глобальних цілей

Розроблено автором [4].

ключові аспекти цього аналізу, що допомагають у зрозумінні та систематизації взаємозв'язків між глобальними цілями та національними пріоритетами в контексті екологічної безпеки України.

Отже, з таблиці видно важливість ґрунтовного аналізу та узгодження глобальних цілей з національними пріоритетами. Цей аналіз допомагає країні краще зрозуміти, які аспекти міжнародних зобов'язань найбільш відповідають її власним потребам і умовам. Враховуючи ці фактори, Україна може розробити ефективні стратегії та програми для досягнення глобальних цілей сталого розвитку в контексті забезпечення екологічної безпеки.

Варто наголосити, що розробка інтегрованих стратегій є важливим кроком для досягнення глобальних цілей сталого розвитку та національних пріоритетів в сфері екологічної безпеки України. Цей процес передбачає не лише узгодження глобальних та національних мета цілей, але й створення системи стратегій та заходів, спрямованих на їх виконання. Слід розглянути детальніше кілька ключових аспектів цієї теми:

– *гармонізація з міжнародними зобов'язаннями:* інтегрована стратегія має бути узгоджена з міжнародними зобов'язаннями, зокрема з цілями сталого розвитку ООН та іншими міжнародними угодами та конвенціями. Це дозволяє Україні забезпечити відповідність своїх дій глобальним стандартам та сприяти міжнародній співпраці;

– *узгодження з національними потребами та пріоритетами*: розробка інтегрованої стратегії повинна враховувати конкретні потреби та пріоритети України в галузі екологічної безпеки. Це включає врахування екологічних проблем, рівня розвитку економіки, соціальних аспектів та інших факторів;

– *забезпечення координації між різними секторами та зацікавленими сторонами:* інтегрована стратегія повинна забезпечити ефективну координацію між різними секторами уряду, громадським суспільством, приватним сектором та

іншими зацікавленими сторонами. Це допомагає уникнути дублювання зусиль та максимізувати вплив заходів;

– *моніторинг та оцінка результативності:* важливо встановити систему моніторингу та оцінки, яка дозволить відстежувати прогрес виконання стратегії та вчасно коригувати дії в разі необхідності. Це допомагає забезпечити ефективність та відповідність стратегії поставленим цілям;

– *залучення ресурсів та підтримки:* реалізація інтегрованої стратегії може вимагати значних ресурсів, включаючи фінансові, технічні та людські. Забезпечення необхідної підтримки та ресурсів від уряду, міжнародних партнерів та інших зацікавлених сторін є важливою умовою успішної реалізації стратегії [5, с. 219-224].

У цілому, розробка інтегрованих стратегій є ключовим етапом для досягнення екологічної безпеки та сталого розвитку в Україні. Цей процес вимагає комплексного підходу, врахування міжнародних та національних аспектів, а також активного залучення всіх зацікавлених сторін.

На думку вченого Г. Буканова [2], що залучення стейкхолдерів є ключовим аспектом успішної адаптації глобальних цілей сталого розвитку до національних стратегій екологічної безпеки в Україні. Важливо залучити урядові органи на всіх рівнях у процес адаптації глобальних цілей. Це включає міністерства та відомства, які відповідають за екологічну політику, економіку, фінанси тощо. Регулярний обмін інформацією та координація між різними відомствами є ключовим для успішної реалізації адаптованих стратегій.

Крім того, громадські організації грають важливу роль у визначенні екологічних проблем, створенні ефективних політик та моніторингу їх виконання. Залучення громадських організацій дозволяє забезпечити широку підтримку та врахування інтересів громадськості. Підприємства мають великий вплив на стан навколишнього середовища через свою діяльність та виробничі процеси. Залучення бізнесу до адаптації глобальних цілей сприяє розвитку екологічної відповідальності та реалізації зелених ініціатив. Вчені та дослідницькі інститути мають великий досвід та знання щодо екологічних проблем та можливих шляхів їх вирішення. Залучення академічних установ сприяє науковому обґрунтуванню стратегій та впровадженню інноваційних рішень. Активна участь громадян у прийнятті рішень та моніторингу діяльності уряду є важливою складовою демократичного процесу. Залучення громадянського суспільства забезпечує врахування різноманітних поглядів та інтересів громадян у розробці та реалізації стратегій [1].

Взагалі, залучення різних стейкхолдерів у процес адаптації глобальних цілей сталого розвитку дозволяє забезпечити широку підтримку, ефективність та сталість стратегій у сфері екологічної безпеки. Такий підхід сприяє реалізації цілей та досягненню позитивних результатів на користь усього суспільства.

На думку М. Хилько [7], який вважає, що моніторинг та звітність є ключовими елементами успішної реалізації глобальних цілей сталого розвитку та адаптації їх до національних стратегій екологічної безпеки.

В цілому, представлений рисунок ілюструє важливість та потрібність системи моніторингу та звітності в контексті досягнення глобальних цілей сталого розвитку в Україні. Цей процес є ключовим для забезпечення прозорості, відкритості та ефективності в реалізації стратегій та ініціатив, спрямованих на покращення якості життя та збереження природних ресурсів. Нагадує про важливість взаємодії між урядом, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами у процесі досягнення спільних цілей сталого розвитку.

Доречно наголосити, що технологічний та фінансовий перехід важливі для України з урахуванням глобальних цілей сталого розвитку. Варто розглянути цей аспект детальніше:

– *технологічний трансфер:* Україні може знадобитися доступ до передових технологій, які дозволять зменшити вплив на навколишнє середовище та підвищити ефективність використання ресурсів. Технологічний трансфер може здійснюватися через співпрацю з міжнародними партнерами, обмін досвідом та залучення зарубіжних експертів;

– *фінансова допомога та інвестиції:* урядові та приватному сектору може бути потрібна фінансова підтримка для реалізації проєктів, спрямованих на досягнення глобальних цілей. Це може включати надання грантів, низько дохідних кредитів, а також приваблення інвестицій з міжнародних джерел;

– *створення сприятливого інвестиційного клімату:* Україна може працювати над поліпшенням інвестиційного клімату для залучення приватних інвестицій у сектори, що сприяють сталому розвитку. Це може включати заходи з підтримки підприємництва, спрощення законодавства та регулятивного середовища для інвесторів;

– *розвиток екологічно чистих технологій:* Україні слід сприяти розвитку та впровадженню екологічно чистих технологій у різних галузях,



Рис. 1. Процес моніторингу та звітності щодо досягнення глобальних цілей сталого розвитку (розроблено автором)

таких як виробництво, енергетика, транспорт тощо. Це може здійснюватися через науково-дослідну діяльність, інноваційні програми та стимулювання підприємств до впровадження екологічно чистих технологій [3, с. 135-143].

В цілому, підтримка технологічного та фінансового переходу є важливим фактором для досягнення глобальних цілей сталого розвитку в Україні. Це вимагає комплексного підходу та співпраці між різними зацікавленими сторонами для створення сприятливих умов для розвитку та впровадження нових екологічно чистих технологій та підтримки розвитку сталого виробництва.

Висновок. Таким чином, проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що адаптація глобальних цілей сталого розвитку до національної стратегії екологічної безпеки є ключовим етапом для забезпечення сталого розвитку країни. Цей процес передбачає глибокий аналіз, розробку інтегрованих стратегій, залучення стейкхолдерів та систематичний моніторинг. Підтримка технологічного та фінансового переходу важлива для успішної реалізації цих цілей. Тільки спільні зусилля всіх зацікавлених сторін дозволять досягти сталого розвитку та екологічної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Боголюбов В. М., Мельник Л. Г., Ракоїд О. О. Стратегія сталого розвитку: Підручник К.: ВЦ НУБІПУ, 2018 р. 446 с.
2. Буканов Г. М Концепція сталого розвитку як основа формування державної екологічної політики на державному та регіональному рівнях. *Державне управління*. № 3, 2020 р. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/3_2020/15.pdf
3. Буряк Є. В., Редько К. Ю., Чорновол А. О., Орленко О. В Соціально-економічні аспекти сталого розвитку України в умовах війни (євроінтеграційні аспекти). *Серія економічна. Серія юридична*. № 34, 2022 р. С. 135-143
4. Громоздова Л., Громоздов В. Глобальні цілі сталого розвитку в регіональній політиці України. *Міжнародна економічна політика*. № 2, 2017 р. URL: http://iepjournal.com/journals/27/2018_8_Hromozdova_Hromozdov.pdf
5. Кратко О. В., Мунтян Л. Я., Демчук Л. І. Екологічна безпека України в контексті сталого розвитку. *Екологічні науки*. № 7, С. 219-224 URL: http://ecoj.dea.kiev.ua/archives/2021/7/39.pdf
6. Опубліковано текст “Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату” 2021 р. URL: https://ecolog-ua.com/news/opublikovano-tekst-

strategiyi-ekologichnoyi-bezpeky-ta-adaptaciyi-do-zminy-klimatu
7. Семенець-Орлова, І. А., Капеліста, І. М. Державний моніторинг геоекологічного стану навколишнього природного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021, 4: 98-102.
8. Хилько М. І. Екологічна безпека України: Навчальний посібник. К., 2017 р. 267 с.
9. Radchenko, Oleksandr, et al. Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In: *E3S Web of Conferences*. EDP Sciences, 2021. p. 09024.
10. Semenets-Orlova, Inna, et al. Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 2022, 38: 249.

REFERENCES:

1. Boholiubov V. M., Melnyk L. H., Rakoid O. O. (2018). Stratehiia staloho rozvytku: Pidruchnyk K.: VTs NUBIPU, 446 s.
2. Bukanov H. M (2020). Kontseptsiia staloho rozvytku yak osnova formuvannia derzhavnoi ekolohichnoi polityky na derzhavnomu ta rehionalnomu rivniakh. Derzhavne upravlinnia. №3. Retrieved from https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/3_2020/15.pdf
3. Buriak Ye. V., Redko K. Yu., Chornovol A. O., Orlenko O. V. (2022). Sotsialno-ekonomichni aspekty staloho rozvytku Ukrainy v umovakh viiny (ievrointehratsiini aspekty). Seriia ekonomichna. Seriia yurydychna. № 34, S. 135-143
4. Hromozdova L., Hromozdov V. (2017). Hlobalni tsili staloho rozvytku v rehionalnii polititytsi Ukrainy. Mizhnarodna ekonomichna polityka. № 2. Retrieved from http://iepjournal.com/journals/27/2018_8_Hromozdova_Hromozdov.pdf
5. Kratko O. V., Muntian L. Ya., Demchuk L. I. Ekolohichna bezpeka Ukrainy v konteksti staloho rozvytku. Ekolohichni nauky. № 7, S. 219-224. Retrieved from http://ecoj.dea.kiev.ua/archives/2021/7/39.pdf
6. Opublikovano tekst “Stratehii ekolohichnoi bezpeky ta adaptatsii do zminy klimatu” 2021 r. Retrieved from https://ecolog-ua.com/news/opublikovano-tekst-strategiyi-ekologichnoyi-bezpeky-ta-adaptaciyi-do-zminy-klimatu
7. Semenets-Orlova, I. A. & Kapelista, I. M. (2021). Derzhavnyi monitorynh heoekolohichnoho stanu navkolyshnoho pryrodnoho seredovyshcha [State monitoring of the geoecological state of the natural environment], Investytsii: praktyka ta dosvid, (4), 98-102.
8. Khylko M. I. (2017). Ekolohichna bezpeka Ukrainy: Navchalnyi posibnyk. K., 267 s.
9. Radchenko, O., Kovach, V., Radchenko, O., Kriukov, O., Sydorchuk, L., Sharov, P., & Semenets-Orlova, I. (2021). Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 280, p. 09024). EDP Sciences.
10. Semenets-Orlova, I., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., Rudenko, M., & Poliuliakii, R. (2022). Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, *38*, 249.

УДК 351.82:338.47+620.9
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-8



Салюк-Кравченко Олександр Олексійович,
кандидат економічних наук, докторант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: bankir888@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-8404-1138

Saliuk-Kravchenko Oleksandr Oleksiiovych,
Candidate of Economic Sciences, Doctoral Student at the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: bankir888@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-8404-1138

ІНСТРУМЕНТАРІЙ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Анотація. З огляду на порушення основних канонів міжнародного права, зневагу до вільного волевиявлення незалежних держав та невиконання резолюцій і уставів міжнародних організацій, сформованих за результатами Другої світової війни, окремими країнами-членами, які започаткували зазначені організації, і все це на тлі не стійкої фінансової кон'юнктури на міжнародних енергетичних ринках світу, було запропоновано дослідження адаптивного механізму публічного управління, шляхом реалізації його інструментів в умовах постійних змін та загроз енергетичній безпеці держави.

Мета дослідження полягає у дослідженні інструментаріїв механізмів публічного управління, які направленні на формування динамічного та адаптаційного реагування на загрози й виклики енергетичної безпеки держави та наданні рекомендацій щодо диверсифікації видів енергетичної генерації України у балансовому співвідношенні в паливно-енергетичному комплексі у післявоєнний час.

Методологія. У статті проведено аналіз нормативно-правових актів, направлених на фіксацію актів енергетичного тероризму через реалізацію інструментаріїв механізмів публічного управління в загальнодержавній площині та в енергетичній сфері вчасності.

Наукова новизна полягає у розкритті терміна «державний енергетичний тероризм» (сукупність незаконних дій направлених ворожою стороною однієї зі сторін конфлікту проти цивільного комплексу паливно-енергетичної інфраструктури держави з метою знищення, блокування та заподіяння максимальної шкоди енергетичній безпеці держави, всіма доступними шляхами та методами) на основі дослідження ситуаційно-адаптаційних механізмів публічного управління у надскладних умовах, таких як військові бойові дії, та освітлення пропозиції запропонування стратегічного нормативно-правового акту як майбутнього інструментарію адаптації видів генерацій паливно-енергетичного комплексу України через його ефективне впровадження та довгострокову реалізацію.

Висновки. Відмежовано сфери реалізації механізмів публічного управління, з метою забезпечення енергетичної безпеки України, в динамічному реагуванні воєнного часу, на військову та цивільну направленість. Проведено детальне виділення функцій (цивільного направлення) реалізації механізмів публічного управління в забезпеченні енергетичної безпеки держави, в умовах воєнного часу, на внутрішні, зовнішні (внутрішньодержавні), зовнішні (міжнародні) та перспективно-стратегічні (заплановані). Запропоновано формування новітнього нормативного проекту акту, який забезпечить формування та довгострокове збереження достатньо допустимого рівня енергетичної безпеки України й буде являти собою ключовий інструмент механізму публічного управління у сфері енергетики.

Ключові слова: публічне управління, механізми державного управління, державна політика, енергетична безпека, енергетичний тероризм, паливно-енергетичний комплекс.

PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS TOOLKIT FOR ENSURING ENERGY SECURITY OF STATE IN THE CONDITIONS OF CURRENT CHALLENGES

Abstract. In view of the violation of the main canons of international law, disregard for the free will of independent states and non-compliance with the resolutions and charters of international organizations formed as a result of the Second World War by individual member countries that founded the aforementioned organizations, and having in mind an unstable financial situation on the international energy markets of the world, it was proposed to study the adaptive mechanism of public management, through the implementation of its tools in the conditions of constant changes and threats to the energy security of the state.

The purpose of the research is to study the toolkits of public management mechanisms aimed at forming a dynamic and adaptive response to threats and challenges to the energy security of the state, and to provide recommendations on the diversification of the energy generation types in Ukraine, having regard to the balance ratio in the fuel and energy complex during the post-war period.

Methodology. The article provides an analysis of legal acts, which purpose is to record acts of energy terrorism through the implementation of public management mechanisms tools at the national level, particularly in the energy sector.

The scientific novelty of the research consists in developing the term "state energy terrorism" (a set of illegal actions directed by the enemy side of one of the parties to the conflict against the civil complex of the fuel and energy infrastructure of the state with the aim of destroying, blocking and causing maximum damage to the energy security of the state, by all available ways and methods.) based on the study of situational and adaptive mechanisms of public administration in extremely challenging conditions, such as military operations, and introducing the proposal of a strategic regulatory act as a future toolkit for adapting the generation types of the fuel and energy complex of Ukraine through its effective implementation and long-term realization.

Conclusions. The spheres of implementation of public management mechanisms, with the aim of ensuring energy security of Ukraine, in the dynamic response of wartime, with military and civilian directions, have been differentiated. The paper provides a detailed allocation of the functions (with civilian direction) of the implementation of public management mechanisms in ensuring the energy security of the state in wartime conditions into internal, external (domestic), external (international) and perspective-strategic (planned). It is proposed to form the latest regulatory project of the act, which will ensure the formation and long-term preservation of a sufficiently acceptable level of energy security of Ukraine and will be a key tool of the mechanism of public management in the energy realm.

Key words: public administration, mechanisms of public administration, state policy, energy security, energy terrorism, fuel and energy complex.

Постановка проблеми. До повномасштабного вторгнення російських окупаційних військ на територію України у 2022 році, з основними загрозами для енергетичної безпеки України ототожнювалися загрози мирного часу, які в свою чергу поділялися на зовнішні та внутрішні (основні). До найпоширеніших внутрішніх загроз ідентифікувалися такі, як: несанкціоновані втручання в енергетичні системи, аварійні ситуації, зниження платоспроможності населення, викликана підвищенням енергетичних тарифів, дефіцит енергоносіїв, нераціональне використання енергетичних ресурсів, застаріла енергетична інфраструктура, збитковість деяких енергетичних галузей та інше; до зовнішніх загроз можливо віднести: нестійку кон'юнктуру світових енергетичних та фінансових ринків, геополітичні процеси та інші. Разом з тим, деякі з зазначених загроз є актуальними і у воєнний час.

В гібридних війнах XXI століття набув новий підхід у їх реалізації, які почала використовувати російська федерація проти України, яким став, до цього часу не відомий, енергетичний тероризм, направлений на знищення або часткове пошкодження цивільної енергетичної системи країни. Саме тому актуальність дослідження підходів реагування на зазначені виклики, через механізми публічного управління, є пріоритетними для державного управління.

Відтак, енергетична безпека паливно-енергетичного комплексу України потребує рішучої модернізації, покращень та побудови новітніх систем управління енергетичними системами держави, шляхом впровадження механізмів публічного управління як результат динамічної

протидії військовій агресії російської федерації. Зазначені покращення української енергетичної галузі стануть запорукою та підґрунтям потужного розвитку для післявоєнної енергетики України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження тематики ролі публічного адміністрування в енергетичній безпеці держави в різних її проявах та розумінні в цілому як частини національної безпеки та спеціалізованих її частковостях зазначеної проблематики приділяли такі науковці, як А. Ільєнко, І. Мазур, Ю. Маковій, В. Микитенко, І. Семенець-Орлова, О. Суходоля, Л. Тараєвська, М. Тимченко, Н. Фіалко, А. Халатов, О. Шевченко, Я. Шевчук та інші.

Мета статті – дослідити інструменти механізмів публічного управління в протидії актам енергетичному тероризму російської федерації з метою забезпечення енергетичної безпеки України та запропонувати диверсифікацію майбутніх ризиків різних видів генерації післявоєнної енергетичної системи держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для повного розуміння вивчення та розуміння того, що Україна має справу саме з тероризмом, направленим проти цивільного паливно-енергетичного комплексу держави, потрібно розуміти, що в новітній історії світових воєн енергетична система країн використовувалася з метою блокування або знищення військових сил ворогуючими сторонами. До прикладу, військово-диверсійні операції, які були проведені під час Другої світової війни, такі як підрив Дніпровської ГЕС в 1941 році Радянським Союзом проти Гітлерівської Німеччини та повторний підрив Дніпровської ГЕС в 1943 році, вже направлений Третім Рейхом проти СРСР. Варто зазначити, що під час цих двох військових акцій постраждало цивільне населення, яке проживало на територіях розташування Дніпровської ГЕС, але самою ціллю цих військових операцій було саме воєнна протидія логістики пересування живої сили ворогуючих сторін.

Діаметрально протилежне сталося у 2023 році зі знищенням Каховської ГЕС, саме тоді російська федерація скоїла один з найбільших свої воєнних злочинів, який був направлений саме проти цивільного населення, який призвів до екологічної катастрофи, і який може повноцінно вважатися актом енергетичного тероризму.

Протягом 2022-2024 років російська федерація здійснила сотні або тисячі актів воєнних злочинів, направлених на паливно-енергетичний комплекс України, які стануть достеменно відомими тільки після повного закінчення бойових дій. У відповідній ситуації можливо зазначити тільки комплекси енергетики, які зазнали актів агресії зі сторони агресора: вугільно-промисловий, електроенергетичний, нафтогазовий, нафтогазопереробний, торфодобувний, ядерно-промисловий, та у сферах відновлювальної енергетики.

Для початку дослідження потрібно зрозуміти та надати визначення значенню «державний енергетичний тероризм», та виділити його особливу специфіку серед інших видів тероризму. Відтак, нормативно-правове визначення терміну «тероризм» розуміється як суспільно небезпечна діяльність, яка полягає у свідомому, цілеспрямованому застосуванні насильства шляхом захоплення заручників, підпалів, убивств, тортур, залякування населення та органів влади або вчинення інших посягань на життя чи здоров'я ні в чому не винних людей або погрози вчинення злочинних дій з метою досягнення злочинних цілей [5].

Що стосується наукової думки із зазначеного, однією з цікавих тлумачень питань сучасного тероризму досліджується вітчизняними науковцями Канцір В. та Серкевич І., вони вбачають, що тогочасний тероризм потрібно розглядати, як організований вид злочинності. Сьогодні ера терористів-одинаків минає. Терористична діяльність стає добре організованою (спланованою, належно матеріально забезпеченою тощо) [3].

Звернемося до норм Міжнародного гуманітарного права, в якому зазначається, що будь-яке знищення окупаційною державою рухомого чи нерухомого майна, що є індивідуальною або колективною власністю приватних осіб чи держави, або інших громадських установ чи соціальних або кооперативних організацій забороняється, за винятком випадків, коли це є необхідним для проведення воєнних операцій [2].

Доволі незвичним є існування в правовому полі тлумачення «державний тероризм», доречно додати, що в міжнародному правовому полі зазначене правопорушення відсутнє, є лише поодинокі випадки згадки в рекомендаційних документах міжнародних організацій, таких як Генеральна асамблея ООН, Рада Європи та інші.

Наразі до порядку денного Верховної Ради України включений проект Закону «Про статус держави-терориста та держави-спонсора тероризму», який окреслить основні поняття та надасть відповідні критерії віднесення держави до відповідного переліку, відтак у понятійному розумінні законопроекту держава-терорист – це держава, влада якої базується на систематич-

ному порушенні прав і свобод своїх громадян та громадян інших держав на її території, їх терорі й залякуванні та на застосуванні сили проти цивільного населення інших держав всупереч міжнародному праву [10].

Додатково використання терміну «енергетичний тероризм» був використаний законодавчим органом України у Заяві до всього цивілізованого світу щодо енергетичного тероризму російської федерації Верховною Радою України 01 грудня 2022 року [13].

Відтак, під терміном «державний енергетичний тероризм» розуміється як сукупність незаконних дій направлених ворожою стороною однієї зі сторін конфлікту проти цивільного комплексу паливно-енергетичної інфраструктури держави з метою знищення, блокування та заподіяння максимальної шкоди енергетичній безпеці держави, всіма доступними шляхами та методами.

Для повного розуміння поняття емпіричного прояву енергетичного тероризму звернемося до аналітичних даних щодо кількісних та по об'єктних енергетичних актах агресії з боку країни терориста, одночасно розуміючи, що це можливо лише у формі освітлення з джерел офіційних засобів масової інформації, а в майбутньому і в повній мірі відповідний аналіз можливий лише у післявоєнний період.

Відтак, Уряд України спільно з Групою Світового банку, Європейською Комісією та Організацією Об'єднаних Націй у своєму звіті «Друга швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення України» протягом лютого 2022 року по лютий 2023 року зазначив, що енергетична галузь та видобувна галузь зазнала 10,6 мільярда доларів збитків від повномасштабного вторгнення росії. Також в зазначеному звіті присутні додаткові дані, які стосуються паливно-енергетичного комплексу України, відтак 10,6 мільярда доларів (7,9 відсотка від загальної прямої шкоди в інших сферах діяльності) комплекс зазнав від завданої прямої шкоди та потребує на відновлення 47 мільярдів доларів (11,4 відсотка від загальних потреб інших сфер діяльності) [12].

Резюмуючи можливо стверджувати, що зазначені показники наразі мають тенденцію тільки до прогресивного зростання, через постійні акти агресії направлені на енергетику України, до прикладу, тільки збитки заподіяні від знищення Каховської ГЕС наразі сягнули 11 мільярдів доларів [4]. Що вже є по суті подвоєнням вищезгаданих показників тільки через скоєний один акт енергетичного тероризму з боку держави агресора.

Отже, після розкриття поняття енергетичного тероризму на державному рівні та освітлення офіційних даних щодо завданих збитків енергетики України перейдемо до огляду головних інструментаріїв відповідних форм та сфер реагування механізмів публічного управління на виклики небезпек енергетичної безпеки України сьогодення. Відмежовуючи сфери впровадження механізмів управління потрібно окреслити, що вони можуть бути, в динамічному реагуванні воєнного часу, військового та цивільного спрямування, дослідження сконцентроване на останньому.

Таким чином, можливими функціями (цивільного направлення) реалізації механізмів публічного управління в забезпеченні енергетичної безпеки України воєнного часу можуть бути (рис. 1):

– внутрішні, які направлені на самі об'єкти енергетики (інженерний захист; маскувальні заходи, особливо при будівництві нових об'єктів; кібернетичний захист внутрішніх та зовнішніх телекомунікаційних мереж та серверних; швидке відновлення пошкодженого об'єкта (шляхом створення запасів обладнання і потрібних матеріалів та створення додаткових груп енергетиків швидкого реагування, та інші);

– зовнішні (внутрішньодержавні), пряма реалізація виконавчими органами влади своїх повноважень у сфері публічного адміністрування після скоєння терористичного злочину щодо об'єктів енергетики (документальна фіксація актів енергетичного терору; збір даних про завдані збитки; підготовка доказових матеріалів для міжнародних судових інстанцій; створення централізованих баз даних про завдані збитки; негайне задоволення запитів енергетичних підприємств у відновленні їх пошкоджених чи знищених їх об'єктів та інше);

– зовнішні (міжнародні), які направлені на реагування на акти енергетичного тероризму шляхом концентрації повної уваги міжнародних організацій та союзів світових держав (освітлення зазначеного на різних інформаційних рівнях; залучення ресурсної бази різного виду (фінансової, матеріальної та консультаційної), направленої на швидке відновлення ушкоджених чи повністю зруйнованих об'єктів енергетики;

– перспективно-стратегічні (запланована диверсифікація майбутніх ризиків різних видів генерації енергетики) при побудові нових паливно-енергетичних комплексів та об'єктів відновлювальної енергетики існує необхідність їх зведення в балансовому співвідношенні кожного

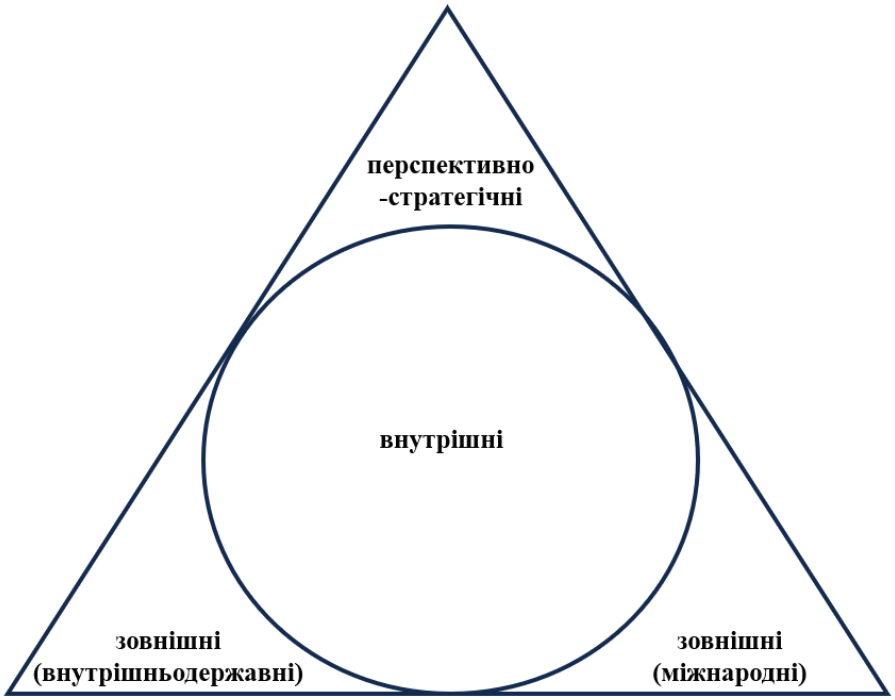


Рис. 1. Функції (цивільного направлення) реалізації механізмів публічного управління в забезпеченні енергетичної безпеки України воєнного часу

з видів генерації з ціллю подолання залежності тільки від одного виду виробництва енергетики (у разі втрати чи масштабного пошкодження), з метою досягнення повної енергетичної незалежності держави.

З огляду на окреслене вище, а також розуміючи, що енергетична система України продовжує зазнавати постійних атак по її об'єктах та те, що російська федерація порушує своїми діями Женевську конвенцію та її додаткові протоколи, яка передбачає, що сторона, що перебуває у конфлікті й порушує положення Конвенцій або її Протоколи, повинна відшкодовувати завдані збитки, якщо для цього є підстави. Вона несе відповідальність за всі дії, що вчиняються особами, які входять до складу її збройних сил [2], саме тому в першу чергу проведемо дослідження зовнішніх (внутрішньодержавних) функцій реалізації механізмів публічного управління як одних з актуальніших на зазначеному часі і ключових у післявоєнний період.

Таким чином, виконавчі органи влади повинні сконцентрувати максимальну увагу своєї діяльності на скоєних енергетичних терористичних актах з боку агресора у формі: документальної фіксації, збору даних про збитки, акумулюванні централізованих баз даних про завдані збитки з метою підготовки доказових матеріалів для міжнародних судових інстанцій, з метою у післявоєнний час відшкодування всіх завданих збитків державою терористом.

Є необхідність окреслення зазначеного інструментарію механізму публічного управління в нормативно-правовій площині, відтак існує ціла низка правових актів, порядків та методик в загальнодержавній площині та саме в енергетичній сфері дії із реалізації вказаного:

– Закон України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України» від 23.02.2023 № 2923-IX [8];

– Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації [7];

– Порядок ведення Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією російської федерації проти України [1];

– Методика визначення шкоди та збитків, завданих об'єктам енергетичної інфраструктури України внаслідок збройної агресії російської федерації [6];

– Наказ Міністерства енергетики України «Про надання інформації щодо збитків, завданих суб'єктам господарювання внаслідок вій-

ськової агресії з боку російської федерації» від 12.06.2023 № 191 [9].

Наступною для дослідження було обрано зовнішньо (міжнародну) функцію (цивільного направлення) реалізації механізмів публічного управління в забезпеченні енергетичної безпеки України воєнного часу, яка по суті є теж однією з динамічних функцій, яка направлена на швидке реагування на акти енергетичного тероризму.

Зазначена функція повинна поділятися на наступні основні направлення – це: міжнародне освітлення для світової спільноти актів державного енергетичного тероризму, та залучення всіх можливих видів ресурсів для відновлення або побудови нових енергетичних об'єктів паливно-енергетичного комплексу держави.

Зазначені направлення повинні реалізовуватися через механізми роботи дипломатичних установ та офіційних представників держави у функціонуючих міжнародних організаціях та союзах світових держав по їх основних направленнях та спеціалізовано в енергетичній сфері (до прикладу: Організація Об'єднаних Націй, Парламентська асамблея Ради Європи, Світовий банк, Європейська Комісія ЄС, Міжнародний суд ООН, Міжнародне агентство з атомної енергії, Секретаріат Енергетичного Співтовариства, Фонд підтримки енергетики України та інші).

Розуміючи, що під час військової агресії проти України не всі держави, світові організації та спільноти на міжнародному рівні себе ефективно проявили, потрібно визнати, що дипломатичні механізми, задіяні державою, є необхідністю в боротьбі проти агресора та у післявоєнному відновленні паливно-енергетичного комплексу України.

В полі зору залишаються дві функції (цивільного направлення) відповідного дослідження – це перспективно-стратегічна та внутрішня, яка сконцентрована у своєму впровадженні на самий об'єкт енергетики, відтак розуміючи багатоємність відповідної проблематики, проведемо тільки тезисний огляд відповідних функціоналів, оскільки в майбутньому зазначене потребує окремого глибокого вивчення в індивідуальному дослідженні.

Внутрішня функція становить собою комплекс запланованих та невідкладних (в разі настання форс-мажорних обставин) дій, призначених для повноцінного, ефективного та стабільного робочого процесу об'єкта енергетики. Зазначений вид функції у своїй реалізації тісно переплітається як з відкритою сферою публічного управління, так і у воєнний час, з обмежено-таємним типом реалізації механізмів державного управління.

І наостанок, перспективно-стратегічна функція реалізації механізмів публічного управління, яка на певному етапі своєї реалізації, є нічим іншим як стратегічним програмним документом, який пов'язаний комплексно з надсистемою Національної безпеки держави.

В розрізі вивчення зазначеного, цікавим для вивчення є твердження, що проведені останнім часом наукові розвідки показали, що опрацювання проблем створення комплексної системи у сфері національної безпеки (концепції, доктрини, стратегії) знаходиться у початковому стані. Це пояснюється недостатнім рівнем теоретико-методологічної бази досліджень, їх несистемним опрацюванням і відсутністю координації в рамках існуючих академічних структур і дослідницьких центрів [11].

Відтак, перспективно-стратегічна функція має основною метою багаторічне убезпечення від небезпеки залежності певної галузі економіки або держави в цілому від одного виду енергетичної генерації паливно-енергетичного комплексу через інструмент реалізації механізмів публічного управління у формі інструментарію ефективного впровадження новітнього нормативного енергетичного проекту, значно більшого по рівню дії та залучення до його виконання ніж Енергетична стратегія України, яка розрахована на певний період дії. Зазначений нормативно-правовий акт буде розрахований на період дії воєнного часу та під час мирного часу (прогнозованого для повної готовності переходу та реагуванню на настання будь-яких непередбачуваних наслідків для енергетичної системи держави).

Зазначене впровадження можливе через інструмент нормативно-правового акту у формі доктрини енергетичної безпеки держави, запланованої як однієї з ключових напрямків Національної безпеки України, яка стане конче актуальною для будь-якого часу. Відповідний документ дозволить синхронізувати всю енергетичну систему держави з метою реагування на будь-який вид внутрішніх та зовнішніх загроз системи та забезпечить безпеку паливно-енергетичного комплексу України.

Висновки. Резюмуючи вищезазначене дослідження, можна акцептувати, що інструментарії механізмів публічного управління у забезпеченні енергетичної безпеки України в умовах сучасних викликів можуть стати одними з ключових рушіїв нового етапу розвитку енергетики нашої держави.

Розвиток держави в цілому та її економічної системи неможливий без функціонуючого в повній мірі паливно-енергетичного комплексу та його повноцінної генерації, особливо під час дії воєнного часу, основною метою якого повинно слугувати – забезпечення безперебійної роботи оборонно-промислового комплексу держави.

Перспективою подальшого дослідження повинно стати питання розгляду впровадження та реалізації, у вимірі воєнного часу, механізмів публічного управління в гарантуванні відповідного рівня енергетичної безпеки України у формі детального аналізу існуючих нормативно-правових актів у відповідному правовому полі, та як результат, ініціювання новітніх правових актів, що покращать динамічність енергетичного захисту держави. Саме запровадження новітнього нормативного проекту та його повноцінна реалізація, слугуватиме ключовим інструментом механізму публічного управління у гарантуванні енергетичної безпеки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Деякі питання забезпечення функціонування Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України. *Постанова Кабінету Міністрів України* від 13.06.2023 № 624. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/624-2023-%D0%BF#Text (дата звернення: 03.02.2024).
2. Женевська Конвенція Про захист цивільного населення під час війни від 12.08.1949 р. *Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text (дата звернення: 30.01.2024).
3. Канцір В., Серкевич І. Сучасне розуміння поняття тероризму. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: юридичні науки : збірник наукових праць*. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. № 865. С. 449–456.
4. Оцінка потреб після катастрофи на греблі Каховської ГЕС. *Звіт Уряду України та Організації Об'єднаних Націй*, жовтень 2023. URL: https://ukraine.un.org/uk/248860-звіт-оцінка-потреб-після-катастрофи-на-греблі-каховської-гес-pdna (дата звернення: 07.02.2024).
5. Про боротьбу з тероризмом. *Закон України* від 20.03.2003 р. № 638-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text (дата звернення: 29.01.2024).
6. Про затвердження Методики визначення шкоди та збитків, завданих об'єктам енергетичної інфраструктури України внаслідок збройної агресії Російської Федерації. *Спільний наказ Міністерства енергетики України та Фонду державного майна України* від 22.02.2023 № 57/342, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 01 травня 2023 р. за № 708/39764. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0708-23#Text (дата звернення: 05.02.2024).
7. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації. *Постанова Кабінету Міністрів України* від 20.03.2022 № 326. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text (дата звернення: 25.01.2024).
8. Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України. *Закон України* від 23.02.2023 № 2923-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text (дата звернення: 30.01.2024).
9. Про надання інформації щодо збитків, завданих суб'єктам господарювання внаслідок військової агресії з боку російської федерації. *Наказ Міністерства енергетики України* від 12.06.2023 № 191. URL: https://mev.gov.ua/sites/default/files/field/file/%D0%9D%D0%90%D0%9A%D0%90%D0%97%20191_merged_compressed.pdf (дата звернення: 05.02.2024).
10. Про статус держави-терориста та держави-спонсора тероризму : *Проект Закон України* від 06.09.2022 реєстраційний № 8002. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/40380 (дата звернення: 30.01.2024).
11. Семенець-Орлова І., Сервецький І., Куташев І. Особливості організаційного механізму державного управління у сфері забезпечення національної безпеки. *Право та державне управління,* 2021. № 2. С. 270–280.
12. Ukraine rapid damage and needs assessment – RDNA2. *Report*. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, March 2023. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/ pdf/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf (дата звернення: 07.02.2024).
13. Щодо енергетичного тероризму російської федерації. *Заява Верховної Ради України* від 01.12.2022 № 2788-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2788-IX#Text (дата звернення: 30.01.2024).

REFERENCES:

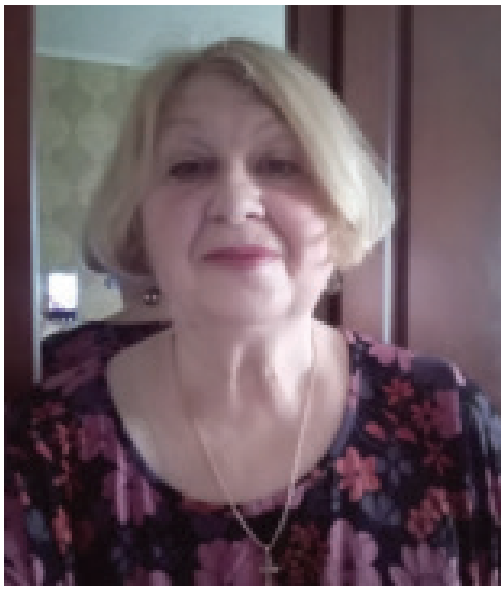
1. Deyaki pytannia zabezpechenia funktsionuvannia Derzhavnoho reyestru maina poshkodzhenogo ta znyshchenogo vnaslidok boyovykh diy, terorystychnykh aktiv, dyversiy, sprychynenykh zbroynoiu agresiyeiu Rosiyskoyi Federatsiyi proty Ukrainy. *Postanova Kabinetu Ministrtiv Ukrainy* vid 13.06.2023 № 624 [Some issues of ensuring the functioning of the State Register of property damaged and destroyed as

a result of hostilities, terrorist acts, sabotage caused by the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated June 13, 2023 No. 624]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/624-2023-%D0%BF#Text (access date 03 February 2024).
2. Zhenevska Konventsia Pro zakhyst Tsyvilnoho naselennia pid chas viyny vid 12.08.1949 r. Zakonodavstvo Ukrainy [Geneva Convention on the Protection of the Civilian Population in Time of War dated August 12, 1949. Legislation of Ukraine]. Retrieved from https//zakon.rada.gov.ua/laws/shows/995_154#Text (access date 30 January 2024).
3. Kantsir V., Serkevych I., (2017). Suchasne rozuminnia poniattia teroryzmu [Current understanding of the concept of terrorism]. *Visnyk Natsionalnoho Universytetu "Lvivska politekhnika". Seria yurydychni nayky: zbirka naukovykh prats*. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniky, № 865. C. 449–456.
4. Otsinka potreb pislia katastrofy na hrebli Kakhovskoi HES. *Zvit Uriadu Ukrainy ta Organizatsii Obiednanykh Naciy*, zhovten 2023 [The Post Disaster Needs Assessment report of the Kakhovka Dam Disaster was jointly prepared by the Government of Ukraine and the United Nations, October 2023]. Retrieved from https://ukraine.un.org/sites/default/files/2023 (access date 07 February 2024).
5. Pro borotbu z teroryzmom. *Zakon Ukrainy* vid 20.03.2023 r. № 638-IV [About the fight against terrorism Law of Ukraine dated March 20, 2023 No. 638-IV]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text (access date 29 January 2024).
6. Pro zatverdzhennia Metodyky vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh, obiektam enerhetychnoi infrarstruktury Ukrainy vnaslidok zbroynoiu agresiyeiu Rosiyskoyi Federatsiyi. *Spilnyi nakaz Ministerstva enerhetyky Ukrainy ta Fondu derzhavnoho maina Ukrainy* vid 22.02.2023 № 57/342, zareiestrovano v Ministerstvi yustytsii Ukrainy 01 travnia 2023 r. za № 708/39764 [On the approval of the Methodology for determining the damage and losses caused to the objects of the energy infrastructure of Ukraine as a result of the armed aggression of the Russian Federation. *Joint order of the Ministry of Energy of Ukraine and the State Property Fund of Ukraine* dated February 22 2023 № 57/342, registered in the Ministry of Justice of Ukraine May 1 2023 y.]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0708-23#Text (access date 05 February 2024).
7. Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh vnaslidok zbroynoiu agresiyeiu Rosiyskoyi Federatsiyi. *Postanova Kabinetu Minisrtiv Ukrainy* vid 20.03.2022 № 326 [On the approval of the Procedure for determining damage and losses caused as a result of the armed aggression of the Russian Federation Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 20, 2022 No. 326]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text (access date 25 January 2024).
8. Pro compensatsiu za poshkodzhennia ta znyshchennia okremykh katehoriy obiektiv nerukhomoho maina vnaslidok boyovykh diy, terorystychnykh aktiv, dyversiy, sprychynenykh zbroynoiu agresiyeiu Rosiyskoyi Federatsiyi proty Ukrainy, ta Derzhavnyi reiestr maina, poshkodzhenogo ta znyshchenogo vnaslidok boyovykh diy, terorystychnykh aktiv, dyversiy, sprychynenykh zbroynoiu agresiyeiu Rosiyskoyi Federatsiyi proty Ukrainy. *Zakon Ukrainy* vid 23.03.2023 № 2923-IX [On compensation for damage and destruction of certain categories of immovable property as a result of hostilities, acts of terrorism, sabotage caused by armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, and the State Register of property damaged and destroyed as a result of hostilities, acts of terrorism, sabotage caused by armed aggression of the Russian Federation against Ukraine. The Law of Ukraine is dated March 23, 2023 No 2923-IX Law of Ukraine dated March 23, 2023 No. 2923-IX]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text (access date 30 January 2024).
9. Pro nadannia informatsii shchodo zbytkiv, zavdanykh subiektam hospodariuvannia vnaslidok viyskovoi agresiyi z boku rosiyskoi federatsiyi. *Nakaz Ministerstva enerhetyky Ukrainy* vid 12.06.2023 № 191 [On the provision of information regarding losses caused to business entities as a result of armed aggression by the Russian Federation. Order of the Ministry of Energy of Ukraine dated June 12, 2023 No. 191]. Retrieved from https://mev.gov.ua/sites/default/files/field/file/%D0%9D%D0%90%D0%9A%D0%90%D0%97%20191_merged_compressed.pdf (access date 05 February 2024).
10. Pro status derzhavy - terorysta ta derzhavy sponsora teroryzmu: *Proekt Zakon Ukrainy* vid 06.09.2022 reiestratsiynyiy № 8002 [About the status of a terrorist state and a state sponsor of terrorism: Draft Law of Ukraine dated September 6, 2022, registration No. 8002]. Retrieved from https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2 /webproc4_1?pf3511=74864 (access date 30 January 2024).
11. Semetc-Orlova I., Severetskyi I., Kutashev I. (2021). Osoblyvosti organizatsiynoho mekhanizmu derhavnoho upravlinnia u sferi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky [Peculiarities of the organizational mechanism of public administration in the field of national security]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, № 2. C. 270–280.
12. Ukraine rapid damage and needs assessment — RDNA2. *Report*. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, March 2023 [Ukraine rapid damage and needs assessment — RDNA2. *Report*. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, March 2023]. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/pdf/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.

pdf (12. Ukraine rapid damage and needs assessment — RDNA2. *Report*. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, March 2023. Retrieved from https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/ pdf/P1801740d1177f-03c0ab180057556615497.pdf (access date 07 February 2024).

13. Shchodo enerhetychnoho teroryzmu rosiyskoi federatsiyi. *Zaiava Verkhovnoi Rady Ukrainy* vid 01.12.2022 № 2788-IX [Regarding the energy terrorism of the Russian Federation. The statement of the Verkhovna Rada of Ukraine dated December 01, 2022 No. 2788-IX]. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2788-IX#Text (access date 30 January 2024).

УДК 330.341.1
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-9



Червінська Любов Петрівна,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: lpc21@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-1571-7974

Chervinska Liubov Petrivna,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of Management, Private Joint-Stock Company «Higher Educational Institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: lpc21@ukr.net, https://orcid.org/0000-0002-1571-7974



Червінська Тетяна Михайлівна,
доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри кібербезпеки, інформаційних технологій та економіки, Київський університет інтелектуальної власності та права Національного університету «Одеська юридична академія», 02035, м. Київ, Харківське шосе, 210, e-mail: tetcher13@ukr.net, https://orcid.org/0000-0001-7657-2855

Chervinska Tetiana Mikhailovna,
Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Cybersecurity, Information Technology and Economics, Kyiv University of Intellectual Property and Law of National university «Odessa Law Academy», 02035, Kyiv, 210, Kharkivske Rd, e-mail: tetcher13@ukr.net, https://orcid.org/0000-0001-7657-2855

ВИКОРИСТАННЯ РАЦІОНАЛІЗАТОРСТВА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРУ

Анотація. Мета роботи полягає у виявленні існуючих перешкод і недоліків використання раціоналізаторства в системі публічного управління, а також розробленні підходів із заохочення працівників до участі у винахідницькій, раціоналізаторській діяльності. У вітчизняній практиці існує певна недосконаліть правового регулювання раціоналізаторської діяльності в системі публічного управління, зокрема це стосується такого об'єкта інтелектуальної власності як раціоналізаторські пропозиції. Означене свідчить про необхідність розробки нових підходів на основі урахування інноваційних практик. Виявлено основні перешкоди і проблемні моменти реалізації раціоналізаторства в механізмі публічного управління. Запропоновано підходи щодо можливостей активізації новаторської, раціоналізаторської діяльності в Україні, на основі урахування зарубіжного досвіду, використання найбільш сучасних, інноваційних практик, стимулів і мотивів для розробників новацій. Розглянуто сутність і роль раціоналізаторства та винахідництва в системі публічного управління. Виявлено основні перешкоди в реалізації раціоналізаторства, (зокрема, тривалий термін розгляду заявок на видачу патентів, несплата мита за продовження патентів, значні збори на винаходи і корисні моделі,

невикористання багатьох моделей і зразків на практиці тощо). Запропоновано нові підходи щодо заохочення раціоналізаторства на основі використання зарубіжного досвіду, інноваційних практик –«недорогих патентних законів США», статусу «мікропідприємства», швидкої експертизи патентних заявок. Задля активізації раціоналізаторства і винахідництва рекомендовано використовувати спеціальний режим оподаткування доходів від суб'єктів інтелектуальної власності (режим IP-Бох), також передбачено необхідність внесення відповідних змін до вітчизняного законодавства. Задля заохочення авторів до раціоналізаторства визначено доцільним використання у вітчизняній практиці досвіду групової раціоналізації, а також необхідність поліпшення стимулів і винагород винахідникам, поліпшення етики новаторства через систему надання відповідних звань і свідоцтв тощо.

Ключові слова: раціоналізаторство, новаторство, заохочення, пропозиції, стимули, публічне управління, ефективність.

THE USE OF RATIONALIZATION IN THE PUBLIC SECTOR SYSTEM

Abstract. The purpose of the study is to identify existing obstacles and shortcomings of using rationalization in the public administration system, as well as to develop approaches to encourage employees to participate in inventive and rationalization activities. In domestic practice, there is a certain imperfection in the legal regulation of rationalization activities in the public administration system, in particular, this applies to such an object of intellectual property as rationalization proposals. This indicates the need to develop new approaches based on innovative practices. The main obstacles and problematic aspects of the implementation of rationalization in the mechanism of public administration are identified. Approaches to the possibilities of intensifying innovative and rationalization activities in Ukraine, based on foreign experience, the use of the most modern, innovative practices, incentives and motives for developers of innovations are proposed. The essence and role of rationalization and invention in the public administration system are considered. The main obstacles to the implementation of rationalization are identified (in particular, a long period of consideration of applications for patents, non-payment of fees for patent renewal, significant fees for inventions and utility models, non-use of many models and designs in practice, etc.) New approaches to encouraging rationalization based on the use of foreign experience, innovative practices such as «low-cost US patent laws», «microenterprise» status, and rapid examination of patent applications are proposed. In order to intensify rationalization and invention, it is recommended to use a special regime of taxation of income from intellectual property (IP-Box regime), and it is also stipulated that appropriate changes to domestic legislation should be made. In order to encourage authors to innovate, the author considers it expedient to use the experience of group rationalization in domestic practice, as well as the need to improve incentives and rewards for inventors, improve the ethics of innovation through the system of granting appropriate titles and certificates, etc.

Key words: rationalization, innovation, encouragement, suggestions, incentives, public administration, efficiency.

Постановка проблеми. Розвиток України неможливий без інноваційного розвитку, в основі якого неабияке значення займає винахідництво, раціоналізаторство. Адже саме винахідництво і раціоналізаторство є потужним двигуном не лише розвитку інновацій на виробництві, а й економічного розвитку країни загалом, сприяє залученню інвестицій та зростанню конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу. Саме тому потрібно всіляко сприяти підтримці винахідництва і раціоналізаторства та залученню для цього всіх наявних можливостей: експертних, консультаційних, інформаційних, технологічних, комунікативних.

У загальному вигляді раціоналізація включає певну інноваційну діяльність, спрямовану на вдосконалення методів будь-якої виконуваної праці шляхом впровадження в практику нової інформації, забезпечення відповідного зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції тощо. Цілеспрямований творчий пошук змін, оптимальної організації операцій, удосконалення технологічних процесів представляється раціоналізацією виробництва і здійснюється методом внесення раціоналізаторських пропозицій, що є актуальним і заслуговує на дослідження, як вагомого інструментарію публічного управління.

У свою чергу, раціоналізаторською пропозиція визначається як пропозиція, яка містить нове і корисне технологічне (інженерне) або

організаційне рішення для певної структурної частини організації і передбачає створення або зміну конструкції продукту, технології процесу, технології застосування або складу матеріалів. Пропозиція вважається новою, якщо, згідно з наявними джерелами інформації, вона чи подібна пропозиція не відомі в достатній мірі, щоб мати практичну користь. Пропозиція корисна, якщо її використання приносить позитивні результати.

Раніше в Україні раціоналізаторська діяльність була найбільш масштабним і ефективним явищем, вона становила понад 70% загальної економічної ефективності, була певним видом технічної творчості і була основою винахідництва найвищого рівня.

Раціоналізація, безумовно, приносить взаємну вигоду державі та суб'єктам господарювання, але, на жаль, підприємства, які зберегли давні традиції раціоналізації та інновацій, сьогодні майже не відчувають необхідної підтримки чи оцінки своїх інноваційних дій з боку державної системи раціоналізації. Отже, дана проблематика потребує більш глибокого і детального розгляду.

Аналіз останніх досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених. Питання наукової проблематики щодо застосування у виробництві раціоналізаторської пропозиції розглядалися такими вченими: Петренко С. А., Підопригора О. А., Романюк О. І., Бутнік-Сіверський О. Б., Цибульова П. М., Бельдія М. М., Прахова Б. Г., Крайнєва П. П., Андрощук Г. О., Святоцький О. Д., Червінська Т.М. та іншими.

Мета дослідження – запропонувати підходи щодо можливостей активізації новаторської, раціоналізаторської діяльності в Україні, на основі урахування зарубіжного досвіду, використання найбільш сучасних, інноваційних практик, стимулів і мотивів для розробників новацій.

Виклад основного матеріалу. Назва «раціоналізація» походить від стародавнього римського ratio, що означає розум. Отже, раціоналізаторська пропозиція – це розумна пропозиція, спрямована на поліпшення будь-яких виробничих процесів. Загалом, раціоналізаторська пропозиція стосується виробництва, однак вона може також стосуватися і інших видів суспільно-корисної діяльності. Як правило, раціоналізаторська пропозиція спрямована на поліпшення застосовуваної техніки, технології, матеріалів, тощо.

Задля того, щоб виявити наявні прогалини у сфері раціоналізаторства, варто звернути увагу на окремі моменти. Так, за дослідженнями науковців, більшість (94%) наших українських винахідників є інженерно-технічними, й також науково-педагогічними працівниками із вищою освітою. І при цьому 28% серед них – жінки, 37,6% – особи до 40 років, а 12,7% – пенсіонери. Середній вік вітчизняного винахідника складає понад 46 років. Варто зазначити, що у наших школах та ВЗО не викладають дисципліни з основи технічних інновацій і інтелектуальної власності. Отже, сподіватися на запуск раціоналізації та винахідництва практично немає звідки. Питанням використання інноваційних, раціоналізаторських пропозицій в контексті українських підприємств та досягнення результативного ефекту від їх комерціалізації наразі не приділяється належної уваги. Водночас раціоналізатори більшості підприємств і організацій не мають можливості подати (зареєструвати) запит пропозицій стосовно раціоналізації, особливо через відсутність законодавчого регулювання процедури раціоналізації на цих підприємствах.

Відповідною перешкодою для розвитку креативності новаторів можна вважати те, що середній період розгляду патентних заявок до видачі патентів в нашій країні триває близько 2 років. Незважаючи на те, що даний показник вважається хорошим, якщо проаналізувати детальніше, й можна побачити, що чисельність заявок на корисну модель у 2,3 рази перевищує чисельність заявок на патент, а чисельність патентів, виданих на корисну модель, у 3,2 рази є більшою, або у багато разів перевищує чисельність патентів, які видано на винахід. При цьому відомо, що патент на корисну модель видається практично без експертизи. До того ж протягом року майже 75% патентів власників вітчизняних патентів втратили чинність, через несплату мита за продовження патенту й патенту на корисну модель. Відсоток патентних заявок, поданих вітчизняними заявниками – юридичними особами, складає 50,7%, а відсоток іноземних заявників – майже 96%. Останнє є негативним наслідком прийнятої у 2007 році постанови Кабінету Міністрів, відповідно до якої плата за подачу та підтримку чинності патентів на винаходи й корисні рішення була збільшена до 35%. Згідно з цим заявки почали оформляти переважно на корисні моделі і для фізичних осіб. Ще пізніше Кабінет Міністрів України (згідно із постановою №496) збільшив збір ще у 4 рази, за винахід, і у 12 разів за корисну модель. Означені дії можна розглядати як деструктивні у розвитку вітчизняного раціоналізації й винахідництва.

З приводу застосування інновацій можна зазначити, що, за даними Держстату, в еконо-

міці нашої країни використовується приблизно 4 тис. об'єктів промислової власності, з урахуванням 1,8 тис. винаходів (близько 7% від загальної чисельності діючих патентів), 2,4 тис. корисних моделей (6%), а також 393 промислові моделі (4%). Отже, більшість об'єктів патентного права, що охороняються відповідними документами (винаходи, корисні моделі, промислові зразки тощо), не використовуються на практиці і закінчують свій життєвий цикл одночасно після відкриття, хоча вони розроблені й охороняються законом. У зв'язку з цим представляється можливим прогнозувати подальше зниження рівня раціоналізаторської активності наших заявників і негативний вплив цього зниження на подальший розвиток вітчизняних інновацій в державі.

Аналізуючи зарубіжний досвід заохочення винахідництва, то можна означити, наприклад, у США патентні права (на 30 доларів) були незмінними 70 років, забезпечуючи змогу практично кожному громадянину брати участь у технологічних змінах. Науковці часто відзначають, що «недорогі патентні закони» США являються секретом блискучого успіху даної країни. До того ж, цей закон передбачає статус «мікропідприємства». В даному випадку може бути незалежний підприємець, валовий дохід якого протягом року в 3 рази перевищує середній сімейний дохід в країні, який раніше подавав не більше як чотирьох патентних заявок (за винятком інших заявок), де винахідник зобов'язаний передати права роботодавцю. Зокрема, «Мікропідприємством» можна вважати університет чи винахідника, який зобов'язаний передати наявні права на винахід університету.

В Сполучених Штатах «мікробізнес» отримує 75% знижку на різні патентні збори, що стягуються під час подання патентної заявки. Зменшення патентного збору (50%) використовується і до незалежних винахідників, некомерційних організацій, малого бізнесу. Не береться додаткова плата, коли винахід призначений для захисту навколишнього середовища, енергозбереження чи боротьби з тероризмом. До того ж передбачена можливість пришвидшити процес тестування, залежно від віку чи стану здоров'я кандидата.

Одночасно із заявою про прискорене проведення експертизи, ті заявники, що досягли 65 років, мають подати підтверджуючі документи – свідоцтво про народження чи посвідчення водія. А кандидати, що посилаються на проблеми зі здоров'ям, мають надати письмову медичну довідку про те, що не в змозі допомогти експерту на ранніх етапах проведення експертизи. З таких категорій кандидатів оплата за подачу заявки не береться. Означений підхід може бути корисним і для України.

Окрім США, можна прийняти до уваги кращий зарубіжний досвід швидкої експертизи патентних заявок (Китаю, Англії, Кореї, Японії). Для цього і в нашій країні є відповідна правова база. Так, Статтею 6 Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» означено, що для реалізації пріоритетних заходів у середньостроковій перспективі держава запроваджує підходи до першочергового оцінювання патентних заявок, які відповідають пріоритетним напрямам розвитку держави. Хоча в нашій країні цей стандарт, на жаль, тривалий час не застосовувався і не контролювався.

Задля активізації участі персоналу у винахідницькій й раціоналізаторській діяльності можна рекомендувати, практику запровадження спеціального режиму оподаткування доходів від об'єктів інтелектуальної власності (зокрема, режим IP-Box). Такі інструменти існують у багатьох інших країнах, враховуючи Нідерланди, Великобританію, Ірландію, Люксембург, Словаччину, Францію та Угорщину. Воно працюють під різноманітними назвами: Скринька розвитку знань, Скринька патентів, чи Скринька інтелектуальної власності. Відповідні економічні стимули, які використовуються в означених країнах, включають встановлення способу оподаткування доходів від використання прав інтелектуальної власності по зменшених ставках (наприклад, 10% у Великобританії), чи способом звільнення частини цього доходу від податку (зокрема, 80% у Люксембурзі). IP-Box є частиною діючої політики інноваційного розвитку в багатьох розвинених країнах.

Регулювання раціоналізаторської діяльності в системі публічного управління повинно проводитись і контролюватися на законодавчому рівні, як наприклад, в Німеччині, Польщі, Молдові й інших країнах світу. Недосконаліть правового регулювання таких об'єктів інтелектуальної власності, як раціоналізаторські пропозиції, не спонукає до розвитку технічної творчості, активізації інновацій. Також зазначимо, що дія Закону України «Про професійних творчих працівників і творчі об'єднання» поширюється лише на тих працівників, спілки, які функціонують у сфері культури, мистецтва, як на творчих, що представляється як певна дискримінація суспільства винахідників, раціоналізаторів, яку необхідно ліквідувати.

У зв'язку з цим можна рекомендувати комітету економічного розвитку внести до Верхов-

ної Ради проект Закону України «Про раціоналізаторську діяльність». Він регулює відносини, пов'язані із реалізацією відповідних прав інтелектуальної власності на раціональні пропозиції, визначає особливості фінансування раціоналізаторських пропозицій, основні підходи до визначення винагород за раціоналізаторську діяльність. Відомо, що на одному з минулих скликань даний законопроект було подано нардепами, прийнято за основу, але до другого читання він так і не дійшов.

Пріоритетним напрямом щодо ролі раціоналізаторства в інноваційній діяльності, особливо у повоєнний час, для представників української раціоналізаторської спільноти має бути навчання користуванню базами даних патентно-пошукових даних, реєстрування професії винахідника у відповідному класифікаторі професій тощо. Тут основними напрямами роботи мають бути: формування механізмів підтримання й стимулювання раціоналізаторства, інновацій; урахування міжнародного, світового досвіду підтримки творців, новаторів, раціоналізаторів; проблематика оновлення технічної творчості, переважно молодих осіб, формування реєстру перспективних винаходів; змінювання шаблонів патентів, стандартів патентного пошуку; загальнодержавна підтримка іноземних патентів тощо.

Також досвід групової раціоналізації, яка суттєво замінила японські «гуртки якості», може бути досить цікавим і корисним для вітчизняних компаній. Адже зростаючий рівень інновацій групи, перехід від групових питань до питань майстерень, заводів, поставив означену діяльність у 1990-х роках у центр реструктуризації виробництва, підтвердивши її ефективність. Західноєвропейські компанії досить активно залучають своїх працівників до програм створення нових продуктів. Це здебільшого винагороджується швидким розвитком, безперебійним виробництвом, високим моральним духом. Серед більшості працівників це викликало бажання одержати більше контенту, залучитися до інновацій. Водночас, по-перше, для максимального прагнення до інновацій, ініціативи творчих працівників, відповідальний процес управління зміщується на найнижчий можливий рівень. По-друге, мала мобільна група є найкращою формою взаємодії творчих особистостей, де збалансовані особисті інтереси й прагнення до забезпечення спільного результату.

Останнім часом спостерігається наступна тенденція: збільшення раціоналізаторських пропозицій від працівників, що об'єднані в малі групи (на кшталт національних інноваційних груп). Їхня перевага полягає в тому, що обмін знаннями, досвідом дає можливість генерувати більше ідей й ефективніше їх реалізувати. Творча атмосфера таких груп стимулює активність співробітників.

Згідно з дослідженням науковців, 52% американських компаній мають групи, групи раціоналізації. Закордонний досвід мотивації працівників до інноваційної, творчої діяльності в епоху економіки знань відображає цікаві підходи до мотивації новаторської праці, що включають чотири незалежні методи мотивації, це:

1) грошовий – вплив на трудову поведінку працівника на основі матеріального підкріплення його бажаних проявів, а також ігнорування небажаних;

2) об'єктивна винагорода – оплата праці новатора безпосередньо залежить від оцінки результатів його праці, що визначається на основі встановленої певної системи індексів праці;

3) збагачення змісту роботи – реструктуризація індивідуальних завдань (зокрема, американський підхід), реорганізація індивідуальної роботи в колективну (це західноєвропейський підхід);

4) партисипативність передбачає участь працівників в управлінні підприємством, широка їх участь у раціоналізаторських заходах, надання працівникам можливостей формувати робочі групи з тими працівниками, з якими вони бажають разом працювати.

Рушійною силою мотиваційного механізму новаторів є очікувана винагорода. Задля того, щоб залучити, утримати, мотивувати співробітників працювати на повну потужність, привнести креативність у їхню роботу, у різних країнах використовуються різні методи, як на рівні компанії, так і на рівні країни. Так, у Німеччині додаткова заробітна плата для працівників НДДКР може складати до 55% від зарплати новоприйнятих науково-технічних працівників (до 15 місяців); до 40% посадового окладу наукового співробітника (близько 5 років); до 25% зарплати дослідника для компаній з чисельністю до 500 працівників (на шостому році). Безумовно, що в українських реаліях, де переважно існують середньо- та низькотехнологічні галузі, складно говорити про підготовку й ефективне використання нової якісної робочої сили.

Зарубіжна практика засвідчує, що в провідних державах світу раціоналізація не є самовільною, а державні, корпоративні структури беруть активну участь у регулюванні цього механізму. Треба зазначити, що у провідних країнах (Япо-

нія, Америка, Франція, Англія, Швеція та інші) протягом 60-70-х років XX століття проводилась дуже активна робота, яка формувала творчий потенціал кадрів, у цей час були прийняті закони, які мотивували бізнес і корпорації інвестувати в людський фактор.

В Японії з 1972 р. формується програма «Розвиток людини в новому індустріальному суспільстві», задля заохочення творчості в системі загальної та університетської освіти, розвитку в учнів, студентів необхідних для інформаційного суспільства здібностей. У кінці 1980-х – першій половині 1990-х років реформування освіти відбулося в Японії, Великобританії, США, Франції.

За кордоном інноваційна праця враховується в системі оплати праці та матеріального заохочення, особливо при виплаті авторських гонорарів. А сума роялті відповідає відповідному відсотку від обсягу виробленої й реалізованої продукції за увесь період випуску інноваційної продукції.

У Сполучених Штатах матеріальне стимулювання праці винахідників і раціоналізаторів проводиться на основі впровадження аналітичних систем, відмінною рисою їх є диференційована оцінка складності виконуваної роботи, при урахуванні умов праці і кваліфікації виконавця. Різниця в заробітках працівників середньої складності робіт порівняно зі звичайним працівником досить істотна. У Німеччині, Франції, Англії, а також інших європейських країнах створюються відповідні фонди для преміювання за розробку, освоєння, виробництво нових товарів. Розміри премій залежать від збільшення продажів цієї продукції, її відсотка у загальному обсязі виробництва.

У багатьох компаній високорозвинених країн запроваджено систему раціоналізації операцій, із впровадженням раціоналізаторських пропозицій, реалізація яких впливає на підвищення продуктивності праці, зниження собівартості виробництва, підвищення якість продукту, послуги та створення сприятливих умов для впровадження нових технологій.

Згідно з дослідженням Інституту економіки бізнесу у Франкфурті-на-Майні, стосовно інноваційної діяльності 246 компаній у Федеративній Республіці Німеччина, більше 20% із 1,9 мільйона працівників даних компаній беруть участь у процесі раціоналізаторства. А оцінений економічний ефект від пропозицій щодо раціоналізації у галузі автомобілебудування, машинобудування, виробництва техніки, енергетики, зв'язку та послуг доставки тощо становив тільки за один рік 1 548 мільйонів євро, із яких: Deutsche Post AG конкретно отримала 256 мільйонів євро, Siemens AG – 178, Deutsche Telecom – 74, BMW Group – 57. З 2004 по 2009 рік співробітники 246 компаній надіслали в загальному більше 1,1 мільйона пропозицій, при цьому, якщо в сфері послуг і державному секторі лиш дві компанії сягають середнього результату більше однієї пропозиції на рік від 1 працівника, то в металургійному секторі компанії Viesmann Werke Berlin і Viesmann Werke GmbH & Co KG – не менше 15 пропозицій протягом року, що є найкращим показником серед 17 секторів, які представлені в дослідженні.

Для стимулювання творчості й креативності важливе значення має заохочення етики авторів. Найпоширенішим етичними заохоченнями новаторів є присвоєння спеціальних почесних звань, включення до клубів винахідників, вручення певних свідоцтв, дипломів, медалей й інших нагород винахідникам, а також відзнак, публікації про авторів і їхні винаходи, створені в центральних чи галузевих чи власних друкованих органах компанії. Так, корпорації ИБМ, «Редіо корпорейшн оф Америка» присуджують винахідникам спеціальне звання «Член наукового товариства». Схожа форма заохочення використовується іншими фірмами, наприклад «Minnesota Mining and Manufacturing Company», що встановила статус наукової асоціації, чи клубу розробників.

Очевидно, що їхнє членство переслідує мету не замінити, а доповнити фінансову винагороду розробникам. Для отримання звання «Член наукової асоціації» приєднання до клубу, співробітники мають бути відомими як дослідники компанії, що отримали значний досвід подання заявок на винаходи, одержання наукових ступенів винахідництва, активного внеску у наукову й промислову роботу компанії.

У контексті вивчення питання заохочень для раціоналізаторів, відзначимо що дослідження, здійснене професором Т. Амабіле, яке базується на застосуванні багатьох щоденних записах, написаних 238 працівниками, що вирішували творчі проблеми у більш ніж 7 компаніях, дало змогу виявити певні особливості, так звані «міфи», креативності, інноваторства, раціоналізаторства загалом:

– всупереч поширеній думці, що тільки обдаровані люди схильні до інновацій, було доведено, що будь-який працівник організації із нормальними інтелектуальними здібностями здатний до творчої роботи. Водночас креативність залежить від таких чинників як: досвід,

технічні знання, навички, талант, здатність мислити нестандартно, долати нетворчу рутинну діяльність;

– матеріальні винагороди практично не визначають рівень творчості персоналу, адже на запитання «Якою мірою ваша робота мотивована винагородою?» переважна більшість респондентів відповіли, що дане питання для них неважливе і вони часто над ним не замислюються, окрім того, ті що більше зацікавлені розміром компенсації небагато генерують творчих ідей. При цьому бонуси можуть навіть обмежити креативність, коли люди вважають, що кожна їхня діяльність може відобразитися на розмірі бонусу, у цьому випадку співробітники намагаються уникнути ризику, що не сприяє інноваційному мисленню. Однак люди мають відчувати, що їх праця оплачується справедливо;

– всупереч загальноприйнятому розумінню, особливо у фінансовому й високотехнологічному секторах, що внутрішня конкуренція посилює креативність, стверджується, що креативність знижується при наявності конкуренції, а не співпраці в групі працівників. Найкреативніші команди – це ті, де співробітники мають змогу обмінюватися ідеями й обговорювати нові рішення. Очевидно, що коли люди змагатимуться за визнання, вони перестають ділитися певною інформацією зі співробітниками, що справляє деструктивний вплив на персонал, адже ніхто в організації не володіє такою інформацією, щоб проаналізувати та оцінити ситуацію в цілому;

– зважаючи на поширену думку про те, що передчасне скорочення може сприяти розвитку креативності, було доведено, що таке скорочення навіть більш шкідливе, ніж обмеження безпосередньо процесу скорочення, навіть тому, що страх перед певною невизначеністю майже змушує співробітників повністю втрачати уважність до своєї роботи. Під час скорочення спілкування та співпраця, почуття довіри співробітників до своєї власної незалежності різко падають.

Загалом, креативність залежить від таких якостей, як: дослідження, властивість знаходити рішення на основі нового мислення, також здатність дивитися на проблеми з різних та нових точок зору, цікавість до експериментування, здатність до рефлексії, постійного навчання, здатність, придумати нові ідеї, бути новатором.

Креативні особи, здебільшого прагнуть модифікувати існуючі процеси та шаблони, мати діло із майбутніми ситуаціями, переглядати різноманітні винаходи та їхні наслідки. Вони намагаються знайти спільні риси в, здавалося б, непорівнянних речах, формуючи незвичайні комбінації, які дають можливість правильно вирішити проблему. Хоча, як правило, нові ідеї спочатку сприймаються непереконливо і в колективах викликають опір.

У зарубіжних компаніях інноваторам створюють оптимальні умови для активізації їхньої діяльності, зокрема: відведення 10-20% робочого часу на творчу роботу, у межах робочого графіка; створюють можливість відвідування різноманітних виробничих підрозділів, відділів; допомагають в експериментальних, обчислювальних роботах; сприяють навчанню, підвищенню кваліфікації персоналу тощо.

Дієвим способом стимулювання творчої активності є компенсація не лише використання пропозицій, що приносять явний економічний ефект, а й пропозицій, які демонструють новаторські, творчі підходи. Так, у США такі винагороди мінімальні, чи символічні і складають лише близько 20 доларів. Раціоналізатору платять і тоді, коли сама ідея виглядає багатообіцяючою, але з певних практичних причин її не можна втілити на практиці.

Важливо також зазначити, що перешкодою для появи нових знань або нових ідей, зрештою, інновацій, є їхнє недостатнє поширення у компаніях, організаціях. Згідно з дослідженнями науковців, серед усіх видів знань лише 20% з них стають явними, решта лишаються не виявленими. Нові знання розосереджені по всій організації, з'являється не лише в паперах і документах, але переважно у «головах» співробітників. Але багато факторів, як об'єктивних, так і суб'єктивних, заважають людям проявляти ініціативу: брак інформації щодо того, як презентувати свої ідеї, і складність того, яким чином ці ідеї презентувати; брак часу на аналіз нових пропозицій і надання консультаційної підтримки у генерації нових ідей; часто новаторам не вистачає мотивації для висунення нових ідей й переконаності в їхній важливості тощо. Нові знання можуть стати потрібними лише в результаті особистої взаємодії, спілкуванні, груповому спілкуванні співробітників, що працюють разом в організації. При реалізації даного методу можна сприяти формуванню нових якісних знань, генерації нових ідей, активізації раціоналізаторства, актуалізації наявних знань. Задля цього слід використовувати конференції, конгреси, семінари, круглі столи.

Враховуючи зарубіжний можна використовувати практику просування співробітників з інноваційним мисленням, «добровільне використання знань», вдосконалення бізнес-опера-

цій, навчання, заповнення певних баз даних, до яких мають доступ багато співробітників, що дозволяє не упустити найцінніші та приховані знання, часто дуже знайомі певному співробітнику, що навіть важко передаються словесно. Застосування таких підходів, як відомо із зарубіжної практики, дало змогу технологічно відсталим організаціям піднятися до рівня найбільш передових і успішних.

Попри всі негаразди в екстремальних умовах війни рух раціоналізаторства активізується. Практика підтверджує, що під час Другої світової війни рух винахідників і раціоналізаторів піднявся на якісно новий щабель. Устремління дослідників, інженерно-технічна думка, кмітливість спрямовуються на те, щоб у найбільш стислі строки, які інколи здаються нереальними, вирішити найскладніші виробничі питання, забезпечити технічну оборону країни. На сьогодні складні умови російської агресії потребують нових підходів, нових рішень усіх науково-технічних і виробничих завдань, найбільш повного прояву інженерного і раціоналізаторського таланту.

Незважаючи на воєнний стан в Україні, у 2022-2023 роках науковці Хмельницького національного університету отримали 210 авторських прав та 16 патентів на корисну модель, а також подали 26 заявок на реєстрацію корисної моделі та 2 вимоги на промислову модель.

Команда Fault Detection та Energy Grid Fault Detector ЦНТУ України зайняли перше місце в YEP Hardware Engineering Hackathon, екосистемі інноваційних стартапів, де винахідники презентували свої копіткі розробки, особливо варто відзначити винахідника із Кропивницького, який розробив пристрій, який полегшує життя електрикам.

Є багато нових наробок підприємств Укроборонпрому, особливо українська розробка реактивної системи залпового вогню (РСЗВ) «Берест», нова техніка на сьогодні ефективно використовується, захищаючи нас від російського вторгнення.

Висновки. Таким чином можна підсумувати, що використання роботодавцями різноманітних форм заохочення раціоналізаторів: підвищення заробітної плати, просування по службі, премії, винагороди та спеціальні пільги, винагороди у вигляді акцій компанії, виплати роялті тощо показують, що в більшості випадків це досить гнучкі та легкі в публічному управлінні важелі стимулювання винахідництва та оцінки творчого внеску автора. Винагорода за використання запропонованої раціоналізації має виплачуватись одноразово з урахуванням ефективності її використання та сфери застосування.

Сучасні компанії, особливо в умовах військового часу, потребують підвищення творчої активності, стимулювання пошуку нестандартних рішень, створення та підтримки атмосфери інновацій. В умовах ринкової економіки необхідно забезпечити комерційні результати інноваційної роботи, що виражаються у збільшенні прибутку, зниженні собівартості та підвищенні якості продукції.

Необхідно також подолати правові порушення, пов'язані з раціоналізацією виробництва, а також терміново забезпечити правове регулювання відносин, пов'язаних із запропонованою раціоналізацією на підприємствах. На державному рівні в системі публічного управління існує необхідність вдосконалення стандартів у сфері захисту раціоналізаторських пропозицій; доцільно налаштувати єдиний метод (формулу) винагороди авторів; стимулювати раціоналізаторство компаній шляхом надання додаткових пільг юридичним особам, які підтримують інноваційну діяльність. Отже, необхідно враховувати різні важелі і інструменти в системі публічного управління, щоб в умовах і мирного і військового часу заохочувати розвиток винахідництва і раціоналізаторства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Імплементація високих технологій в економіку України: наукова доповідь. НАН України, ДУ «Інститут екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2016. С. 13.
2. The Global Innovation Index 2017. Innovation Feeding the World. URL: https://www.globalinnovationindex.org/
3. Червінська Л.П. Управління інноваційною діяльністю персоналу. Монографія. 2014. КНЕУ. 194 с.
4. Бельдій М. М., Мова Н. І., Хаустов В. К. Регулювання раціоналізаторської діяльності. 2001. С. 12 URL: http://eip.org.ua.
5. Бойко Г. Раціоналізаторська робота та новаторство, їх значення в реалізації концепції виробничої бережливості. Українська залізниця. №4(34). 2016. С. 32-33.
6. Іващенко В. А. Правові проблеми реалізації прав на раціоналізаторські пропозиції в Україні. Форум права. 2012. № 1. С. 371.
7. Онисько Є. Державне регулювання у сфері раціоналізаторської діяльності України. 2018. С. 117-118. URL: http://nbuv.gov.ua.
8. Semenets-Orlova, I., Mykhailych, O., Klochko, A., Nestulya, S., & Omelyanenko, V. Readiness of the education manager to provide the organizational development of institutions (based on the sociologi-

cal research). Problems and Perspectives in Management, 2019, *17*(3), 132-142.
9. Солнцева Н. В. Аналіз сучасного стану винахідницької та інноваційної діяльності в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. № 7. 2015. С. 485.

REFERENCES:

1. Implementaciya visokih tehnologij v ekonomiku Ukrayini: naukova dopovid. (2016). NAN Ukrayini, DU «Institut ekon. ta prognozuv. NAN Ukrayini». Kiyv. S. 13. [in Ukrainian].
2. The Global Innovation Index 2017. Innovation Feeding the World. Retrieved from https://www.globalinnovationindex.org/
3. Chervinska L.P. (2014). Upravlinnya innovacijnoyu diyalnistyu personalu. Monografiya. KNEU. 194 s. [in Ukrainian].
4. Beldij M. M., Mova N. I., Haustov V. K. (2001). Regulyuvannya racionalizatorskoyi diyalnosti. S. 12. Retrieved from http://eip.org.ua [in Ukrainian].
5. Bojko G. (2016). Racionalizatorska robota ta novatorstvo, yih znachennya v realizaciyi koncepciyi virobnichoyi berezhlivosti. Ukrayinska zaliznicya. №4(34). S. 32-33. [in Ukrainian].
6. Ivashenko V. A. (2012). Pravovi problemi realizaciyi prav na racionalizatorski propoziciyi v Ukrayini. Forum prava. № 1. S. 371. [in Ukrainian].
7. Onisko Ye. (2018). Derzhavne regulyuvannya u sferi racionalizatorskoyi diyalnosti Ukrayini.S.117-118.Retrievedfromhttp://nbuv.gov.ua. [in Ukrainian].
8. Semenets-Orlova, I., Mykhailych, O., Klochko, A., Nestulya, S., & Omelyanenko, V. (2019). Readiness of the education manager to provide the organizational development of institutions (based on the sociological research). Problems and Perspectives in Management, *17*(3), 132-142.
9. Solnceva N. V. (2015). Analiz suchasnogo stanu vinahidnickoyi ta innovacijnoyi diyalnosti v Ukrayini. Globalni ta nacionalni problemi ekonomiki. Vip. № 7. S. 485 [in Ukrainian].

УДК 321.01+323.2(477)
https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-10



Шевчук Юрій Володимирович,
здобувач кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: yuryshevchuk@ukr.net, https://orcid.org/0009-0002-6562-0326

Shevchuk Yurii Volodymyrovych,
Degree holder at the Department of Public Administration, Joint-Stock Company «Higher education institution «Interregional Academy of Personnel Management», 03039, Kyiv, 2, Frometivska St, e-mail: yuryshevchuk@ukr.net, https://orcid.org/0009-0002-6562-0326

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: КЕЙС ПОЛЬЩІ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню польського досвіду управління національною безпекою та захистом державних інтересів. Автор аналізує ключові аспекти організації системи національної безпеки в Польщі, стратегічного планування та впровадження інноваційних підходів у сфері безпеки.

Стаття висвітлює сучасні виклики, з якими стикається Польща в контексті європейської безпекової політики та геополітичного середовища. Через призму польського досвіду автор розглядає ефективні стратегії та практичні підходи до забезпечення безпеки, які можуть бути використані і в інших країнах.

Ця стаття є важливим додатковим джерелом для дослідників, експертів з питань національної та міжнародної безпеки, а також для політичних діячів, що цікавляться розвитком стратегій управління національною безпекою в умовах сучасного геополітичного середовища.

Мета статті полягає у дослідженні та аналізі європейського досвіду управління у сфері національної безпеки, зосередженому на досвіді Польщі.

Наукова новизна цієї статті полягає в систематичному аналізі та узагальненні європейського досвіду управління національною безпекою, з фокусом на досвіді Польщі. В статті детально розглядаються інституційні аспекти системи національної безпеки, стратегічне планування та реалізація заходів у цій галузі. Автор проводить аналіз ефективності польських підходів до управління національною безпекою, а також виокремлюють ключові виклики та тенденції, що впливають на цю сферу. Такий комплексний підхід дозволяє визначити нові можливості та шляхи подальшого розвитку управління національною безпекою для українського досвіду.

Матеріали і методи: аналіз теоретичних джерел, порівняння, індукції виокремлених даних. Основні висновки такі: важливою складовою системи є роль воєвод та повітів у забезпеченні безпеки на локальному рівні. Вони відповідають за координацію та контроль за діяльністю на місцевому рівні, а також за реагування на надзвичайні ситуації. Уряд Польщі визнає національну безпеку як вищий пріоритет, виключаючи її з політичної боротьби. Це свідчить про серйозне ставлення до захисту країни в умовах складної міжнародної ситуації. Отже, система національної безпеки в Польщі є комплексною та добре структурованою, спрямованою на ефективний захист країни від різноманітних загроз, включаючи як традиційні, так і кібернетичні.

Ключові слова: публічне управління у сфері національної безпеки, механізми публічного управління, європейський досвід, досвід Польщі, національна безпека, публічне управління.

EUROPEAN EXPERIENCE OF MANAGEMENT IN THE SPHERE OF NATIONAL SECURITY: THE CASE OF POLAND

Abstract. The article is devoted to the study of the Polish experience in managing national security and protecting state interests. The author analyzes key aspects of the organization of the national security system in Poland, strategic planning and implementation of innovative approaches in the field of security.

The article highlights the contemporary challenges faced by Poland in the context of European security policy and the geopolitical environment. Through the prism of the Polish experience, the author examines effective strategies and practical approaches to ensuring security that can be used in other countries as well.

This article is an important additional resource for researchers, national and international security experts, and policymakers interested in the development of national security management strategies in today's geopolitical environment.

The purpose of the article is to research and analyze the European management experience in the field of national security, focusing on the experience of Poland.

The scientific novelty of this article lies in the systematic analysis and generalization of the European experience of managing national security, with a focus on the experience of Poland. The article examines in detail the institutional aspects of the national security system, strategic planning and implementation of measures in this area. The author conducts an analysis of the effectiveness of Polish approaches to national security management, and also highlights key challenges and trends affecting this area. Such a comprehensive approach makes it possible to identify new opportunities and ways of further development of national security management for the Ukrainian experience.

Materials and methods: analysis of theoretical sources, comparison, induction of isolated data. The main conclusions are as follows: an important component of the system is the role of voivodes and poviats in ensuring security at the local level. They are responsible for the coordination and control of activities at the local level, as well as for responding to emergency situations. The Polish government recognizes national security as a top priority, excluding it from the political struggle. This indicates a serious attitude towards the protection of the country in the conditions of a difficult international situation. Therefore, the national security system in Poland is comprehensive and well-structured, aimed at effective protection of the country from various threats, including both traditional and cyber.

Key words: public administration in the field of national security, mechanisms of public administration, European experience, Polish experience, national security, public administration.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Республіка Польща стала одним з перших союзників України після початку повномасштабного вторгнення, підтримуючи не лише українських біженців, які масово рушили до Європи, в першу чергу через кордони з Польщею, але й надаючи певного роду транзитний шлях для військової техніки та амуніції, яку постачають інші союзники для України. Територія Польщі є логістичним центром для військової та гуманітарної допомоги для України з усього світу, а також для майбутніх розробок реконструкції. Враховуючи наплив біженців, велику кількість обороту зброї на теренах Польщі, а також загрозу з боку Росії (так, що якщо не рахувати країни Прибалтики, Польща будучи територіально наближеною до театру бойових дій в Україні, теоретично може стати наступною жертвою агресора), перед Республікою Польща постає питання перегляду національної оборонної стратегії. Водночас, напрацьований зараз досвід у Польщі, може стати доречним і Україні після перемоги та повернення до територіальних кордонів 1991 р.

Мета статті полягає у дослідженні сучасного стану розвитку сфери національної безпеки Республіки Польща крізь призму членства у ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика системи національної безпеки Республіка Польща сьогодні цікавить багатьох українських та власне польських дослідників, що обумовлено прийняттям у 2020 р. нової Стратегії національної безпеки та повномасштабним вторгненням РФ на терени України (що обумовило перегляд безпекової стратегії). Серед польських дослідників варто виділити роботи таких авторів, як А. Давідчук та П. Свобода [8], Ж. Плачек [12], А. Місюк [11]. Науковцями здійснено суттєве вивчення проблеми з законодавчої точки зору, проте оминаються питання внеску членства у міжнародних організаціях на побудову національної безпеки. Українське питання, як каталізатор змін у національній безпеці також висвітлюється поверхово. Що стосується праць українських науковців, зокрема статті А. Голуб [1], Є. Нікіпєлова [3], О. Новікова, О. Панькова [5], то вони більше звертаються увагу виключно на Стратегію національної безпеки Польщі, її еволюцію та місце України в Стратегії. У нашому дослідженні ми ж спробуємо окреслити весь спектр національної безпеки Республіка Польща, актуальний на момент написання статті, та вплив на її побудову членства в інших організаціях. Окрім того, у нашому дослідженні ми здійснили спробу окреслити

вертикаль управління сферою національної безпеки у Польщі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якщо зробимо певний історичний екскурс, то можемо констатувати, що здійснивши поступовий плавний перехід з однієї системи колективної безпеки – Організації Варшавського договору до іншої – НАТО, Польщі вдалося зберегти позитивні напрацювання попередньої епохи, зокрема найкращі кадри військової еліти, основну професійну базу правоохоронних органів та спецслужб, дотримуючись при цьому послідовності та незмінності курсу країни щодо вступу до ЄС та НАТО, що також сприяло реформуванню спільної зовнішньої та безпекової політики. відбулася адаптація національного законодавства до права ЄС, у підсумку, у квітні 2013 р. президентом було підписано Стратегію розвитку системи національної безпеки Республіка Польща до 2022 р. При цьому, відбувся повноцінний перегляд Стратегії у 2020 р., що було обумовлено епідемією Covid-19 та уточнено після початку повномасштабного вторгнення Росії на терени України. Додамо, що вже в цьому документі розглядалися питання загрози з боку Росії. Вказується на поточні агресивні дії Росії проти інших країн (Грузії, України, східної України) та інтенсивне нарощування її наступального військового потенціалу. Звернуто увагу на «гібридну війну» Росії та ймовірність того, що це призведе до спалаху конфлікту [1].

А. Голуб висуває гіпотезу, що національна стратегія безпеки у Польщі регламентує в першу чергу народ (а саме реакції на певні події в країні і світі з боку соціуму), а не політичні сили [1, с. 13], проте з цією тезою ми не сильно погоджуємося. Звісно, позиція нації є визначальною і уряд мусить враховувати бажання громадян своєї країни. Адже багато в чому, значні видатки на оборону підтримують 80% поляків [7]. Але певною мірою, як вказує значний масив науковців, на безпекову політику Республіка Польща впливає також належність до міжнародних об'єднань та блоків, в першу чергу ЄС та НАТО. Так, Польща не може не зважати на загальні позиції у сфері безпеки, яких дотримуються в ЄС, адже будучи членом союзу, Польща у тому числі мусить захищати не лише державні інтереси, але і інтереси усього блоку. По відношенню до НАТО, позиції не такі однозначні, адже політику НАТО розбудовує низка держав, які складають основу поданого блоку, проте певні гарантії захисту з боку організації у випадку збройної агресії іншої держави на терени Польщі дозволяють враховувати це у побудові Стратегії національної безпеки.

Власне присутність Польщі у трансатлантичних та європейських структурах є вагомою складовою, яка впливає на формування безпекової політики держави. З одного боку – варто врахувати потреби інституцій, з іншого – вони є певними гарантами безпеки (наскільки це можливо в динамічних змінах сьогодення).

Також, наразі Польщею реалізуються більш локальні стратегічні альянсові проєкти співпраці: Бухарестська 9 (B9) та Ініціатива трьох морів (TSI), як нові ключові інструменти для зміцнення безпеки Польщі. B9 об'єднує Польщу, Румунію, Естонію, Латвію, Литву, Болгарію, Угорщину, Словаччину та Чехію. Він спрямований на посилення голосу цих східних флангових країн у НАТО.

TSI має таке ж членство, а також Австрію, Словенію та Хорватію, і зосереджується на розвитку регіонального сполучення між північчю та півднем у сферах транспорту, енергетики та цифрової інфраструктури. Хоча в першу чергу економічний характер, багато його проектів сприятимуть енергетичній безпеці та покращать військову мобільність у регіоні [13].

Основу концепції безпеки Польщі в Стратегії складають чотири основні аспекти, які визначають безпеку як держави, так і громадян: закріплення позиції в системі міжнародної безпеки, збереження ідентичності та національної спадщини, а також сприяння соціальному та економічному розвитку [19].

Важливими загрозами внутрішній безпеці польське керівництво розглядає виникнення різноманітних кризових ситуацій, які можуть призвести до дестабілізації політичної системи управління державою, порушення функціонування економічних та громадських механізмів, недотримання конституційних прав громадян, погіршення соціального становища населення, демографічних проблем, забруднення навколишнього середовища, стихійних лих, техногенних катастроф, та енергетичних ресурсів, а також до інших серйозних наслідків. Помітно, що в документах враховано основні положення Стратегічної концепції НАТО та Європейської безпеки, проте зазначено, що Польща має розвивати свій потенціал у рамках цих двох структур і не розраховувати на інші держави. «Загальноприйнятим критерієм безпеки є власний потенціал оборони у поєднанні із союзними системами» [9].

Основний каталог національних інтересів у сфері безпеки включає: забезпечення незалежності, територіальної недоторканності, суверенітету та забезпечення безпеки держави та її

громадян; Формування міжнародного порядку, заснованого на солідарній співпраці та повазі до міжнародного права, забезпечення гарантій безпечного розвитку Польщі; зміцнення національної ідентичності та збереження національної спадщини; Забезпечення умов для сталого та збалансованого соціально-економічного розвитку та охорони навколишнього природного середовища [19].

У ролі ключової загрози для безпеки Польщі, ще від 2020 р. визнається «неоімперська стратегія керівництва РФ», що виявляється через застосування багатосторонніх комплексних дій за допомогою неініційованого військового втручання, зокрема застосування кібератак та розповсюдження дезінформації. Ця стратегія спрямована на виклик дестабілізації державних структур західних країн та сприяння розколу серед країн-союзниць, при цьому не перетинаючи поріг військового конфлікту. Додамо, що національну безпеку уряд Польщі розглядає в контексті безпеки НАТО. Зокрема, у документі 2020 р. наголошено на агресивні дії гібридного характеру, які здійснює РФ, спрямовані на дестабілізацію НАТО та його членів, переважно за рахунок дезінформації та кібератак [10].

Більш активна стадія війни в Україні ще більше підняла питання загрози з боку РФ. У даному контексті важливо, щоб Республіка Польща максимально зміцнювала свою представленість у відповідних організаційних структурах НАТО та Європейського Союзу, а також систематично розширювала двосторонню співпрацю з провідними партнерами в регіональному контексті. Деякі польські науковці, зокрема директор Польського інституту міжнародних справ С. Дембський взагалі наголошують, що Польща стала «бенефеціаром збереження миру в Європі», а «агресивна політика Кремля перетворює Польщу на державу східного флангу НАТО з найбільшим військовим і політичним потенціалом, на важливу союзницю НАТО у глобальній стратегії стримування не тільки Росії, але й Китаю» [6].

Президент Польщі А. Дуда висуває більш реалістичні твердження, визнаючи роль України у захисті Європи та підтримуючи ідею вступу України до НАТО, адже це вигідно національній безпеці самій Республіці Польща, адже членство України в НАТО відсунуло східний фланг НАТО від Польщі, тим самим підвищуючи її безпеку. «По-друге, ми отримаємо в НАТО ще одного потужного мілітарного партнера, який зараз, на жаль, має величезний військовий досвід. Сьогодні Україна точно має одну з найкращих армій світу і в бойовому сенсі найбільш досвідчену, яка використовує найновіші технології, зокрема, безпілотні засоби. Це теж має велике значення і для нашої безпеки» [14].

Останніми нововведеннями у сфері національної безпеки є посилення уваги до інформаційно-комунікаційних технологій і важливості кібербезпеки. Зокрема новими викликами національній безпеці визнані: штучний інтелект, безпілотні літальні апарати та інші безпілотні платформи, далекобійна високоточна зброя, у т.ч. балістичні і крилаті ракети. Польща підтримує заходи щодо розробки та впровадження норм відповідальної поведінки держави в кіберпросторі, застосування до нього існуючих принципів міжнародного права та розробки заходів зміцнення довіри між країнами. Зроблено наголос на розвитку можливостей і координації діяльності в рамках НАТО та ЄС щодо кібербезпеки та кіберзахисту. Провадиться співпраця з союзниками по НАТО та партнерами з ЄС для запобігання гібридним загрозам і стійкості до них [4].

З іншого боку, розвиток таких технічних напрямків, як: широкосмугові мережі стаціонарного і мобільного зв'язку (5G і наступних поколінь), квантова технологія, нанотехнологія або штучний інтелект уможливлюють створення нових оборонних і ударних можливостей [18].

Звертаючи увагу на управління сферою національної безпеки, то власне Стратегія національної безпеки («Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej») є визначальним документом, який визначає основні вектори безпекової політики в держави; визначає геополітичні коди держави, вказуючи партнерів і відповідні напрямки дій по відношенню до далеких чи ближчих сусідів, потенційні загрози.

Стратегія національної безпеки є політичним документом, оскільки створюється суто політичним органом – Радою Міністрів – і підписується політичним суб'єктом – Президентом. Це вияв політичної волі. Ці документи розроблялися колегіально спеціально призначеними групами, до складу яких входили переважно представники політичних сил [1, с. 19]. Зокрема, традиційно розробкою Стратегії у Польща займаються: Президент, Прем'єр-міністр, Міністерство національної оборони, Міністерство закордонних справ, Міністерство внутрішніх справ та адміністрування. Додатково можуть включатися представники усіх інших міністерств, наявних у державному апараті (зокрема до підготовки Стратегії 2020 р. було долучено

16 Міністерств, окрім вищеозначених), голова Агентство внутрішньої безпеки, голова розвідувального управління, міністр – член Ради міністрів – координатор спеціальних служб, керівник канцелярії прем'єр-міністра, залучатися деякі незалежні підрядники.

Тобто ми бачимо, що в Республіці Польща національна безпека не є виключною сферою деяких органів та відомств, а є загальною працею усього уряду, кожен елемент якого визначають деякі аспекти, які сприяють розбудові ефективної безпекової політики. Усі державні органи, які долучаються до створення Стратегії національної безпеки, в свою чергу долучаються і до реалізації національної безпеки в країні.

Загальний нагляд за сферою безпеки та конституційного порядку здійснює Президент Республіки Польща.

Закон про оборону Батьківщини від 2022 р. визначає повноваження Президента в питаннях, пов'язаних зі Стратегією національної безпеки. Згідно з новим положенням, Президент Республіки Польща, відстоюючи суверенітет і безпеку держави, недоторканність і неподільність її території: 1) надає Раді міністрів рекомендації до Стратегії національної безпеки до початку опрацювання його проекту Радою Міністрів; 2) ухвалює рішенням за поданням Голови Ради міністрів Стратегію національної безпеки; 3) надає Раді Міністрів рекомендації щодо підготовки до оборони Республіки Польща; 4) видає на прохання Голови Ради Міністрів шляхом ухвалення Політичну і стратегічну оборонну директиву Республіки Польща та інші виконавчі документи до Стратегії національної безпеки [2; 19].

Завдання Президента Республіки Польща в галузі оборони, що випливають безпосередньо з Конституції, надають йому особливого становища, оскільки відповідно до ст. 134 Конституції Республіки Польща, він є верховним командувачем Збройних Сил Польщі, який у мирний час здійснює владу над Збройними Силами через міністра національної оборони. Президент Республіки Польща призначає на посаду начальника Генерального штабу та командувачів Збройними Силами на певний термін (тривалість повноважень, порядок і умови звільнення достроково визначаються законом). Однак під час війни за поданням прем'єр-міністра він призначає верховного головнокомандувача збройними силами. Крім того, Президент Республіки Польща за поданням міністра національної оборони також присвоює військові звання, визначені законами. Дорадчим органом Президента Республіки Польща у сфері зовнішньої та внутрішньої безпеки є Рада національної безпеки, хоча це лише дорадчий орган при главі держави, який позбавлений будь-яких повноважень.

Що стосується реального виконання завдань глави держави у сфері безпеки та оборони, то вони виконуються за допомогою Бюро національної безпеки, яке очолює Державний секретар, призначений Президентом Республіки Польща. БНБ є змістовною та організаційною основою БНБ, до сфери діяльності якої входить здійснення главою держави завдання безпеки та оборони, включаючи:

– ініціювання та участь у підготовці концепцій і планів організації та функціонування інтегрованої системи управління національною безпекою, а також нагляд за їх виконанням за дорученням Президента Республіки Польща;

– розробка та надання висновків щодо стратегічних документів (концепцій, планів, програм) у сфері національної безпеки, щодо яких має повноваження Президент Республіки Польща, а також нагляд за виконанням завдань, які в них містяться, визначені главою держави;

– моніторинг та аналіз розвитку стратегічних умов національної безпеки (внутрішньої та зовнішньої) та підготовка оцінок та підсумкових висновків для Президента Республіки Польща;

– моніторинг, оцінка та надання висновків щодо поточної діяльності польських збройних сил, перспективних програм розвитку та оперативних планів їх використання – під керівництвом Президента Республіки Польща;

– моніторинг, оцінка та надання висновків щодо поточної діяльності органів державної влади та інших державних організаційних підрозділів у сфері невійськової безпеки, у тому числі громадської та соціально-економічної безпеки, а також формування висновків і висновків щодо цього для Президента Республіки Польщі;

– підготовка та надання висновків, уповноважених Президентом Республіки Польща, на проекти нормативних та інших правових актів у сфері національної безпеки;

– визначення внутрішніх загроз безпеці та розробка пропозицій щодо їх усунення або мінімізації;

– збір та аналіз інформації про стан внутрішньої безпеки, підготовка проектів документів, що визначають політичні завдання у сфері внутрішньої безпеки;

– надання висновків щодо заяв про використання Збройних Сил Польщі на території Республіки Польща;

– надання висновків на заяви про призначення на перший рівень;

– офіцерські та генеральські звання офіцерів, у тому числі: Поліція, Агентство внутрішньої безпеки, Агентство зовнішньої розвідки, Служба військової контррозвідки, Служба військової розвідки, Прикордонна охорона, Служба пенітенціарної служби [14, с. 33-37; 15].

Органом державного управління у прямому значенні є Рада Міністрів, якій, як і Президенту Республіки Польща, законодавець надав коло завдань, що виконуються у сфері державної оборони. Голова Ради міністрів (прем'єр-міністр):

– керує роботою Ради Міністрів;
– координує та контролює діяльність окремих його учасників;
– є начальником усіх службовців державної адміністрації;
– здійснює контроль за органами місцевого самоврядування;
– визначає детальну сферу діяльності Міністра внутрішніх справ та адміністрації;
– є головою Колегії секретних служб [4].

Міністерство національної оборони та Міністерство внутрішніх справ та управління Польщі є основними відомствами, відповідальними за гарантування оборони та внутрішньої безпеки країни відповідно. Міністерство національної Оборони веде стратегічне планування та реалізацію оборонних заходів, забезпечуючи національну безпеку у контексті зовнішніх загроз. Міністерство Внутрішніх Справ, у свою чергу, займається питаннями внутрішнього порядку, забезпечуючи захист громадян і збереження громадської стабільності, та співпрацює з іншими відомствами для ефективної координації заходів у сфері безпеки.

До повноважень міністра внутрішніх прав та управління входять: охорона громадської безпеки та порядку; охорона кордону; контроль прикордонного руху та іноземців; кризовий менеджмент; Цивільна оборона; захист від вогню; протидія наслідкам стихійного лиха та подібних подій, що загрожують громадській безпеці; нагляд за гірською та воднорятувальною службами; усунення загроз безперебійному функціонуванню вищих органів влади, органів центрального та місцевого самоврядування; запобігання протиправним діям чи бездіяльності, які можуть порушити громадський спокій чи порядок або завдати шкоди комусь; здійснення управлінської функції щодо підпорядкованих йому підрозділів і структур; надання Прем'єр-міністру всієї важливої інформації про стан національної безпеки [11, с. 64].

У Республіці Польща діє Національний Центр Керування, який є ключовою інституцією, призначеною для координації та керування у ситуаціях надзвичайних подій, зокрема природних катастроф або терористичних загроз. Завдяки своєму функціоналу, центр визначається як невід'ємна частина національної системи безпеки Польщі. Його завданням є не тільки ефективне управління надзвичайними ситуаціями, але й забезпечення співпраці між різними структурами, що включають громадські організації та силові відомства.

Мусимо згадати також Національну Агенцію Кібербезпеки (Narodowe Centrum Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni), роль якої наразі суттєво зросла в питаннях національної безпеки.

Національна Агенція Кібербезпеки (Narodowe Centrum Cyberbezpieczeństwa) є спеціалізованим органом, призначеним для розробки та впровадження стратегій та заходів, спрямованих на захист національних інформаційних ресурсів від потенційних кіберзагроз та кібератак. Ця агенція є ключовим елементом національної системи кібербезпеки, відповідаючи за формування та реалізацію стратегічних підходів до забезпечення стійкості та надійності інформаційно-комунікаційної інфраструктури країни [8].

Важливо відзначити, що створення такої спеціалізованої агенції є реакцією на постійне зростання загроз у кіберпросторі та визначається необхідністю вдосконалення заходів безпеки національних інформаційних ресурсів. Національна Агенція Кібербезпеки взаємодіє із відомствами та підприємствами в розробці та впровадженні технологічних та стратегічних ініціатив, спрямованих на запобігання кіберзагрозам, виявлення та реагування на них, а також відновлення нормальної роботи інформаційних систем у разі інцидентів.

Ця агенція виконує розширений спектр функцій, включаючи моніторинг кіберпростору, аналіз потенційних загроз, розробку стандартів безпеки, організацію тренувань та навчань для персоналу, а також взаємодію з міжнародними агентствами для обміну інформацією та впровадження найкращих практик у сфері кібербезпеки.

Забезпечення національної безпеки відбувається і на локальному рівні, а саме у воєводствах. Так, воєвода: є керівником об'єднаних служб, інспекцій та варти у воєводстві; призначає на посади та звільняє з посад (за винятком) керівників колективної, інспекторської та сторожової служб; координує та контролює діяльність усіх органів державного управління; має

право видавати накази, обов'язкові для виконання всіма органами державного управління; у надзвичайних ситуаціях може видавати розпорядження органам місцевого самоврядування; оцінює стан захисту від повеней у воєводстві, розробляє оперативний план протипаводкового захисту, оголошує та скасовує тривогу про повінь; подає або дає згоду на призначення та звільнення з посад неукрупнених органів управління; неєдині органи управління зобов'язані погоджувати з воєводою створені ними проекти місцевих правових актів, а їх дії повинні узгоджуватися з його вказівками; під час стану стихійного лиха керує діями щодо його запобігання або ліквідації його наслідків; може видавати накази в обсязі, не врегульованому законами чи іншими загальноприйнятими положеннями; має право заборонити масовий захід; планує, організовує, координує та контролює систему медичного порятунку; керує кризовим менеджментом у воєводстві; очолює Цивільну оборону у воєводстві [18, с. 52-54].

Найменшою одиницею у Польщі, які здійснюють заходи з національної безпеки, виступають повіти. Щоб уникнути певного самоповтору, зазначимо, що повноваження старости здебільшого схожі з тими, які має воєвода, але на більш локальному рівні. Окремо варто вказати, що старости мають певний контроль над місцевими правоохоронними органами за умов потреби забезпечити безпекову ситуацію в регіоні

Завершуючи огляд польського досвіду, наголосимо, що наразі, зважаючи на світову безпекову ситуацію, уряд Польщі виключив питання оборони з поточної політичної боротьби [18], визнавши, що національна безпека є вищою за рейтинги, місця в уряді тощо.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Підбиваючи підсумки наголосимо, що сьогодні система національної безпеки Республіка Польща знаходиться у постійній динаміці, зважаючи на глобальну ситуацію, і в першу чергу війну на теренах України. Українське питання є визначальним в контексті загальної національної безпеки держав ЄС, при цьому, уряд Польщі всіляко підтримує вступ України до міжнародних організацій, що змістило б кордони східного безпекового напряму ЄС (та НАТО). Зважаючи на загальні тенденції в питаннях безпеки, які розробляють в ЄС, Польща акцентує увагу на інформаційній безпеці та кіберзахисті, як найбільших загрозах для невоюючої країни, поступово впроваджуючи європейські норми у власну політику. Окремо нами висвітлена вертикаль управління національною безпекою в Польщі, в якій чільне місце займають органи місцевого самоврядування. Завдяки цьому, в державі готові до реагування на ймовірні загрози від найнижчих щаблів.

Перспективою подальших досліджень є вивчення досвіду інших держав-членів ЄС в питання національної безпеки та запозичення їх досвіду для України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Голуб А. Стратегія національної безпеки Республіки Польща та політичний характер виконавчої влади в Польщі. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 4 (64). С. 12-21.
2. Національна безпека Польщі: виклики і можливості. URL: https://novapolshcha.pl/article/nacionalna-bezpeka-polshi-vikliki-i-mozhlivosti/ (дата звернення 26.02.2024).
3. Нікіпєлова Є.М. Організаційне забезпечення реалізації державної політики у сфері національної безпеки Республіки Польща. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2018. Т. 29 (68). № 2. С. 34-40.
4. Нова Стратегія нацбезпеки Польщі: головна загроза – неоімперська політика керівництва РФ. Ч.1. URL: https://defence-ua.com/minds_and_ideas/nova_strategija_natsbezpeki_polschi_golovna_zagroza_neoimperska_politika_kerivnitstva_rf_ch1-1068.html (дата звернення 26.02.2024).
5. Новікова О., Панькова О. Особливості формування та реалізації стратегічних пріоритетів забезпечення безпеки та розвитку України та Республіки Польща. *Współczesne trendy bezpieczeństwa biznesu. Problemy i wyzwania gospodarek wschodnich*. 2022. С. 127-136.
6. Рада безпеки Польщі обговорює війну в Україні та можливості підтримки ЗСУ. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/news-rada-bezpeky-polshchi-viina-ukraina/32740385.html (дата звернення 26.02.2024).
7. Стратегія нацбезпеки Польщі: Найбільша загроза – неоімперська політика РФ. URL: http://surl.li/rwtwn (дата звернення 26.02.2024).
8. Dawidczyk A., Swoboda P. Designing security policy objectives for the use of the national security strategy. *Bezpieczeństwo Narodowe*. 2023. № 42 (1). S. 33-61.
9. Doświadczenia organizacji bezpieczeństwa narodowego Polski od X do XX wieku. Wnioski dla RP w XXI wieku / J. Marczak i inne. Warszawa : AON, 2013. URL : https://obronanarodowa.pl/download/dobnp/ doswiadczenia-organizacji-bezpieczenstwa-narodowego-polski-od-X-do-XX-wieku-wnioskidla-polski-w-XXIwieku.pdf (дата звернення 26.02.2024).
10. Global security. URL: https://www.gov.pl/web/diplomacy/global-security (дата звернення 26.02.2024).

11. Misiuk A. Role of public administration in the field of state defense. *Przegląd Nauk o Obronności* /2017. № 3. P. 31-52
12. Płaczek J. Propozycja nowej strategii bezpieczeństwa narodowego RP. *Przegląd Geopolityczny*. 2023. № 44. s. 54-70.
13. Poland's New National Security Strategy: The Potential for Regional Leadership, Cooperation and Cohesion on NATO's Eastern Flank. URL: https://rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/polands-new-national-security-strategy-potential-regional-leadership-cooperation-and-cohesion-natos (дата звернення 26.02.2024).
14. Polish security and defence policy after the election – no revolution expected. URL: https://pulaski.pl/polish-security-and-defence-policy-after-the-election-no-revolution-expected/ (дата звернення 26.02.2024).
15. Radchenko, Oleksandr, et al. Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In: *E3S Web of Conferences*. EDP Sciences, 2021. p. 09024.
16. Semenets-Orlova, Inna, et al. Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 2022, 38: 249.
17. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2020. URL: https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf (дата звернення 26.02.2024).
18. Strategia bezpieczeństwa polski 2030. URL: https://wei.org.pl/2023/aktualnosci/admin/strategia-bezpieczenstwa-polski-2030-agenda-polska-2030/ (дата звернення 26.02.2024).
19. Ustawa z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny. URL: https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20220000655 (дата звернення date 26.02.2024).

REFERENCES:

1. Holub, A. (2023). Stratehiia natsionalnoi bezpeky Respubliky Polshcha ta politychnyi kharakter vykonavchoi vlady v Polshchi [Strategia bezpieczeństwa narodowego RP a charakter polityczny władzy wykonawczej w Polsce.]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, 4 (64), 12-21 [in Ukrainian].
2. Natsionalna bezpeka Polshchi: vyklyky i mozhlyvosti [National security of Poland: challenges and opportunities] (n.d.). *novapolshcha.pl*. Retrived from https://novapolshcha.pl/article/nacionalna-bezpeka-polshi-vikliki-i-mozhlivosti/ [in Ukrainian].
3. Nikipielova, Ye.M. (2018). Orhanizatsiine zabezpechennia realizatsii derzhavnoi polityky u sferi natsionalnoi bezpeky Respubliky Polshcha [Organizational support for the implementation of state policy in the field of national security of the Republic of Poland]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Derzhavne upravlinnia*, 29 (2), 34-40 [In Ukrainian].
4. Nova Stratehiia natsbezpeky Polshchi: holovna zahroza - neoimperska polityka kerivnytstva RF. Ch.1. (2020). *defence-ua.com*. Retrived from https://defence-ua.com/minds_and_ideas/nova_strategija_natsbezpeki_polschi_golovna_zagroza_neoimperska_politika_kerivnitstva_rf_ch1-1068.html [in Ukrainian].
5. Novikova, O., Pankova, O. (2022). Osoblyvosti formuvannia ta realizatsii stratehichnykh priorytetiv zabezpechennia bezpeky ta rozvytku Ukrainy ta Respubliky Polshcha [Peculiarities of formation and implementation of strategic priorities for security and development of Ukraine and the Republic of Poland]. *Współczesne trendy bezpieczeństwa biznesu. Problemy i wyzwania gospodarek wschodnich*, 127-136 [in Ukrainian].
6. Rada bezpeky Polshchi obhovoriuie viinu v Ukraini ta mozhlyvosti pidtrymky ZSU [The Polish Security Council discusses the war in Ukraine and the possibility of supporting the Armed Forces] (2023). *radiosvoboda.org*. Retrived from https://www.radiosvoboda.org/a/news-rada-bezpeky-polshchi-viina-ukraina/32740385.html [in Ukrainian].
7. Stratehiia natsbezpeky Polshchi: Naibilsha zahroza - neoimperska polityka RF [Poland's national security strategy: The biggest threat is the neo-imperial policy of the Russian Federation]. (n.d.). *polskieradio.pl*. Retrived from http://surl.li/rwtwn [in Ukrainian].
8. Dawidczyk, A., Swoboda, P. (2023). Designing security policy objectives for the use of the national security strategy. *Bezpieczeństwo Narodowe*, 42 (1), 33-61.
9. Marczak, J., Jakubczak, R., Skrabacz, A., Gąsiorek, K., Przeworski, K. (2013). *Doświadczenia organizacji bezpieczeństwa narodowego Polski od X do XX wieku. Wnioski dla RP w XXI wieku [The experience of organizing Poland's national security from the 10th to the 20th century. Conclusions for the Republic of Poland in the 21st century].* Warszawa : AON. Retrieved from https://obronanarodowa.pl/download/dobnp/doswiadczenia-organizacji-bezpieczenstwa-narodowego-polski-od-X-do-XX-wieku-wnioskidla-polski-w-XXIwieku.pdf
10. Global security (n.d.). *gov.pl*. Retrived from https://www.gov.pl/web/diplomacy/global-security
11. Misiuk, A. (2017). Role of public administration in the field of state defense. *Przegląd Nauk o Obronności,* 3, 31-52.
12. Płaczek, J. (2023). Propozycja nowej strategii bezpieczeństwa narodowego RP [Proposal for a new national security strategy of the Republic of Poland]. *Przegląd Geopolityczny*, 44, 54-70 [In Polish].
13. Poland's New National Security Strategy: The Potential for Regional Leadership, Cooperation and Cohesion on NATO's Eastern Flank (n.d.). *rusi.org*. Retrived from https://rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/polands-new-national-security-strategy-potential-regional-leadership-cooperation-and-cohesion-natos

14. Polish security and defence policy after the election – no revolution expected (n.d.). *pulaski.pl*. Retrived from https://pulaski.pl/polish-security-and-defence-policy-after-the-election-no-revolution-expected/
15. Radchenko, O., Kovach, V., Radchenko, O., Kriukov, O., Sydorchuk, L., Sharov, P., & Semenets-Orlova, I. (2021). Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 280, p. 09024). EDP Sciences.
16. Semenets-Orlova, I., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., Rudenko, M., & Poliuliakii, R. (2022). Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, *38*, 249.
17. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2020 [National Security Strategy of the Republic of Poland]. (2022). *bbn.gov.pl*. Retrived from https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf [In Polish].
18. Strategia bezpieczeństwa polski 2030. (2023). *wei.org.pl* Retrived from https://wei.org.pl/2023/aktualnosci/admin/strategia-bezpieczenstwa-polski-2030-agenda-polska-2030/
19. Ustawa z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny [Act of March 11, 2022 on the defense of the homeland] (2022). *isap.sejm.gov.pl*. Retrived from https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20220000655 [In Polish].

НОТАТКИ

Наукове видання

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ

№ 4 (37) – грудень 2023

В авторській редакції

Формат 60х84/8. Папір офсет. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 10,23. Замов. № 0424/284. Наклад 300 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефон +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.