

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**ЕКСПЕРТ:  
ПАРАДИГМИ ЮРИДИЧНИХ НАУК  
І ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**EXPERT: PARADIGM OF LAW  
AND PUBLIC ADMINISTRATION**

*№ 1 (29), 2024*



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2024

Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління  
Видається з 2018 року  
Періодичність: 4 рази на рік  
Друкується за рішенням Вченої ради Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 5 від 24.04.2024)  
Видання є таким, що реферується в міжнародних та вітчизняних наукометричних базах: Index Copernicus, ResearchBib, Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar, “Україніка наукова”, ESJI .  
Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 № 1643 (Додаток 4) журнал включено до Переліку наукових фахових видань України у категорії «Б».  
Спеціальності: 081 – Право, 281 – Публічне управління та адміністрування, 293 – Міжнародне право.  
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/expert](http://www.journals.maup.com.ua/index.php/expert)

Expert: paradigm of law and public administration  
Published from 2018  
Pereodisity: 4 times a year  
Published by the decision of Academic council of Interregional Academy of Personnel Management (Protocol № 5 from April 24, 2024)  
Collection is included to the international and domestic scientometrics databases Index Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar, “Україніка наукова”, ESJI .  
According to the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine (Annex 4), the journal is included in the List of scientific professional publications of Ukraine, which have been assigned the category «B».  
Subject Areas: 081 – Law, 281 – Public management and administration, 293 – International law.  
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/expert](http://www.journals.maup.com.ua/index.php/expert)

**Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління** : збірник. № 1 (29), 2024. Київ : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2024. 42 с.

## Головний редактор

**Щокін Ростислав Георгійович**, доктор юридичних наук, професор, Президент Міжрегіональної Академії управління персоналом

## Члени редакційної колегії:

**Яблонська-Бонса Йоланта**, професор, доктор юридичних наук, керівник кафедри теорії, філософії та історії права Академії Леона Козьмінського в Варшаві, головний редактор часопису «Критика права» (Республіка Польща)

**Міхальський Томаш**, доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету, Гданськ (Республіка Польща), [tomasz.michalski@ug.edu.pl](mailto:tomasz.michalski@ug.edu.pl)

**Ніколас Шмітт**, кандидат наук, старший науковий співробітник Інституту федералізму Університету Фрібургу (Швейцарія), [Nicolas.schmitt@unifr.ch](mailto:Nicolas.schmitt@unifr.ch)

**Перцев Роман Валерійович**, кандидат юридичних наук, відділ ідентифікації та криміналістики (DIFC) Поліція Ізраїлю, Єрусалим (Ізраїль)

**Вечорек Лешик**, доктор хабілітований, доцент, завідувач кафедри кримінального права, кримінології та криміналістики Факультету юридичних і суспільних наук Університету ім. Яна Кохановського в м. Кельц (Республіка Польща), [wieczorekleszek@op.pl](mailto:wieczorekleszek@op.pl)

**Яскренія Ежи**, професор, доктор хабілітований (Dr Hab), декан Факультету юридичних і суспільних наук Університету ім. Яна Кохановського в м. Кельце, завідувач кафедри конституційного, європейського і міжнародного публічного права, Віце-президент Правління Польського Товариства конституційного права, Спікер Товариства Польських парламентаріїв, член Правління Європейського Товариства колишніх парламентаріїв Ради Європи (FP-AP) в Парижі (Республіка Польща), [jerzyl@hot.pl](mailto:jerzyl@hot.pl)

**Акімова Людмила Миколаївна**, доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України, професор кафедри фінансів та економічної безпеки Національного університету водного господарства та природокористування, [l\\_akimova@ukr.net](mailto:l_akimova@ukr.net)

**Якимчук Аліна Юрївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування, [alinayakim@ukr.net](mailto:alinayakim@ukr.net)

**Заросило Володимир Олексійович**, доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри правоохоронної та антикорупційної діяльності Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого Міжрегіональної Академії управління персоналом

**Сопілко Ірина Миколаївна**, доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист України, декан юридичного факультету Національного Авіаційного Університету

**Кисленко Дмитро Петрович**, доктор педагогічних наук, кандидат юридичних наук, професор, провідний науковий співробітник, Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського

**Хаджирадева Світлана Костянтинівна**, доктор наук з державного управління, професор, заступник директора Української школи урядування

**Рябцев Геннадій Леонідович**, доктор наук з державного управління, професор, професор Києво-Могилянської школи урядування, головний науковий співробітник Національного інституту стратегічних досліджень

**Яровой Тихон Сергійович**, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу Інституту права та суспільних відносин Університету «Україна», [tikhon\\_9563963@ukr.net](mailto:tikhon_9563963@ukr.net)

**Барабаш Юрій Григорович**, доктор юридичних наук, професор, проректор з навчальної роботи Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

**Скрипнюк Олександр Васильович**, доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, директор Інституту держави і права імені В. М. Корецького Національної академії наук України

**Губанов Олег Олександрович**, доктор юридичних наук, професор, доцент кафедри службового та медичного права, Навчально-науковий інституту права, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Нестерович Володимир Федорович**, доктор юридичних наук, доцент, завідувач кафедри державно-правових дисциплін Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка, [mail@lduvs.edu.ua](mailto:mail@lduvs.edu.ua)

**Тимошенко Юрій Петрович**, кандидат юридичних наук, професор, заступник директора Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого Міжрегіональної Академії управління персоналом

**Швець Катерина Павлівна**, доктор наук з державного управління, кандидат юридичних наук, доцент, професор кафедри цивільно-правових дисциплін та міжнародного права Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого, проректор, Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Муравйов Кирило Володимирович**, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого, Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Нестор Віталій Романович**, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри теорії держави і права та конституційного права Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого, Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Амелін Олександр Юрійович**, кандидат юридичних наук, доцент, професор кафедри правоохоронної та антикорупційної діяльності Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого, Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Адам Адриан Останек**, доктор наук, доктор габілітований, професор Військового технологічного університету (Республіка Польща)

**Мануель Давид Массено**, доцент Політехнічного інституту Бежа (Португалія)

**Агнешка Шпак**, доктор габілітований, професор кафедри міжнародної безпеки Інституту досліджень безпеки, Торунь (Республіка Польща), [szpak@journals.maup.kiev.ua](mailto:szpak@journals.maup.kiev.ua)

**Олександра Леткова**, доктор права, доцент, юридичний факультет Університету Матея Бела, Банска Бистрица (Словаччина)

## Chief Editor

**Shchokin Rostyslav Heorhiiovych**, Doctor of Law, Professor, President of the Interregional Academy of Personnel Management

## Members of the editorial board:

**Jablonska-Bonsa Jolanta**, Professor, Doctor of Law, Head of the Department of Theory, Philosophy and History of Law of Kozminski University, Editor-in-Chief of Critique of Law (Republic of Poland)

**Tomasz Michalski**, Doctor of Science, Associate Professor at the Department of Geography of Regional Development, University of Gdansk, Gdansk (Republic of Poland), *tomasz.michalski@ug.edu.pl*

**Nicholas Schmitt**, PhD, Senior Researcher at the Institute of Federalism, University of Friborg (Switzerland), *Nicolas.schmitt@unifr.ch*

**Pertsev RomanValeriiovych**, PhD (Law), Division of Identification and Forensic Science (DIFC) of Israel Police, Jerusalem (Israel)

**Vechorek Leshyk**, Doctor Habilitated, Associate Professor, Head of the Department of Criminal Law, Criminology and Criminology, Faculty of Law and Social Sciences, Jan Kochanowski University of Kielce (Republic of Poland), *wieczorekleszek@op.pl*

**Yaskrenia Jerzy**, Professor, Doctor Habilitated (Dr. Hab.), Dean of the Faculty of Law and Social Sciences, Jan Kochanowski University of Kielce, Head of the Department of Constitutional, European and International Public Law, Vice-President of the Board of the Polish Society of Constitutional Law, Speaker of the Society of Polish Parliamentarians, Member of the Board of the European Society of Former Parliamentarians (FP-AP) in Paris (Republic of Poland), *jerzyj@hotmail.pl*

**Akimova Lyudmyla Mykolayivna**, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Honored Education Worker of Ukraine, Professor at the Department of Financial and Economic Security of the National University of Water Management and Nature Resources Use (Ukraine)

**Yakymchuk Alina Yuriyivna**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Public Administration, Documentation and Information Activity of the National University of Water Management and Nature Resources Use, *alinayakim@ukr.net* (Ukraine)

**Zarosylo Volodymyr Oleksiyovych**, Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Law-Enforcement and Anti-Corruption Activities of the Educational-Scientific Institute of Law named after Volodymyr the Great, Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine)

**Sopilko Iryna Mykolayivna**, Doctor of Law, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, Dean of the Faculty of Law of the National Aviation University (Ukraine)

**Kyslenko Dmytro Petrovych**, Doctor of Pedagogy, PhD in Law, Professor, Leading Researcher, National Defence University of Ukraine (Ukraine)

**Khadzhiradeva Svitlana Kostiantynivna**, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Deputy Director of the Ukrainian School of Government, Head of the Center for Evaluation of Candidates for Civil Service Positions (Ukraine)

**Ryabtsev Hennadiy Leonidovych**, Doctor of Science in Public Administration, Ph.D., Professor, Professor at Kyiv-Mohyla School of Government, Chief Researcher at the National Institute for Strategic Studies (Ukraine)

**Yarovoy Tikhon Serhiiovych**, Doctor of Sciences in Public Administration, Ph.D., Professor, Professor at the Department of International Relations and Political Consulting of the Institute of Law and Public Affairs, Open International University of Human Development "UKRAINE", *tikhon\_9563963@ukr.net* (Ukraine)

**Barabash Yurii Hryhorovych**, Doctor of Law, Professor, Vice-Rector for Academic Affairs of Yaroslav Mudryi National Law University (Ukraine)

**Skrypniuk Oleksandr Vasyliovych**, Doctor of Law, Professor, Academician of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine, Honored Lawyer of Ukraine, Deputy Director of V.M. Koretsky Institute of State and Law of NAS of Ukraine (Ukraine)

**Hubanov Oleh Oleksandrovych**, Doctor of Law, Professor, Associate Professor at the Department of Service and Medical Law, Educational and Research Institute of Law, Taras Shevchenko National University of Kyiv (Ukraine)

**Nesterovych Volodymyr Fedorovych**, Doctor of Law, Associate Professor, Head of the Department of State and Law Disciplines of Luhansk State University of Internal Affairs named after E.O. Didorenko, *mail@lduvs.edu.ua* (Ukraine)

**Tymoshenko Yuriy Petrovych**, PhD in Law, Professor, Deputy Director of the Educational-Scientific Institute of Law named after Volodymyr the Great, Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine)

**Shvets Kateryna Pavlivna**, Doctor of Sciences in Public Administration, PhD in Law, Associate Professor, Professor at the Department of Civil Law Disciplines and International Law of the Educational-Scientific Institute of Law named after Volodymyr the Great, Vice-Rector, Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine)

**Muraviov Kyrilo Volodymyrovych**, Doctor of Law, Professor, Professor at the Department of Administrative, Financial and Banking Law of the Educational-Scientific Institute of Law named after Volodymyr the Great, Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine)

**Nestor Vitalii Romanovych**, Doctor of Law, Professor, Professor at the Department of Theory of State and Law and Constitutional Law of the Educational-Scientific Institute of Law named after Volodymyr the Great, Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine)

**Amelin Oleksandr Yuriiovych**, PhD in Law, Associate Professor, Professor at the Department of Law Enforcement and Anti-Corruption Activities of the Educational-Scientific Institute of Law named after Volodymyr the Great, Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine)

**Adam Adrian Ostanek**, DSc, Dr. Hab., Professor at the Military University of Technology (Republic of Poland)

**Manuel David Masseno**, Associate Professor, Polytechnic Institute of Beja (Portugal)

**Agnieszka Shpak**, Dr. Hab., Professor at the Department of International Security, Institute of Security Studies, Torun (Republic of Poland), *szpak@journals.maup.kiev.ua*

**Alexandra Letkova**, JUDr., Associate Professor, Faculty of Law Matej Bel University, Banska Bystrica (Slovakia)

---

## ЗМІСТ

---

**Гончарук О. Р.**

Європейський досвід формування ефективної моделі публічно-управлінської діяльності та його адаптація в Україні.....6

**Дзвінчук Д. І., Бурса О. І.**

Людський капітал як визначальний чинник розвитку територіальних громад в Україні.....15

**Іванова О. В.**

Роль інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку: аналіз наукової розробленості та іноземного досвіду.....24

**Розовик І. В.**

Трансформація судово-медичної експертизи: впровадження нових стандартів та підвищення ефективності правосуддя.....29

**Шестопалов Р. М.**

Колабораційна діяльність та заперечення збройної агресії проти України: недосконалості юридичної техніки чи логіки.....36

**Гончарук Олег Романович,**

доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-Франківськ, 76010; oleggoncharuk31@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0004-3405-2690>

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті йдеться про європейський досвід формування ефективної моделі публічно-управлінської діяльності. Актуалізується необхідність дослідження засад трансформаційних процесів у системі публічного управління, а також розробки на основі компаративного аналізу практичних рекомендацій і наукових пропозицій щодо наукового забезпечення ефективності діяльності органів публічного управління в умовах децентралізації влади в Україні. Європейський досвід формування ефективної моделі публічно-управлінської діяльності розглядається як орієнтир для розробки комплексу заходів реформування системи публічного управління в Україні. Звертається увага на базові характеристики та ознаки, які притаманні європейським країнам. Встановлено, що зарубіжний досвід формування базових засад публічно-управлінської діяльності свідчить про спрямованість сучасних реформ публічного управління на оптимізацію саме публічно-управлінської діяльності, на створення таких умов функціонування органів публічної влади, які здатні реалізовувати модель ефективного раціонального управління. Ефективне управління – це підхід до управлінської діяльності, що забезпечує участь в управлінні, верховенство права, економне використання ресурсів, соціальну і економічну ефективність, результативність і відповідальність. Доведено, що впровадження досвіду окремих європейських країн щодо організації демократичного управління необхідно здійснювати з урахуванням національних особливостей державотворення та поступового входження України до єдиного європейського правового простору в контексті пріоритетного напрямку державної політики – інтеграції до ЄС. Визначаються окремі особливості надання управлінських послуг в таких країнах, як Великобританія, Франція, ФРН та Італія. Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що при імплементації європейського досвіду варто враховувати особливості українського менталітету та правової культури, сучасні глобальні ризики та виклики.

**Ключові слова:** публічно-управлінська діяльність, децентралізація, ефективне управління, ефективна модель публічно-управлінської діяльності, європейські моделі публічно-управлінської діяльності.

**Honcharuk Oleh Romanovych,**

Associate Professor of the Department of Public Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 13, Korolya Danyla Str., Ivano-Frankivsk, 76010; oleggoncharuk31@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0004-3405-2690>

## EUROPEAN EXPERIENCE OF FORMING AN EFFECTIVE MODEL OF PUBLIC ADMINISTRATION AND ITS ADAPTATION IN UKRAINE

**Abstract.** The article deals with the European experience of forming an effective model of public administration. The author emphasises the need to study the foundations of transformation processes in the public administration system, as well as to develop, on the basis of comparative analysis, practical recommendations and scientific proposals for scientific support of the efficiency of public administration bodies in the context of decentralisation of power in Ukraine. The European experience of forming an effective model of public administration is considered as a benchmark for developing a set of measures to reform the public administration system in Ukraine. Attention is drawn to the basic characteristics and features inherent in European countries. It is established that the foreign experience of forming the basic principles of public administration indicates that modern public administration reforms are aimed at optimising public administration, at creating such conditions for the functioning of public authorities which are capable of implementing a model

*of effective rational management. Effective governance is an approach to management activities which ensures participation in governance, the rule of law, economical use of resources, social and economic efficiency, effectiveness and responsibility. It is proved that the implementation of the experience of individual European countries in organising democratic governance should be carried out with due regard for national peculiarities of the state and Ukraine's gradual accession to the single European legal space in the context of the priority direction of the state policy – integration into the EU. The article identifies certain peculiarities of provision of management services in such countries as the UK, France, Germany and Italy. The analysis allows the author to conclude that when implementing the European experience, it is necessary to take into account the peculiarities of the Ukrainian mentality and legal culture, as well as current global risks and challenges.*

**Key words:** public administration, decentralisation, effective management, effective model of public administration, European models of public administration.

**Постановка проблеми.** У сучасній Україні вже майже десять років активно проводиться реформа децентралізації влади і управління з метою гармонізації системи публічно-управлінських відносин та покращення функціонування системи публічного управління й впровадження якісних управлінських послуг. Непрості завдання демократичної трансформації системи управління з метою досягнення сталого розвитку України можуть бути вирішені за наявності ефективної системи управління на всіх рівнях організації влади, виокремлення стратегічних пріоритетів та оперативних завдань. Досягнення раціонального співвідношення централізації та децентралізації, підконтрольності та самоорганізації діяльності органів місцевого самоврядування дозволяє забезпечити ефективність функціонування органів публічної влади.

Реформа децентралізації покликана змінити параметри взаємодії на різних рівнях, підвищити ефективність публічно-управлінської діяльності на основі врахування вітчизняного та зарубіжного досвіду.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За останнє десятиліття появилось багато цінних теоретичних та практичних розробок у сфері вивчення зарубіжного досвіду модернізації систем публічного управління. Зокрема український науковець М. Лахижа сформував важливий висновок про необхідність синтезу наявних методологій дослідження публічного управління на основі політичного реалізму та розгляду процесів децентралізації в динаміці. У наукових розробках М. Лахижа наводить спільні риси та відмінності посткомуністичної модернізації публічної адміністрації у країнах Центральної та Східної Європи. Особливу увагу науковець приділив необхідності удосконалення нормативно-правової бази з урахуванням принципів європейського адміністративного простору [5, с. 24].

Варто навести також дослідження Н. Гнидюк, яка вказує на особливу категорію принципів

європейського адміністративного простору та систематизує їх. Вона виділяє певні категорії принципів: верховенства права, пропорційності своєчасності функціонування адміністрації, професіоналізму, професійної доброчесності, відкритості і прозорості, відповідальності і ефективності [1, с. 16-17].

Окремі аспекти європейського досвіду впровадження ефективної моделі публічного управління висвітлено також у наукових дослідженнях В. Гриба, С. Лапшина, Е. Мельника [2], В. Гришко, В. Задорожнього, І. Кульчий [3], Я. Мельника [6], Н. Пігуль, О. Лютої [7], О. Ціганова [8].

**Метою** статті є узагальнення європейського досвіду формування ефективної моделі публічно-управлінської діяльності (на основі аналізу надання публічних послуг в окремих європейських країнах) та визначення перспектив його адаптації в Україні.

**Виклад матеріалу.** Сьогодні в європейських країнах виділяють три основні моделі публічно-управлінської діяльності: англосаксонська, континентальна, змішана.

Англо-американська (англосаксонська) модель характеризується тим, що на всіх субнаціональних рівнях управління функціонують органи місцевого самоврядування, а місцеві органи виконавчої влади загальної компетенції не утворюються.

Континентально-європейська (романо-германська) будується на принципі поєднання місцевого самоврядування і місцевого державного управління (більшість країн континентальної Європи). Існує ієрархічна система управління, в якій місцеве самоврядування є ланкою в системі державного управління. Також наявна обмежена автономія місцевого самоврядування, існують інститути державного контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування.

Змішана – на деяких рівнях місцевого управління виборний орган може бути і інститутом

муніципального виборного управління, і представником державної адміністрації [7, с. 685].

Зазначимо, що фактична побудова взаємовідносин між центральною та місцевою владою, навіть у межах однієї моделі, має свої специфічні ознаки, які обумовлені історичними, соціокультурними та правовими особливостями. Незважаючи на існування різних особливостей у моделях місцевого самоврядування європейських країн, все ж існують і спільні ознаки, що характеризують децентралізаційні процеси. Зокрема виділяють п'ять основних характеристик, які притаманні децентралізації в європейських країнах:

демократизація шляхом розвитку місцевої і регіональної автономії;

максимально спрощені підходи до вирішення місцевих проблем;

свобода у різних її проявах;

забезпечення соціокультурного, мовного і релігійного різноманіття;

економічна та політична конкуренція між місцевим, регіональним та загальнодержавним рівнями [7, с. 685].

Розглянемо досвід декількох європейських країн.

*Сполучене Королівство Великобританії та Північної Ірландії.* Ще у 1991 р. в цій країні було розроблено концепцію «Хартії громадян» – спеціальну загальнодержавну програму, що мала за мету підвищення якості державних послуг і вдосконалення організації процесів їх надання. Ця програма встановила основні принципи функціонування державних установ і організацій, що надають послуги населенню, а також зобов'язання урядових органів у сфері надання публічних послуг [10].

Хартія громадян запровадила основні принципи функціонування державних установ та організацій, які надають послуги громадянам, а також зобов'язання державних органів в організації, розподілі та наданні адміністративних послуг. Ці принципи містять чіткі стандарти щодо якості таких послуг, достовірності та повноти наданої інформації, надання консультацій та роз'яснень, а також їх корисності, своєчасності та ефективності тощо.

Найвизначнішим аспектом ініціативи «Хартія громадян» було створення індивідуальних хартій послуг. Основна ідея хартій полягала в тому, що вони мали б стати своєрідним договором між користувачами послуг та їхніми надавачами. Хартії інформували б громадян про їхні права на державні послуги, а постачальників послуг – про рівень і стандарти обслуговування, яких вони,

у свою чергу, зобов'язувалися дотримуватися. Прояснення цих зобов'язань заохочувало постачальників послуг до підвищення стандартів та покращення реагування на запити користувачів послуг. До 1997 року існувало вже 42 національні хартії, що охоплювали основні державні послуги, та понад 10 000 місцевих хартій.

Хартії громадян є частиною низки ідей, пов'язаних із загальним управлінням якістю, хоча можуть бути використані й інші інструменти. Отже, Хартії громадян можна легко поєднувати з CAF, EFQM, BSC, опитуванням задоволеності клієнтів, управлінням процесами або подібними інструментами операційного менеджменту, такими як картування шляху клієнта, тестування споживачів та аналіз веб-сайтів.

З метою оцінки практичних результатів роботи державних органів, установ та організацій, які надають адміністративні послуги громадянам, у Великій Британії було запроваджено так звані таблиці відповідності стандартам якості послуг, які вони надають.

При британському уряді було створено спеціальну робочу групу з розробки заходів щодо впровадження сучасних технологій в систему адміністративного управління, вивчення адміністративного попиту різних соціальних груп та підвищення якості надання адміністративних послуг.

Урядом запроваджено загальнонаціональну премію «Знак Хартії», яка є дієвим засобом забезпечення якості публічних послуг, підвищення кваліфікації публічних управлінців, поширення позитивного досвіду, підвищення відповідальності органів влади за дотримання стандартів якості управлінських послуг.

«Хартія громадянина» справила великий вплив на те, як у цій країні сприймають державні послуги. Основоположні принципи цієї ініціативи зберігають свою актуальність вже три десятиліття – не в останню чергу це стосується важливості того, щоб інтереси користувачів державних послуг були в центрі надання державних послуг. Ми вважаємо, що цей основоположний принцип повинен взятий за основу при реформуванні державної служби в Україні.

Ініціатива Великої Британії «Хартія громадян» викликала значний інтерес у всьому світі, і багато країн впровадили подібні програми, наприклад, Бельгія (Хартія користувачів державних послуг, 1992), Франція (Хартія послуг, 1992), Малайзія (Хартія клієнтів, 1993), Португалія (Хартія якості в державних послугах, 1993), Ямайка (Хартія громадян, 1994), Канада (Ініціатива стандартів послуг, 1995), Індія (Хар-



тія громадян, 1997), Австралія (Хартія послуг, 1997).

Також дієвим методом підвищення ефективності публічного адміністрування у Великій Британії стала Біла книга «Модернізація уряду», яка є довгостроковою програмою реформування системи державного управління, яка здійснюється за такими п'ятьма пріоритетними напрямками:

1) дотримання комплексного підходу до розроблення державної політики з орієнтацією на загальнонаціональні інтереси й стратегічні пріоритети;

2) підвищення відповідальності за надання управлінських послуг;

3) реалізація політики, яка створить належне середовище для зростання та можливостей в економіці, а також підвищить продуктивність самого державного сектору, щоб кожна копійка платників податків витрачалася ефективно для досягнення цілей Уряду.

4) надання ефективних державних послуг є ключовою частиною програми уряду з підвищення продуктивності та якості життя населення;

5) модернізація державної служби шляхом удосконалення системи мотивації персоналу, впровадження систем аудиту тощо.

Для забезпечення громадського контролю за процесом виконання програми «Модернізація уряду» британською владою було затверджено норму про обов'язкове і систематичне висвітлення у засобах масової інформації результатів моніторингу її реалізації. Відповідна інформація розміщується й поновлюється на інтернет-сайті уряду Великої Британії [8].

З метою розвитку молодих талантів на державній службі було впроваджено програму Fast Stream. Вона конкурує з найкращими програмами для випускників у британських університетах і наразі посідає друге місце в рейтингу 100 найкращих роботодавців для випускників за версією «Таймс». Щороку до програми Fast Stream долучаються близько 1000 нових співробітників, які отримують можливість розвивати навички, знання та зв'язки, необхідні для процвітання як ефективні лідери, менеджери та державні службовці.

У Декларації про урядову реформу (2021) Fast Stream було визнано «однією з найкращих магістерських програм у світі», а також поставлено завдання забезпечити «залучення талантів з найширшого спектру дисциплін і місць» [9].

*Франція.* У Франції підвищення якості публічних послуг здійснюється шляхом регу-

лярного оцінювання наявної практики їх надання та самої системи державного управління. Зокрема, для оцінювання якості надання управлінських послуг проводиться конкурс інноваційних ініціатив. Цей конкурс, починаючи з 2003 р., проводиться щорічно, та дозволяє визначити основні здобутки у сферах прийому громадян, управління якістю, партнерства з громадськими організаціями.

Також у Франції прийнято Хартію Маріанни [12], яка покликана безпосередньо покращити якість управлінських послуг.

Хартія Маріанни є основним інструментом просування культури гостинності та якості обслуговування в державі. Документ, спільний для всіх адміністрацій і розроблений спільно з представниками користувачів, відображає прагнення уряду спростити життя французів і надати їм найкращі послуги у відносинах з державою. Хартія Маріанни має на меті гарантувати якість прийому в усіх його формах (фізичний, телефонний, електронний, поштовий). Вона пропагує такі цінності, як ввічливість, доступність, швидкість і чіткість відповідей, а також дух слухання, строгість і прозорість. Її мета полягає в тому, щоб зробити якість прийому громадян спільною справою всіх урядових відомств і розробити підхід до постійного вдосконалення, який заохочуватиме адміністрації, що вже досягли певних успіхів, до подальшого прогресу, а також заохочуватиме інших приєднатися до їхньої діяльності.

Хартія Маріанни базується на 5 групах зобов'язань:

сприяння доступу користувачів до послуг;  
уважно та ввічливо зустрічати користувачів;  
надавати відповіді у зрозумілий спосіб та у визначені терміни;

систематично розглядати скарги;  
збирати пропозиції від користувачів щодо покращення якості державних послуг.

Кожна з цих рубрик включає обов'язкові та необов'язкові зобов'язання. Можуть бути додані специфічні зобов'язання, що стосуються певних послуг або певних аудиторій (наприклад, людей з обмеженими можливостями). Деякі міністерства також доповнюють ці рубрики, наприклад, пов'язуючи більш високі стандарти якості з певними зобов'язаннями.

Хартія Маріанни була впроваджена по всій країні в січні 2005 року і зараз застосовується 2115 державними службами. У 41 департаменті було запроваджено систематичний моніторинг скарг [12].

Подальшим кроком щодо підвищення якості послуг у Франції було створення Комісії з питань

якості державних послуг, яка є незалежним органом і складається з досвідчених службовців, до компетенції яких входить внесення пропозицій щодо формування політики уряду з питань якості. Цілями діяльності Комісії є: визначення стійких та зрозумілих вимог для формування системи зобов'язань міністерств і служб; формування дієвої (ефективної та результативної) системи державного управління; визначення місця споживача; формування культури якості; впровадження в діяльність органів публічної влади системи управління якістю [2].

*ФРН.* Німеччина є федеративною державою і має таку структуру: 16 земель (Länder), які поділяються на 294 округи (Landkreise), а вони, в свою чергу, поділяються на 10799 муніципалітетів (Kommunen).

Звичайно, округи та громади підпорядковуються федеральному та земельному законодавству, але Конституція Німеччини надає їм значні права на самоврядування. Наприклад, згідно зі статтею 28 Конституції, «муніципалітетам має бути гарантовано право регулювати всі місцеві справи під власну відповідальність у межах, встановлених законами». Як наслідок, переважна більшість прямих адміністративних послуг для громадян і бізнесу надається на місцевому рівні, а важливість муніципальних адміністрацій підкреслюється тим, що на них припадає близько 30 відсотків від загальної чисельності персоналу державної служби в Німеччині.

Німецьким муніципалітетам надано значний ступінь фінансової автономії (стаття 28 Конституції ФРН). Наприклад, вони можуть (у межах правових та фінансових обмежень) приймати рішення щодо своїх видатків (наприклад, щодо чисельності персоналу в адміністрації або які інфраструктурні проекти фінансувати) та рівня боргу. Як наслідок, фінансовий стан є важливим показником ефективності муніципального управління, і тут мають значення два основні індикатори:

1. Первинний баланс: різниця (на душу населення) між доходами (наприклад, від податків) і видатками, за вирахуванням відсоткових платежів і погашенням боргів. Це важливий показник загального фінансового здоров'я фіскальної одиниці. Більший первинний баланс вказує на те, що муніципалітет має більше свободи дій, наприклад, щодо якості та/або обсягу надання послуг або щодо інвестицій в інфраструктуру.

2. Фінансовий баланс: різниця (на душу населення) між фінансовими доходами (наприклад, дивіденди та відсотки) та фінансовими видатками (наприклад, відсоткові виплати кредито-

рам). Він вимірює, наскільки сильно муніципальний бюджет обмежений зобов'язаннями за непогашеними боргами.

У Німеччині існує давня традиція – на відміну від унітарних держав загального добробуту – залучати неприбуткові та приватні установи до надання публічних послуг, зокрема у сфері охорони здоров'я та соціальних послуг. Крім того, численні послуги (наприклад, послуги з постачання та утилізації відходів), внутрішні адміністративні послуги та допоміжні завдання (наприклад, послуги з прибирання) були передані на аутсорсинг приватним компаніям, починаючи з 1980-х років.

Основні мотиви аутсорсингу державних завдань і послуг приватним суб'єктам – особливо у світлі складної бюджетної ситуації багатьох місцевих органів влади – подібні до мотивів корпоратизації. Очікується також, що витрати на державні послуги можуть бути зменшені за рахунок підвищення продуктивності приватних суб'єктів завдяки спеціалізації та вищому рівню ефективності, а також нижчому рівню заробітної плати. Крім того, ідеологічні переконання продовжують сприяти існуванню преференцій для приватних постачальників послуг.

Результати нещодавніх досліджень показують, що органам місцевої влади стає дедалі важче досягати балансу між «свободою управління», з одного боку, і політичним контролем, з іншого, за допомогою різних форм координації, а також вбудованих або пов'язаних режимів, включаючи відповідні механізми заохочення і покарання, а також стандарти якості, які точно відповідають конкретному організаційному середовищу. Це вимагає системи інтегрованої координації та управління, яка зосереджується в основній адміністрації, а також у різних формах децентралізованих інституцій або постачальників послуг.

Зокрема, якщо говорити про відносини між муніципалітетами та їхніми корпораціями, то муніципальні кодекси вимагають, щоб місцеві органи влади здійснювали розумний вплив на ці інституції. Як наслідок, більшість німецьких муніципалітетів мають систему корпоративного управління або управління холдингами, яка включає в себе всі завдання, установи, суб'єкти та адміністративні одиниці, що дозволяють муніципалітету як власнику брати на себе відповідальність за контроль над своїми підприємствами [11].

Федеральний уряд розробив Стратегію даних у результаті широкого обговорення, що включало онлайн-опитування понад 1200 респон-

дентів. Стратегія має на меті суттєво підвищити рівень інноваційного, відповідального надання та використання даних у бізнесі, науці та академічних колах, громадянському суспільстві та уряді в Німеччині зокрема. Водночас, європейські цінності мають бути втілені в життя, щоб забезпечити справедливу частку можливостей, які надають дані, і запобігти монополізації даних, а також вжити рішучих заходів проти зловживання даними. Робота над створенням Центру цифровізації і технологічних досліджень Федеральних збройних сил, розпочалася 11 серпня 2020 року. Серед його завдань – випробування нових (дослідницьких) партнерств з науковою і академічною спільнотою, бізнесом, урядом і громадянським суспільством, а також забезпечення доступності інновацій у ключових технологіях майбутнього для приватного і державного секторів на національному рівні [15].

*Італія.* Італійську Республіку можна визначити як унітарну країну з глибокою територіальною децентралізацією. Конституція не визначає тип країни, до якої належить Італія. З одного боку, вона проголошує, що Республіка є «єдиною і неподільною» (стаття 5), а з іншого боку, визнає і заохочує місцеві та регіональні автономії з метою досягнення «найповнішої адміністративної децентралізації». У цьому сенсі за останні десятиліття Італія пережила тривалий процес потрібної адміністративної децентралізації на місцевому, провінційному та регіональному рівнях.

Вданий час Італійська Республіка поділяється на наступні рівні територіального управління: (а) центральна, державна адміністрація; (б) двадцять самоврядних регіонів (regioni) та (в) суто місцевий рівень. Місцевий рівень складається з 8006 муніципалітетів (комун), десяти столичних міст (città metropolitana) і 93 провінцій (раніше 108). У цій групі провінцій слід підкреслити, що провінції Больцано і Тренто є «автономними» провінціями в межах регіону зі спеціальним статусом – Трентіно-Альто-Адідже/Сюдтіроль; провінція Аоста є ще одним регіоном зі спеціальним статусом – Валле-д'Аоста [13].

До компетенції регіонів віднесені питання освіти, охорони здоров'я, транспортні мережі, цивільна авіація, територіальне планування та розвиток, адміністративні послуги для промисловості та бізнесу тощо, видатки щодо їх виконання здійснюються з регіональних бюджетів. Також у рамках своїх інтересів та повноважень регіони можуть брати участь у програмах та проектах ЄС.

Структура управління комуною складається з мера і ради, які обираються прямим голосуванням. Виборча система залежить від розмірів комуни. Мер виконує частину делегованих функцій як агент національного уряду – реєструє народження, смерті, одруження та міграційні зміни, відповідає за громадський порядок, у разі надзвичайних потреб може видавати спеціальні накази щодо сфери охорони здоров'я, міського планування і місцевої поліції [4, с. 9].

У 2018 році Італія прийняла Законодавчий декрет, відомий як Кодекс цифрового адміністрування. Цей важливий законодавчий акт спрямований на подальшу консолідацію та організацію існуючих цифрових активів Італії в рамках єдиної системи. Він запровадив стандарти технічної сумісності та інтероперабельності даних, загальні вимоги до безпеки, відкриті публікації урядових даних та доступність для людей з обмеженими можливостями. Кодекс також вперше офіційно визначив цифрові права громадян у їхніх відносинах з державою.

У лютому 2023 року уряд Італії ухвалив рамковий закон, який передбачає запровадження диференційованих рівнів автономії регіонів зі звичайним статутом за бажанням регіонів. Це надасть цим регіонам ширші повноваження і дозволить їм зберегти більше ресурсів, які більше не будуть управлятися або розподілятися на центральному рівні. Такий рівень автономії може бути наданий регіонам лише після визначення базового рівня послуг та їх фінансування, що є дуже важливим і складним завданням, яке потребує детального аналізу та ретельних консультацій з усіма зацікавленими сторонами.

Місцеві органи влади Італії наділені правом самостійно встановлювати місцеві податки та збори, які є потужним джерелом фінансування локальних потреб. Італія належить до країн, для яких характерна множинність місцевих податків, зокрема: група прямих реальних податків (на нерухоме і рухоме майно, з власників транспортних засобів, на професію, екологічний тощо), група прямих податків на доходи (прибутковий та на прибуток підприємств), податків на спадщину і дарування, непрямі податки на продаж (роздрібний продаж, продаж спиртних напоїв, на споживання електроенергії та газу, акцизи на бензин, тютюн, спиртні напої), збори і мита [6, с. 158].

Модернізація державного сектору є метою реформ у більшості країн ОЕСР, як правило, за шістьма основними напрямками: відкритий уряд, підвищення ефективності державного

сектору, модернізація підзвітності та контролю, перерозподіл та реструктуризація, використання ринкових механізмів для надання державних послуг, а також організація та мотивація державних службовців. Відповідно до цих міжнародних тенденцій, перший компонент італійської реформи «Модернізація державного управління» ґрунтується на таких принципах: меритократія і винагорода, колективні переговори щодо оцінки результатів роботи, управлінська відповідальність і дисциплінарні санкції, прозорість і доброчесність. На думку італійських реформаторів, моніторинг ефективності та результативності державного управління тісно пов'язаний з підзвітністю політичних дій. Таким чином, італійська реформа ґрунтується на понятті ефективності державного сектору, яке розширено до здатності державної адміністрації втілювати такі фундаментальні цінності, як прозорість, доброчесність, справедливість та участь, з метою підвищення загальної підзвітності уряду.

Зокрема, напрямками цієї частини реформи є:

**Заслуги:** посилений механізм відбору для економічного та кар'єрного стимулювання з метою винагороди найбільш гідних та кваліфікованих працівників, заохочення відданості справі та запобігання випадкам зловживань.

**Оцінювання:** система оцінювання діяльності, яка допомагає державним адміністраціям реорганізувати свою діяльність відповідно до поставлених цілей і загальних потреб у вдосконаленні. «Задоволення потреб клієнтів», прозорість та винагорода за заслуги є основними критеріями такої системи.

**Колективні переговори:** положення будуть приведені у відповідність до тих, що регулюють приватний сектор. Зокрема, додаткові переговори і, як наслідок, додаткова винагорода залежатимуть від досягнення запланованих результатів та економії управлінських витрат.

**Менеджмент:** зростає значення менеджерів, яким тепер довірено конкретні інструменти, і до яких будуть застосовуватися, зокрема, економічні санкції у разі невиконання ними своїх зобов'язань. Також запроваджено новий набір процедур, що регулюють доступ до вищих управлінських посад.

**Дисципліна:** спрощено дисциплінарні процедури та запроваджено каталог особливо тяжких порушень, що призводять до звільнення.

**Доброчесність:** створено структуровану програму заходів для запобігання хабарництву та іншим викривленням адміністративних дій

через Національну антикорупційну стратегію, до якої залучено всі органи державної влади [14, р. 29-30].

В епоху численних криз урядам необхідно впроваджувати більш прогресивні практики для розбудови довіри до державних інституцій та посилення демократичної стійкості. Заходи включають використання сильних сторін демократії, таких як посилення залучення громадян і зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень; зміцнення ключових компетенцій для подолання криз, таких як процеси бюджетування та управління державними фінансами для вирішення питань «зеленого» і цифрового переходу; і захист від загроз демократичним цінностям, таких як підтримання ефективних правил доброчесності та сприяння етичному використанню штучного інтелекту.

На жаль, у процесі аналізу наявного зарубіжного досвіду часто не беруться до уваги особливості правової сім'ї, форми держави (форма державного устрою, форма державного правління, форма державного режиму), історичні традиції. У процесі обґрунтування доцільності імплементації зарубіжного досвіду мінімізується також і вітчизняний історичний досвід функціонування органів публічної влади [3]. Тому, на нашу думку, при імплементації європейського досвіду варто враховувати особливості української ментальності, культурно-історичний досвід, сучасні глобальні ризики та небезпеки.

**Висновки.** Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що найважливішим аспектом впровадження європейських стандартів публічно-управлінської діяльності є покращення якості надання публічних послуг. Для забезпечення якості надання публічних послуг необхідно виконати низку завдань, а саме:

удосконалити нормативно-правову базу у сфері надання якісних публічних послуг населенню;

підготувати керівні кадри та фахівців у сфері публічного управління до впровадження якісно-орієнтованого розвитку послуг;

ширше впроваджувати новітні інформаційні технології з метою кращого задоволення адміністративних потреб громадян на місцевому рівні;

забезпечити повне втілення принципу субсидіарності як методу подолання конфлікту інтересів між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування;

активно залучати громадськість до вирішення питань місцевого значення.

Європейський досвід формування ефективних моделей публічно-управлінської діяльності

свідчить про необхідність впровадження принципів верховенства права, економного використання ресурсів, транспарентності, медіації і взаємовідповідальності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гнидюк Н., Новак-Фар А., Гонцяж А., Родюк І. Механізм координації європейської політики : практика країн-членів та країн-претендентів / ред. Н. Гнидюк. Київ : Міленіум. 2003. 384 с.
2. Гриб В. І., Лапшин С. І., Мельник Е. А. Публічна служба : європейський досвід. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/16-2020/3.pdf>.
3. Гришко В. В., Задорожний В. П., Кульчий І. О. Перспективи імплементації європейського досвіду у процесі реалізації менеджменторієнтованого публічного управління на рівні розвитку. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2021/7.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/7.pdf).
4. Децентралізація влади на основі кращих іноземних практик та українських законодавчих ініціатив. URL: <http://www.uuip.org.ua/wp-content/uploads/2015>.
5. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації в Україні в умовах євроінтеграції; теоретичні та практичні аспекти : автореф. дис... докт. наук з держ. управ. 25.00.01. Київ, 2010. 36 с.
6. Мельник Я. В. Іноземні моделі та досвід децентралізації публічного управління. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2020. Том 31 (70) № 3. С. 155–163.
7. Пігуль Н. Г., Люта О. В. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 684–688.
8. Ціганов О. Зарубіжний досвід ініціатив органів публічної влади щодо вдосконалення системи надання адміністративних послуг. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewBy-FileId/768159.pdf>.
9. A Skilled Civil Service : Reforming the Fast Stream. URL: <https://moderncivilservice.blog.gov.uk/2023/11/05/a-skilled-civil-service-reforming-the-fast-stream>.
10. Citizen's Charter. URL: <http://www.cgg.gov.in/publicationdownloads2a/Citizen%20Charter%20Handbook.pdf>.
11. Friedländer Benjamin, Röber Manfred, Schaefer Christina. Institutional Differentiation of Public Service Provision in Germany : Corporatisation, Privatisation and Remunicipalisation. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-53697-8\\_17](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-53697-8_17).
12. La Charte Marianne. URL: [http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/referentiel\\_marianne\\_vf\\_juin\\_2013.pdf](http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/referentiel_marianne_vf_juin_2013.pdf).
13. Local and regional democracy in Italy. URL: <https://rm.coe.int/local-and-regional-democracy-in-italy-monitoring-committee-rapporteurs/1680759b3b>.
14. Modernising the Public Administration. A Study on Italy. URL: <https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/document/2014-12/Modernising%20the%20Public%20Administration%20-%20A%20Study%20on%20Italy.pdf>.

15. Open Government Germany, Third National Action Plan 2021–2023. URL: [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/09/Germany\\_Action-Plan\\_2021-2023\\_EN.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/09/Germany_Action-Plan_2021-2023_EN.pdf).

## REFERENCES:

1. Hnydiuk, N., Novak-Far, A., Gontsiash, A., & Rodiuk, I. (2003). The mechanism of coordination of European policy: the practice of member states and candidate countries [Mekhanizm koordynatsii yevropeiskoi polityky : praktyka krain-chleniv ta krain-pretendentiv] / edited by N. Hnydiuk. Kyiv : Millennium, 384 s. [in Ukrainian].
2. Grib, V.I., Lapshin, S.I., & Melnyk, E.A. (2020). Public service: European experience [Publiczna sluzhba: yevropeyskyi dosvid]. Retrieved from <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/16-2020/3.pdf> [in Ukrainian].
3. Hryshko, V.V., Zadorozhnyi, V.P., & Kulchii, I.O. (2021). Prospects for the implementation of European experience in the process of implementing managerial public administration at the development level [Perspektyvy implementatsii yevropeiskoho dosvidu u protsesi realizatsii menedzhmentoriietovanoho publichnoho upravlinnia na rivni rozvytku]. Retrieved from [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2021/7.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/7.pdf) [in Ukrainian].
4. Decentralisation of power based on best international practices and Ukrainian legislative initiatives (2015). [Detsentralizatsiia vlady na osnovi krashchykh inozemnykh praktyk ta ukrainskykh zakonodavchykh initsiatyv]. Retrieved from <http://www.uuip.org.ua/wp-content/uploads/2015> [in Ukrainian].
5. Lakhyzha, M. I. (2010). Modernisation of public administration in Ukraine in the context of European integration; theoretical and practical aspects [Modernizatsiia publichnoi administratsii v Ukraini v umovakh yevrointehratsii; teoretychni ta praktychni aspekty] : PhD thesis. 25.00.01. Kyiv, 36 s. [in Ukrainian].
6. Melnyk, Ya.V. (2020). Foreign models and experience of decentralisation of public administration [Inozemni modeli ta dosvid detsentralizatsii publichnoho upravlinnia]. *Scientific notes of Vernadsky TNU. Series : Public Administration*. Vol. 31 (70) № 3, 155–163. [in Ukrainian].
7. Pigul, N.G., & Liuta, O.V. (2016). Foreign experience of decentralisation reforms [Zarubizhnyi dosvid provedennia detsentralizatsiinykh reform]. *Global and national problems of the economy*, Issue 9, 684–688. [in Ukrainian].
8. Tsihanov, O. Foreign experience of initiatives of public authorities to improve the system of administrative services [Zarubizhnyi dosvid initsiatyv orhaniv publichnoi vlady shchodo vdoskonalennia systemy nadannia administratyvnykh posluh]. Retrieved from <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/768159.pdf> [in Ukrainian].

9. A Skilled Civil Service : Reforming the Fast Stream. Retrieved from <https://moderncivilservice.blog.gov.uk/2023/11/05/a-skilled-civil-service-reforming-the-fast-stream> [in English].
10. Citizen's Charter. Retrieved from <http://www.cgg.gov.in/publicationdownloads2a/Citizen%20Charter%20Handbook.pdf> [in English].
11. Friedländer Benjamin, Röber Manfred, Schaefer Christina. Institutional Differentiation of Public Service Provision in Germany : Corporatisation, Privatisation and Re-Municipalisation. Retrieved from [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-53697-8\\_17](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-53697-8_17) [in English].
12. La Charte Marianne. Retrieved from [http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/referentiel\\_marianne\\_vf\\_juin\\_2013.pdf](http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/referentiel_marianne_vf_juin_2013.pdf) [in French].
13. Local and regional democracy in Italy. Retrieved from <https://rm.coe.int/local-and-regional-democracy-in-italy-monitoring-committee-rapporteurs/1680759b3b> [in English].
14. Modernising the Public Administration. A Study on Italy. Retrieved from <https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/document/2014-12/Modernising%20the%20Public%20Administration%20-%20A%20Study%20on%20Italy.pdf> [in English].
15. Open Government Germany, Third National Action Plan 2021–2023. Retrieved from [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/09/Germany\\_Action-Plan\\_2021-2023\\_EN.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/09/Germany_Action-Plan_2021-2023_EN.pdf) [in English].

**Дзвінчук Дмитро Іванович,**

доктор філософських наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-Франківськ, 76010; dzvin56@ukr.net; <https://orcid.org/0000-0002-6391-3822>

**Бурса Олег Іванович,**

магістр публічного управління та адміністрування, голова Великобичківської селищної ради; вул. М. Грушевського, 108, смт. Великий Бичків, Закарпатська обл., 90615; ol.bursa@ukr.net, <https://orcid.org/0009-0008-0010-8691>

## ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті йдеться про людський капітал як основний чинник розвитку територіальних громад в Україні. Актуалізується необхідність дослідження людського капіталу у зв'язку із процесами децентралізації в Україні та становленням економіки знань. Людський капітал розглядається як фундаментальна основа трудового потенціалу територіальної громади. Людський капітал виступає фактором виробництва, що приносить дохід в результаті ефективного використання знань, навичок, досвіду, мобільності набутих в результаті здійснення інвестицій основними суб'єктами. Звертається увага на усвідомлення ключової ролі людини та її здібностей в отриманні економічних, соціальних та статусних ефектів, зміщення зайнятості у нематеріальну сферу виробництва, інтелектуалізацію управлінської діяльності. Доведено, що елементами впливу на соціально-економічний та культурний розвиток громади є спільна діяльність та партнерство органів місцевого управління, підприємницьких структур, населення території на підставі визначених принципів щодо їх взаємодії. Визначаються окремі організаційно-управлінські та психологічні труднощі, які заважають сталому розвитку територіальних громад. Акцентовано увагу на необхідності постійного навчання та підвищення кваліфікації управлінців, здобуття ними спеціальної управлінської освіти, розвитку лідерських якостей шляхом участі в різних науково-комунікативних заходах. Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що індивідуальний людський капітал лежить в основі людського капіталу суб'єкта господарювання та територіальної громади. Кожен житель громади є цінним інтелектуальним ресурсом і суб'єктом життєдіяльності громади та вносить свій вклад у сталий розвиток територіальної громади.

**Ключові слова:** людський розвиток, людський капітал, складові людського капіталу, територіальна громада, інтелектуалізація управлінської діяльності.

**Dzvinchuk Dmytro Ivanovych,**

Doctor of Philosophical Sciences, Professor, Honoured Worker of Education of Ukraine, Director of the Institute of Humanitarian Training and Public Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 13, Korolya Danyla Str., Ivano-Frankivsk, 76010; dzvin56@ukr.net; <https://orcid.org/0000-0002-6391-3822>

**Bursa Oleh Ivanovych,**

Master of Public Management and Administration, head of Velikobychkiv settlement council, 108, M. Hrushevsky Str., smt. Velykyi Bychkiv, Transcarpathian region, 90615; ol.bursa@ukr.net; <https://orcid.org/0009-0008-0010-8691>

## HUMAN CAPITAL AS A DETERMINING FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

**Abstract.** The article deals with human capital as a key factor in the development of territorial communities in Ukraine. The need to study human capital in connection with the processes of decentralisation in Ukraine and the formation of the knowledge economy is being actualised. Human capital is seen as the fundamental basis of the labour potential of a territorial community. Human capital is a factor of production that generates income as a result of the effective use of knowledge, skills, experience, and mobility acquired as a result of investments by the main actors. Attention is drawn to the awareness of the key role of a person

*and his or her abilities in obtaining economic, social and status effects, shifting employment to the intangible sphere of production, and intellectualising management activities. It is proved that the elements of influence on the socio-economic and cultural development of the community are the joint activities and partnership of local governments, business structures, and the population of the territory on the basis of certain principles of their interaction. The authors identifies certain organisational, managerial and psychological difficulties that hinder the sustainable development of territorial communities. Attention is focused on the need for continuous training and professional development of managers, their special managerial education, and the development of leadership skills through participation in various scientific and communicative events. The analysis allows us to conclude that individual human capital is the basis of the human capital of a business entity and a territorial community. Each community resident is a valuable intellectual resource and a subject of community life and contributes to the sustainable development of the territorial community.*

**Key words:** human development, human capital, components of human capital, territorial community, intellectualisation of management activities.

**Постановка проблеми.** Незаперечним свідченням того, що в Україні впродовж тривалого часу людські ресурси територіальних громад, як і багатьох інших детермінованих часток суспільства, не входили до переліку пріоритетних напрямів зацікавленості науки і практики публічного управління та адміністрування можна вважати той факт, що в Україні тільки у жовтні 2017 року в рамках співпраці Програми Ради Європи «Децентралізація і територіальна консолідація в Україні» та НАДС проведено перший семінар-тренінг з застосування сучасних інструментів управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування для представників об'єднаних територіальних громад (ОТГ) [4, с. 185]. Після того появляється багато різних комунікативних заходів для управлінців територіальних громад та зростає інтерес наукової громадськості до людського чинника в місцевому управлінні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Помітним явищем у сфері наукового осмислення реформи децентралізації в Україні, аналізу її механізмів та інструментів стала публікація двох колективних монографій за редакцією Р. Плюща: «Міське самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні» [10] і «Міське самоврядування в Україні: євроінтеграційний шлях» [11]. У монографії С. Романюка «Децентралізація: теорія та практика застосування» [15] проаналізовано теоретичні й практичні аспекти децентралізації як складного інструменту державного управління, розглянуто вплив децентралізації на місцевий та регіональний розвиток, а також наявні підходи щодо вимірювання рівня децентралізації. У монографії Х. Патицької [12] досліджуються теоретичні, методологічні та прикладні засади формування та використання фінансово-економічного потенціалу територіальних громад в контексті завдань реформування міс-

цевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою в Україні. Акцентовано увагу на ролі фінансово-економічного потенціалу як основи реалізації економічних можливостей території. Запропоновано методичні засади діагностики ефективності фінансово-економічного потенціалу адміністративно-територіальних одиниць різних рівнів. У наукових доповідях «Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні» [19] та «Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу» [5] колектив авторів із Національного інституту стратегічних досліджень, проаналізувавши перебіг децентралізації в Україні загалом та в окремих регіонах зокрема і розглянувши вплив реформи на формування політики регіонального розвитку, сформував підходи щодо оцінювання впливу децентралізації на соціально-економічний розвиток громад та запропонував низку рекомендацій щодо її успішного продовження.

Рекомендації щодо розвитку людського капіталу посідають чільне місце серед пріоритетів структурної політики, визначених ОЕСР для низки країн (ОЕСД, 2021 [23]). Однак, незважаючи на таку увагу як в економічній теорії, так і в політичній практиці, емпіричні дані, що пов'язують людський капітал з економічними результатами, є проблематичними, особливо на мікроекономічному рівні (на рівні територіальних громад).

**Метою** статті є обґрунтування людського капіталу як визначального чинника розвитку територіальних громад в Україні.

**Виклад матеріалу.** Теорія людського капіталу була сформована Т. Шульцом та Г. Беккером, які обґрунтували економічну поведінку людини і ефективність інвестицій у людський капітал. Т. Шульц під людським капіталом розуміє здібності і знання, які люди отримують від «шкільної освіти, навчання на робочому місці, зміц-



нення здоров'я і зростаючого запасу економічної інформації» [26]. Г. Беккер вважає, що «людський капітал формується за рахунок інвестицій у людину, серед яких можна назвати навчання, підготовку на виробництві, витрати на охорону здоров'я, міграцію і пошуки інформації про ціни та доходи» [21, р. 48]. Людський капітал відтворюється і формується в цілому у трьох сферах: сфері освіти – формуються знання, навички, вміння, інтелектуальний капітал і потенціал; сфері охорони здоров'я – забезпечується здоровий стан людського капіталу, шляхом профілактики і лікування запобігаються різноманітні захворювання людини і усуваються їхні негативні наслідки, в результаті продовжується економічно активний період людського капіталу; сфері соціального захисту і соціального забезпечення – соціальна підтримка різних груп населення, які її потребують.

Як вважають експерти Світового банку, «людський капітал – це знання, навички та здоров'я, які люди акумулюють протягом свого життя, що дає їм змогу реалізовувати свій потенціал як корисних членів суспільства. Термін «людський капітал» означає економічну цінність досвіду та навичок працівника. Людський капітал включає в себе такі активи, як освіта, професійна підготовка, інтелект, навички, здоров'я та інші речі, які цінують роботодавці, такі як лояльність і пунктуальність [29].

За результатами дослідження факторів економічного зростання, проведеного Світовим банком у 192 країнах, у 64 % країн економічне зростання досягається за рахунок саме людського капіталу, і лише у 16 % країн – за рахунок використання виробничого потенціалу, та у 20 % – за рахунок природних ресурсів. Отже, у структурі національного багатства багатьох розвинених країн домінує людський капітал, який складає від 2/3 до 3/4 від загальної величини національного багатства [14].

Людський капітал можна визначити в широкому сенсі як запас знань, навичок та інших особистих характеристик, втілених у людях, які допомагають їм бути більш продуктивними. Інвестиції в людський капітал включають інвестиції у формальну освіту (дошкільна освіта, формальна шкільна та вища освіта, програми навчання для дорослих), а також неформальне навчання та досвід роботи на робочому місці. Ширше визначення включає також охорону здоров'я.

Розуміння детермінант економічного зростання було в центрі уваги науковців впродовж десятиліть. Починаючи зі стандартної агре-

гованої виробничої функції, де випуск економіки є функцією праці, капіталу та технологічних змін (Солоу, 1956 [28]), розширені неокласичні моделі зростання включали людський капітал як фактор виробництва. У цих моделях зміна валового внутрішнього продукту на одного працівника пов'язана зі зміною людського капіталу, причому остання має лише обмежений вплив, оскільки здатність країни інвестувати в людський капітал стикається з природними обмеженнями (Hanushek and Woessmann, 2021 [24]).

На противагу цьому, в науковій літературі, присвяченій ендегенному зростанню, стверджується, що зростання в кінцевому підсумку зумовлене інноваціями і що людський капітал є ключовим для підвищення інноваційного потенціалу країни (Шумпетер [27], Лукас [25]) та інші). У цих моделях зміни у ВВП на одного працівника пов'язані з рівнем людського капіталу, а останній впливає на довгострокові темпи зростання.

Людський капітал – це феномен, який не є продуктом виключно свідомого вибору працівника чи наміру роботодавця, а, окрім іншого, є результатом впливу різноманітних обставин на сферу соціально-трудова відносин. Прагнення до забезпечення відповідних умов й визначає сьогодні основну різницю між успішними соціумами та тими, майбутнє яких залишається невідзначеним [8, с. 106].

Стабільний тип розвитку людського капіталу можливо сформулювати у сприятливих умовах, що потребує постійного зовнішнього стимулювання, оскільки його основним завданням є збереження досягнутого рівня соціально-економічного розвитку території та усунення негативних наслідків руйнівних процесів. Людський капітал спроможний самостійно генерувати позитивні ефекти, активізувати резерви територій, реалізувати антикризову програму.

Отже, людський капітал є рушійною силою розвитку, так як дає змогу зберегти досягнуті параметри територіальної соціально-економічної системи [13].

Відповідно до існуючих наукових досліджень, структура вкладень у людський капітал охоплює такі види інвестицій: витрати на освіту (вартість загальної і спеціальної освіти, формальна і неформальна освіта, витрати на навчання за місцем роботи); витрати на охорону здоров'я (фізичне і психічне здоров'я людини); пошук інформації, міграція, мобільність; мотивація; НДДКР, інформатизація, інтелектуальні новації; екологія і здоровий спосіб життя; культура і дозвілля [7, с. 27].

На думку Н. Бенько, у структурі інвестицій в людський капітал слід виокремити сім складових: інвестиції в освіту, інвестиції в професійну підготовку, інвестиції в науку, інвестиції в охорону здоров'я, інвестиції в інновації, інвестиції в мобільність і пошук інформації, інвестиції в культуру, догляд за дітьми і виховання [3, с. 100-101].

Сьогодні основним і визначальним видом інвестицій в людський капітал є освіта, ці інвестиції вважаються високорентабельними інвестиціями. Порівняно з ефективністю інвестицій у фізичний та інші форми капіталу ефективність інвестицій в людський капітал є суттєво більш вигідними як стосовно окремої людини, так і стосовно всього суспільства [22, р. 5].

Основним стратегічним ресурсом, який визначає ефективність використання природного, виробничого чи інших видів капіталу являється людський потенціал, що безпосередньо впливає на темпи і якість економічного зростання територіальних громад. У складі людського потенціалу територіальних громад слід розрізняти соціо-демографічний, трудовий, підприємницький та інноваційний потенціал, як сумарну сукупність потенціалів кожного з членів такої громади, що в силу ефекту синергії здатна забезпечити її ефективне функціонування та розвиток.

В свою чергу, соціо-демографічний потенціал територіальних громад включає такі складові як чисельність та територіальний розподіл населення громади; частку економічно активного населення; рівень платоспроможності населення; рівень освіти та соціальний захист населення в межах територіальних громад; міграційні процеси та ін.

Саме в зв'язку з цим увага науковців останнім часом концентрується на проблемах створення якісно нових, потрібних у виробництві і на ринку праці продуктивних здібностей людських ресурсів – кадрового наповнення і основи будь-якого суб'єкта господарювання [24; 30].

Розглядаючи трудовий потенціал як ресурсну категорію, слід зазначити, що у відповідності до визначення поняття «потенціал», він повинен включати джерела, засоби, ресурси, які можуть бути використані для вирішення певних завдань, досягнення цілей, забезпечення можливостей окремої особи, суспільства чи держави у трудовій сфері. Зокрема, як зазначає В. Яценко, трудовий потенціал – це сукупна чисельність громадян працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психофізіологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуаль-

ний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні та мають намір здійснювати трудову діяльність [20].

На думку В. Мікловди [9], основними складовими трудового потенціалу являються:

психофізіологічний потенціал – здатність і схильність людини до праці, стан її здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи;

кваліфікаційний потенціал – обсяг, глибина і різнобічність загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що обумовлює здатність людей до праці визначеного змісту і складності;

соціальний потенціал – рівень цивільної свідомості і соціальної зрілості, ступінь засвоєння норм ставлення до праці, ціннісні орієнтації, інтереси, потреби і запити в сфері праці, виходячи з ієрархії потреб людини.

Відповідно ці складові впливають на соціально-економічний та культурний розвиток територіальної громади.

В Україні за період 2015-2020 рр. утворено 1074 ОТГ. У 2015 р. їх кількість становила 159 ОТГ, у 2016 р. – 366 ОТГ, що на 207 громад більше, ніж у попередньому періоді. Найактивнішим етапом у добровільному формуванні ОТГ був 2017 р. Станом на кінець року нараховувалося 664 ОТГ, що на 299 більше попереднього. [16, с. 89].

У червні та липні 2020 р. на законодавчому рівні було впроваджено нормативно-правові документи, які внесли зміни у систему адміністративно-територіального устрою базового рівня (визначення адміністративних центрів та затвердження територіальних громад) та формування нової системи адміністративно-територіального устрою субрегіонального (районного) рівня (утворення та ліквідація районів). Таким чином, було сформовано 1470 територіальних громад, з них: міських – 410 територіальних громад, селищних – 433 територіальних громад, сільських – 627 територіальних громад.

Утворення нових районів відбулося виключно для оптимальної організації системи виконавчої влади: місцеві адміністрації, фіскальні органи, поліція, прокуратура, державне управління статистики, суди. Повноваження і основний ресурс було передано у громади.

Децентралізація була тісно пов'язана із реформами, для запровадження яких на рівні ОТГ доводилося приймати непопулярні рішення, наприклад, закривати малокомплектні школи у зв'язку з оптимізацією та підвищенням якості освітніх послуг; реформа системи охо-

рони здоров'я також не завжди була синхронізована із децентралізацією. Ці реформи, які від початку мали бути частиною однієї комплексної стратегії, проводилися окремо. Крім того, давалася ознака недостатня координація між установами на центральному рівні. Міністерство розвитку громад та територій було провідною інституцією децентралізації, але не несло відповідальності за галузеві реформи, які були розроблені та впроваджувалися на регіональному рівні іншими міністерствами [17].

Складною проблемою для новостворених ОТГ виявилось залучення до управління ними висококваліфікованих спеціалістів. Низька якість кадрового складу зазвичай пов'язана з тим, що більшість об'єднаних громад утворена винятково з сіл, які не можуть забезпечити співробітникам ОМС конкурентну зарплату та високі стандарти життя. Давалася ознака і невисока кількість осіб з вищою освітою серед службовців місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (не більше двох третин) [6].

Недостатній рівень кваліфікації кадрів частково пов'язаний із поширеною у дореформений час жорсткою централізацією прийняття управлінських рішень, що, наприклад, не вимагало від бухгалтерів у сільських радах досконалого знання Бюджетного кодексу, оскільки бюджету зазвичай їм надходили з районного рівня. Однією з проблем є й те, що більшість фахівців – люди пенсійного та передпенсійного віку, яким немає заміни. На заваді нормальній роботі органів місцевого самоврядування стоїть і відсутність фахівців, які належно володіють іноземною мовою, хоча б для написання проектних заявок.

Відсутність якісних кадрів призводить до неефективного використання фінансових ресурсів територіальних громад, неспроможності освоїти кошти державних субвенцій на розвиток. Органи місцевого самоврядування ОТГ виявилися не готовими до запровадження стратегічного планування та програмування розвитку громад, залучення інвестицій та отримання грантів.

Зокрема сьогодні на Прикарпатті функціонує 62 територіальні громади, сформованих шляхом багаторазових обговорень на сесії обласної ради та сотень зустрічей з крайними на рівні районів і громад, проведених Офісом реформ, представниками влади та науковцями. Лише на кафедрі публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (ІФНТУНГ) впродовж 2016-2021 років за заочною формою

навчалася 639 здобувачів, з яких 212 (33 %) були чинними працівниками органів місцевого самоврядування, а 65 (10 %) – керівниками. Значна кількість службовців пройшла навчально-консультативний процес в Івано-Франківському відокремленому підрозділі «Центр розвитку місцевого самоврядування» (ВП ЦРМС), відкритому в травні 2017 року, до якого включено викладачів і науковців названої кафедри. Колективом кафедри проводилися наукові дослідження, що фінансуються з бюджету держави, за рахунок грантів міжнародних проектів та за замовленням інших інституцій [4]. Значно масштабніше охоплення й потужніший вплив на свідомість керівництва, функціонерів і населення територіальних громад Прикарпаття та на зміни в їх ментальності мали обґрунтовані і розроблені колективом науковців кафедри публічного управління та адміністрування рекомендації щодо поширення досвіду управління з використанням інтелектуальних ресурсів громад, які реалізовувалися спільно із Івано-Франківським ВП ЦРМС, оскільки передбачене Перспективним планом формування територій громад Івано-Франківської області потребувало підтримки й сприяння у вигляді реалізації низки заходів з надання методичної й навчально-консультативної допомоги територіальним громадам.

У червні 2021 року, підписуючи Меморандум співпраці, тодішній ректор ІФНТУНГ Є. Крижанівський відзначав, що це буде співробітництво на якісно вищому рівні задля реалізації задумів щодо розвитку нашого регіону. Університет та Агенція зможуть спільно реалізовувати освітні проекти, впливати на розподіл та управління трудовими ресурсами на користь Прикарпаття. Спільними зусиллями готові виконувати наукові проекти в царині раціонального використання матеріалів, оптимізації ресурсів, енергетики. У межах цього проекту університетом було надано технічну допомогу щодо облаштування сонячної електростанції «Богородчанська-1», яка має потужність 2,8 МВт, а її річне виробництво електроенергії становить 2,8 млн кВт/год [1].

Разом з тим, потрібні суспільству перетворення вітчизняної системи місцевого самоврядування шляхом створення системи територіальних громад з наділенням останніх цілковито новими правами і повноваженнями, функціями і ресурсами, актуалізують проблему професійної готовності корпусу як чинних сьогодні, так і потенційних майбутніх керівників і посадових осіб місцевого самоврядування до управління

системою місцевого самоврядування. Саме тому висновок науковців, що «...до керівництва й управління життєдіяльністю новоутворених територіальних громад їх населення повинно обирати людей «розумової праці», здатних таким чином впливати на використання в межах територіальної громади усіх видів ресурсів, щоб генеровані громадою результати забезпечували її населенню економічний, екологічний і соціальний добробут», можна і слід уважати цілком істинним [4]. Підтвердженням цього є висновки з досліджень результативності та ефективності функціонування органу управління громадою (коефіцієнта ефективності управління територіальної громади), що враховує рівень місцевих податків та видатки на утримання органу територіальної громади, за яким першість в області належить Букачівській, другою є Івано-Франківська, а замикають цей рейтинг Спаська, Витвицька та Ланчинська громади. Рейтинг кращих із 20 громад області очолюють Калуська, Долинська та Коломийська громади. За результатами індикативного рейтингу першість за Івано-Франківською, Калуською та Коломийською громадами. Завершують цей список Старобогородчанська та Підгайчицька громади.

Як цілком слушно вважають науковці кафедри публічного управління та адміністрування ІФНТУНГ, основою розвитку професіоналізму працівників територіальних громад є інтелектуалізація праці останніх через постійне оволодіння ними новими технологічними парадигмами мислення, налагодження міжособистісних інтелектуальних відносин та вміння використовувати сучасні цифрові технології включно із штучним інтелектом [2].

Для виникнення ефекту синергії необхідно використовувати уже існуючий досвід концентрації зусиль органів управління на поєднання в єдине ціле не тільки спільних фізичних зусиль населення, а й управлінських технологій інтеграції інтелектуального ресурсу всіх членів громади, інтелект кожного з яких є придатним для виконання будь-яких професійних обов'язків – починаючи від простого управління домогосподарствами і закінчуючи управлінням досягненням економічно-соціально-екологічного добробуту всієї громади [4, с. 182].

**Висновки.** Проведений аналіз дає змогу дійти висновку про те, що органам місцевого публічного управління періодично потрібно переглядати стратегію розвитку територіальної громади відповідно до її переваг та недоліків, розробляти місцеві програми розвитку людського капіталу,

активізувати зусилля у напрямі пошуку ініціативних креативних жителів громади для взаємодії на рівні «апарат управління громадою-громадськість-бізнес», посилення співробітництва громад.

На нашу думку, тільки належним чином вмотивовані люди будуть генерувати і реалізувати в громадах потрібні соціальні інновації й належним чином організовуватимуть функціонування та розбудову територіальних громад в умовах сталого розвитку.

Отже, потрібно регулярно підвищувати професійну компетентність великої кількості керівників на місцевому рівні, щоб вони стали справжніми лідерами і могли ефективно керувати територіями, суттєво збільшувати інвестиції в розвиток людського капіталу на місцевому рівні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Арабчук Я. Здобутки й перспективи реформ з децентралізації на Прикарпатті. *Координати публічного управління*. 2023. № 1. URL: <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/1/1>.
2. Арабчук Я., Колісник М., Куліковський Р., Хамчук Г. Інтелектуалізація персоналу органів місцевого самоврядування територіальних громад України як необхідна складова їх професіоналізації. *Координати публічного управління*. 2023. № 1. URL: <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/2/2>.
3. Бенько Н. М. Взаємозв'язок структури людського капіталу та інвестицій у людський капітал. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 96–104.
4. Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України : наукова монографія / За ред. проф. Дзвінчука Д. І. і проф. Петренка В. П. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2023. 368 с.
5. Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. та ін. Децентралізація влади : порядок денний на середньострокову перспективу : аналітична доповідь / за ред. Я. А. Жаліло. Київ : НІСД, 2019. 192 с.
6. Жук В. Напрями розвитку та зміцнення управлінського потенціалу органів місцевої влади. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Juli08/01.htm>.
7. Ларіна Ю., Брацлавська О. Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації : [монографія]. К. : ВЦ «Академія», 2012. 248 с.
8. Мельничук Д. П. Людський капітал : пріоритети модернізації суспільства в контексті підвищення якості життя населення : монографія. Житомир : Полісся, 2015. 564 с.
9. Мікловда В. П. Активізація соціально-трудового потенціалу регіону: монографія / [В. П. Мікловда,

- М. М. Пітюлич, Г. С. Кесарчук] / за ред. В. П. Мікловди. Ужгород, 2013. 156 с.
10. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : колективна монографія / за заг. ред. Р.М. Плюща. Київ : Рідна мова, 2016. 744 с.
  11. Місцеве самоврядування в Україні : євроінтеграційний шлях : колективна монографія / за заг. ред. Р.М. Плюща. Київ : Рідна мова, 2016. 808 с.
  12. Патицька Г. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад : механізми функціонування та активізації : монографія / Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України. Львів, 2019. 209 с.
  13. Пронько Л. М. Особливості відтворення людського капіталу сільських територій. *Продовольчі ресурси*. 2022. № 18. Т. 10. URL: <https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/609/460>.
  14. Рибка А. О. Пропозиції щодо зміцнення людського капіталу на рівні територіальної громади. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/160/4739/9950-1?inline=1>.
  15. Романюк С. А. Децентралізація: теорія та практика застосування: монографія. Київ, 2018. 216 с.
  16. Сахно Т. А. Економічні засади формування територіальних громад у розвитку регіону. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка». Черкаси, 2023. 277 с.
  17. Солодкий С., Левонюк Т., Баласанян В. та ін. Взаємозв'язок між децентралізацією та європейською інтеграцією. [Б.м.], 2020. 30 с. URL: [http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Decentralization\\_ukr\\_web-2.pdf](http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Decentralization_ukr_web-2.pdf).
  18. Сопов А. К. Чинник розвитку людського капіталу в процесі формування та діяльності спроможних об'єднаних територіальних громад. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 38. URL: <https://ej-journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/648/639>.
  19. Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін. Децентралізація та формування політики регіонального розвитку в Україні : наукова доповідь / за ред. д.е.н. Я. А. Жаліло. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
  20. Яценко В. М. Аналіз стану людського капіталу підприємств АПК у період трансформації економіки України. *Економіка АПК*. 2007. № 6. С. 108–109.
  21. Becker G. The Human Capital : a Theoretical and Empirical Analysis Reference to Education. New York : Columbia University Press, 1964. 265 p.
  22. Bubluk M., Rybyska O. Economic assessment and forecasting of the social component of man-made economy. *Econtechmod : an international quarterly journal on economics in technology, new technologies and modeling process*. Lublin, Rzescow. 2016. № 5 (1). P. 3–10.
  23. Economic Policy Reforms 2021: Going for Growth: Shaping a Vibrant Recovery, OECD Publishing, Paris, URL: <https://doi.org/10.1787/3c796721-en>.
  24. Hanushek E. and Woessmann L. Education and Economic Growth. In Oxford Research Encyclopedia of Economics and Finance. Oxford University Press, 2021. URL: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.651>.
  25. Lucas R. On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*. 1988. Vol. 22/1. P. 3–42. URL: [https://doi.org/10.1016/0304-3932\(88\)90168-7](https://doi.org/10.1016/0304-3932(88)90168-7).
  26. Schultz T. Investment in Human Capital. URL: <http://www.ssc.wisc.edu/walker/wp/wp-content/uploads/2012/04/schultz.pdf>.
  27. Schumpeter J. The theory of economic development. Duncker & Humblot, 2006.
  28. Solow R. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70/1. P. 65. URL: <https://doi.org/10.2307/1884513>.
  29. The World Bank. What is human capital and why does it matter? URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions>.
  30. Wille B., Heyde F., Vergauwe J., De Fruyt F. Understanding dark side personality at work: Distinguishing and reviewing nonlinear, interactive, differential, and reciprocal effects. *International Journal of Selection and Assessment*. 2022. Volume 1–21. URL: <https://doi.org/10.1111/ijisa.12407>.

## REFERENCES:

1. Arabchuk, Ya. (2023). Achievements and prospects of decentralisation reforms in the Carpathian region [Zdobutky i perspektyvy reform z detsentralizatsii na Prykarpatti]. *Coordinates of Public Administration*, 1, Retrieved from <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/1/1> [in Ukrainian].
2. Arabchuk, Ya., Kolisnyk, M., Kulikovskiy, R., & Khamchuk, H. (2023). Intellectualisation of the staff of local self-government bodies of territorial communities of Ukraine as a necessary component of their professionalisation [Intelektualizatsiia personalu orhaniv mistsevoho samovriaduvannia terytorialnykh hromad Ukrainy yak neobkhidna skladova yikh profesionalizatsii]. *Coordinates of Public Administration*, 1. Retrieved from <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/2/2> [in Ukrainian].
3. Benko, N. M. (2020). Interrelation of the structure of human capital and investments in human capital [Vzaimozv'язok struktury liudskoho kapitalu ta investytsii u liudskiy kapital]. *Business Inform*. № 10. С. 96–104. [in Ukrainian].
4. Dzvinchuk, D. I., Liutyi, M. O., Panasiuk, R. V., & Petrenko, V. P. (2023). Intelligence in the public management of resources of territorial communities of Ukraine [Intelekt u publichnomu upravlinni resursamy terytorialnykh hromad Ukrainy]: monograph. / Edited by prof. D.I. Dzvinchuk and prof. V.P. Petrenko. Ivano-Frankivsk: Misto NV, 368 p. [in Ukrainian].
5. Zhalilo, Y. A., Shevchenko, O. V., Romanova, V. V. et al. (2019). Decentralisation of power: an agenda for the medium term [Detsentralizatsiia vlady: poriadok

- dennyi na serednostrokovu perspektyvu]: analytical report / edited by Y.A. Zhalilo. Kyiv: NISS, 192 p. [in Ukrainian].
6. Zhuk, V. Directions of development and strengthening of the management potential of local authorities [Napriamy rozvytku ta zmitsnennia upravlynskoho potentsialu orhaniv mistsevoi vlady]. Retrieved from <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Juli08/01.htm> [in Ukrainian].
  7. Larina, Y., & Bratslavska, O. (2012). Human Capital Development in the Context of Globalisation [Rozvytok liudskoho kapitalu v umovakh hlobalizatsii]: [monograph]. K.: VC «Akademia», 248 s. [in Ukrainian].
  8. Melnychuk, D.P. (2015). Human capital: priorities of modernisation of society in the context of improving the quality of life of the population [Liudskyi kapital: priorytety modernizatsii suspilstva u konteksti polipshennia yakosti zhyttia naseleattia]: monograph. Zhytomyr: Polissia, 564 p. [in Ukrainian].
  9. Miklovd, V. P. (2013). Activation of the social and labour potential of the region [Aktyvizatsiia sotsialno-trudovoho potentsialu rehionu]: monograph / [V.P. Miklovd, M.M. Pityulych, G.S. Kesarchuk] / edited by V.P. Miklovd. Uzhhorod, 156 p. [in Ukrainian].
  10. Local Self-Government in the Context of Decentralisation of Power in Ukraine [Mistseve samovriaduvannia v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini] (2016): a collective monograph / edited by R.M. Plyushch. Kyiv: Ridna Mova, 744 p. [in Ukrainian].
  11. Local self-government in Ukraine: the European integration path [Mistseve samovriaduvannia v Ukraini: yevrointehratsiinyi shliakh] (2016): a collective monograph / edited by R.M. Plyushch. Kyiv: Ridna Mova, 808 s. [in Ukrainian].
  12. Patytska, H. (2019). Financial and Economic Potential of Territorial Communities: Mechanisms of Functioning and Activation [Finansovo-ekonomichnyi potentsial terytorialnykh hromad: mekhanizmy funktsionuvannia ta aktyvizatsii]: Monograph / M.I. Dolishnyi Institute of Regional Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. Lviv, 209 p. [in Ukrainian].
  13. Pronko, L. M. (2022). Features of reproduction of human capital in rural areas [Osoblyvosti vidtvorennia liudskoho kapitalu silskykh terytorii]. *Food resources*, 2022, 18, 10. Retrieved from <https://ipr-journal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/609/460> [in Ukrainian].
  14. Rybka, A. O. (2021). Proposals for strengthening human capital at the level of territorial community. Retrieved from <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/160/4739/9950-1?inline=1> [in Ukrainian].
  15. Romaniuk, S. A. (2018). Decentralisation: theory and practice of application [Detsentralizatsiia: teoriia ta praktyka zastosuvannia]: monograph. Kyiv, 216 p. [in Ukrainian].
  16. Sakhno, T. A. (2023). Economic bases of formation of territorial communities in the development of the region [Ekonomichni zasady formuvannia terytorialnykh hromad u rozvytku rehionu]. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in speciality 051 «Economics». Cherkasy, 277 s. [in Ukrainian].
  17. Solodkyi, S., Levoniuk, T., Balasanyan, V. et al. (2020). The relationship between decentralisation and European integration [Vzaiemozviazok mizh detsentralizatsiieiu ta yevropeiskoiu intehratsiieiu]. [B.m.], 30 s. [in Ukrainian].
  18. Sopov, A.K. (2020). The factor of human capital development in the process of formation and activity of capable united territorial communities [Chynnyk rozvytku liudskoho kapitalu v protsesi formuvannia ta diialnosti spromozhnykh obiednanykh terytorialnykh hromad]. *Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 38. Retrieved from <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/648/639> [in Ukrainian].
  19. Shevchenko, O. V., Romanova, V. V., Zhalilo, Ya. A. et al. (2020). Decentralisation and the formation of regional development policy in Ukraine [Detsentralizatsiia i formuvannia polityky rehionalnoho rozvytku v Ukraini]: scientific supplement / edited by Doctor of Economical Sciences Ya. Zhalilo. Kyiv: NISS, 153 p. [in Ukrainian].
  20. Yatsenko, V. M. (2007). Analysis of the state of human capital of agricultural enterprises in the period of transformation of the Ukrainian economy [Analiz stanu liudskoho kapitalu pidpriemstv APK u period transformatsii ekonomiky Ukrainy]. *Ekonomika APK*, 6, 108–109. [in Ukrainian].
  21. Becker, G. (1964). *The Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis Reference to Education*. New York: Columbia University Press, 265 p. [in English].
  22. Bubluk, M., Rybytska, O. (2016). Economic assessment and forecasting of the social component of man-made economy. *Econtechmod: an international quarterly journal on economics in technology, new technologies and modeling process*. Lublin, Rzescow, 5 (1), 3–10. [in English].
  23. *Economic Policy Reforms 2021: Going for Growth: Shaping a Vibrant Recovery*, OECD Publishing, Paris, Retrieved from <https://doi.org/10.1787/3c796721-en> [in English].
  24. Hanushek, E. and Woessmann, L. (2021). Education and Economic Growth. In *Oxford Research Encyclopedia of Economics and Finance*. Oxford University Press, Retrieved from <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.651> [in English].
  25. Lucas, R. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, Vol. 22/1, 3–42, Retrieved from [https://doi.org/10.1016/0304-3932\(88\)90168-7](https://doi.org/10.1016/0304-3932(88)90168-7) [in English].
  26. Schultz, T. (2012). Investment in Human Capital. Retrieved from <http://www.ssc.wisc.edu/walker/wp/wp-content/uploads/2012/04/schultz.pdf> [in English].
  27. Schumpeter, J. (2006). *The theory of economic development*. Duncker & Humblot [in English].
  28. Solow, R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of*

- Economics*, Vol. 70/1, p. 65, Retrieved from <https://doi.org/10.2307/1884513> [in English].
29. The World Bank. What is human capital and why does it matter? Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions> [in English].
30. Wille, B., Heyde, F., Vergauwe, J., & De Fruyt, F. (2022). Understanding dark side personality at work: Distinguishing and reviewing nonlinear, interactive, differential, and reciprocal effects. *International Journal of Selection and Assessment*, Volume 1–21, Retrieved from <https://doi.org/10.1111/ijasa.12407> [in English].

**Іванова Олена Василівна,**

аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування, Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, вул. Героїв Майдану, 8, Хмельницький, Хмельницька область, 29000; [ov\\_ivanova@univer.km.ua](mailto:ov_ivanova@univer.km.ua); <https://orcid.org/0000-0002-0682-5607>

## **РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ВДОСКОНАЛЕННІ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ДЛЯ УЧНІВ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ: АНАЛІЗ НАУКОВОЇ РОЗРОБЛЕНОСТІ ТА ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ**

**Анотація.** Наукова стаття присвячена вивченню актуальної проблеми в сучасній педагогіці та фізичній культурі – ролі інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління в області фізичної активності для молодших школярів. Відзначено, що роль інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління стає ключовою, особливо в контексті навчання учнів молодшого шкільного віку. Аналіз сучасного стану фізичного розвитку учнів молодшого шкільного віку вказує на необхідність перегляду та удосконалення механізмів державного управління в цій сфері. Зокрема, в контексті стрімкого технологічного прогресу та змін в соціокультурному середовищі, використання інновацій може стати ключовим чинником покращення результатів фізичного виховання. Саме тому проблема використання інновацій у державному управлінні в сфері фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку стає об'єктом наукового дослідження. Автор статті здійснив ретельний аналіз існуючих наукових розробок та публікацій, що стосуються застосування інновацій у системі державного управління у сфері фізичної культури та спорту для молодших школярів. Розглянуті важливі аспекти, такі як: управлінські стратегії та міжнародний досвід. Основною метою статті є визначення ролі інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку в контексті українського та міжнародного досвіду. На основі проведеного аналізу автор сформував висновки про те, що впровадження інновацій у механізми державного управління у сфері фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку є необхідним етапом для досягнення оптимальних результатів. Відзначено необхідність постійного оновлення методологічних підходів та стратегій управління. У країнах з розвинутою системою фізичного виховання для молодших школярів активно використовують інноваційні технології для досягнення більш високих результатів у розвитку фізичних навичок та загальної фізичної активності. Також важливою є взаємодія між науковими дослідженнями та практичною реалізацією інноваційних підходів у закладах освіти. Також визначив можливості подальших досліджень та розвитку цієї теми в майбутньому.

**Ключові слова:** інновація, оптимізація, управлінське рішення, заклад освіти, стратегія.

**Ivanova Olena Vasylivna,**

Graduate Student of the Department of Public Management and Administration Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, 8, Heroiv Maidanu Str., Khmelnytskyi, Khmelnytskyi region, 29000; [ov\\_ivanova@univer.km.ua](mailto:ov_ivanova@univer.km.ua); <https://orcid.org/0000-0002-0682-5607>

## **THE ROLE OF INNOVATIONS IN IMPROVING THE MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS FOR PRIMARY SCHOOL STUDENTS: ANALYSIS OF SCIENTIFIC DEVELOPMENT AND FOREIGN EXPERIENCE**

**Abstract.** The scientific article is dedicated to studying the topical issue in modern pedagogy and physical culture – the role of innovations in improving the mechanisms of state management in the field of physical activity for primary school children. It is noted that the role of innovations in improving the mechanisms of state management becomes crucial, especially in the context of teaching younger school children. An analysis of the current state of physical development among primary school students indicates the necessity



*of reviewing and improving the mechanisms of state management in this area. Particularly, in the context of rapid technological progress and changes in the socio-cultural environment, the use of innovations can become a key factor in improving the results of physical education. Therefore, the problem of using innovations in public administration in the field of physical culture and sports for primary school children becomes the object of scientific research. The author of the article conducted a thorough analysis of existing scientific developments and publications related to the application of innovations in the system of public administration in the field of physical culture and sports for primary school children. Important aspects such as management strategies and international experience were considered. The main goal of the article is to determine the role of innovations in improving the mechanisms of public administration in the field of physical culture and sports for primary school students in the context of Ukrainian and international experience. Based on the analysis conducted, the author drew conclusions that the implementation of innovations in the mechanisms of state management in the field of physical culture and sports for primary school children is a necessary step to achieve optimal results. The need for constant updating of methodological approaches and management strategies is emphasized. In countries with developed physical education systems for primary school children, innovative technologies are actively used to achieve higher results in developing physical skills and overall physical activity. Also important is the interaction between scientific research and the practical implementation of innovative approaches in educational institutions. Additionally, opportunities for further research and development of this topic in the future were identified.*

**Key words:** *innovation, optimisation, management decision, educational institution, strategy.*

**Постановка проблеми.** Сучасне суспільство визнає необхідність постійного розвитку та вдосконалення системи державного управління у всіх сферах, зокрема, у сфері фізичної культури та спорту. Роль інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління стає ключовою, особливо в контексті навчання учнів молодшого шкільного віку.

Спостереження та аналіз динаміки фізичного розвитку дітей вказують на необхідність активного впровадження інноваційних підходів у систему навчання та виховання. Це особливо актуально в умовах швидкого технологічного розвитку та змін у соціокультурному середовищі. Саме тому проблема використання інновацій у державному управлінні в сфері фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку стає об'єктом наукового дослідження.

Враховуючи важливість даного аспекту та актуальність проблеми, необхідно дослідити інноваційні підходи та їхній вплив на ефективність державного управління у сфері фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковий аналіз свідчить про великий обсяг досліджень, присвячених ролі інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку. Було акцентовано увагу на наукових розвідках наступних вчених: О. М. Вареник, О. В. Іванова, Л. В. Калита, О. А. Качан, І. В. Коновалова, Н. В. Коршунова, М. М. Нагорняк, О. І. Пархоменко-Куцевіл, М. М. Приймак, В. М. Пристинський.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не применшуючи значних здобутків учених, слід зазначити, що проблемні питання, наявні у сфері фізичної культури та спорту, більше кристалізуються через не завершення реформи в цій сфері, що вимагає оновлення підходів до вдосконалення системи державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку. Існують прогалини у розумінні, як саме інновації можуть оптимізувати державне управління у сфері фізичної культури для молодших школярів.

**Метою статті** є визначення ролі інновацій у вдосконаленні механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку в контексті українського та міжнародного досвіду.

**Матеріали та методи дослідження.** У процесі пошуку літературних джерел використано базу даних наукових журналів, книг, статей, що стосуються вдосконалення механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку. Аналіз цих джерел дозволив отримати інформацію про існуючі підходи до досліджуваної проблеми. Вивчення літературних джерел дозволить виявити причинно-наслідкові зв'язки між впровадженням інновацій та процесом вдосконалення механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку. Метод систематизації дозволив здійснити упорядкування зібраної інформації для забезпечення логічності та структурованості дослідження. Ці методи допомогли систематизувати та узагальнити інфор-

мацію з питань впливу інновацій на процес вдосконалення механізмів державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку.

**Виклад основного матеріалу.** Трансформаційні процеси українського суспільства відбуваються в період формування цінностей і супроводжуються триваючою економічною та соціальною кризою. На конституційному рівні Україна проголосила інноваційний шлях розвитку, який передбачає реалізацію цінностей Європейського Союзу та, відповідно, інтеграцію у вищезгадану міждержавну асоціацію.

Інновації визначають новий рівень якості управління системою фізичного виховання. Здатність використовувати передові технології стає ключовою для підвищення ефективності фізичного виховання молодших школярів [2].

Процес регулювання сфери фізичної культури та спорту охоплює такі напрямки: прогнозування розвитку, розробка цільових програм, встановлення соціально-економічних стандартів, забезпечення виконання запланованих заходів [4].

Реформа освіти в Україні є частиною процесу оновлення освітніх систем у європейських країнах за останні двадцять років, і йдеться про визнання важливості знань як рушія соціального благополуччя та прогресу. Ці зміни стосуються створення нових освітніх стандартів, оновлення та перегляду освітніх програм, змісту дидактичних матеріалів, підручників, форм та методів навчання.

Для удосконалення державної політики у досліджуваній сфері важливо досягти координації між різними суб'єктами, використовувати менше примусу та зосередитися на стимулах. Світові тенденції у сфері консолідації законодавства показують, що її ефективність може бути досягнута лише за наявності повних інструментів, які мають включати: ефективну систему різних засобів для передачі рішень, наявності можливостей моніторингу рішень, за необхідності, можливості коригувати плани та заходи, залучати достатні матеріальні, фінансові та людські ресурси, можливість виконувати реальну оцінку реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту [5].

У Стратегії формування здоров'я нації на період до 2033 року мають бути визначені пріоритети державного фінансування сфери фізичної культури і спорту. Найбільш перспективними шляхами вирішення проблем фінансування є: розвиток інститутів партнерства держави та бізнесу у сфері фізичної культури і спорту; інвестування у будівництво нових спортивних

об'єктів та покращення існуючої спортивної інфраструктури, створення системи децентралізації та розподілу фінансування фізичної культури і спорту. Реалізація Стратегії на період до 2033 року «Здоров'я нації» допоможе вирішити багато соціально-економічних проблем та забезпечить позитивний ефект, який виражається у: профілактиці захворювань та шкідливих звичок (особливо серед молоді), збільшенні тривалості та якості життя, забезпеченні можливостей для занять фізичною культурою і спортом для дітей з інвалідністю [7].

Важливою умовою для сприйняття державної політики українським суспільством є її публічність, визначення кола суб'єктів її реалізації, а також на кого спрямована політика, зрозуміння перспективи та згода їх підтримати. Також на міжнародному рівні були розроблені правила, які прописують чіткі цілі, основні цінності, критерії, територіальні та часові межі, а не загальні фрази чи декларації, такі як «соціально орієнтована політика», «політика, орієнтована на людину», «політика світових стандартів» тощо [3].

Широке впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в управлінні змінило характер цього процесу в сфері фізичної культури і спорту (ФКіС). У державному електронному уряді основними принципами є контракт і згода, тоді як управлінська діяльність, яка включає форуми, комітети та інші механізми, зосереджується на колективних рекомендаціях, вільних стандартах і етичних угодах [1].

Цифрові технології дозволяють ефективно та своєчасно збирати, обробляти та передавати дані, створювати нові можливості, надавати фізкультурно-оздоровчі послуги у форматах, що відрізняються від традиційних. Впровадженню таких інновацій у державному управлінні фізичною культурою і спортом сприятимуть:

- створення єдиного інформаційного порталу з повною інформацією про можливості занять фізичною культурою і спортом по всій Україні;
- оптимізація трудових, фінансових та матеріальних ресурсів;
- збільшення доступу до фізичної культури і спорту через онлайн-сервіси [8].

Незважаючи на позитивну міжнародну практику розробки та використання стандартів для покращення управління організаціями, зокрема фізичною культурою та спортом, а також рішень органів державної влади України, у «Стратегії розвитку фізичної культури та спорту до 2028 року», хоча зазначено залучення інституцій

громадянського суспільства, включаючи молодіжні та дитячі неурядові організації, до заходів щодо збільшення здоров'я та фізичної активності населення, немає конкретних заходів щодо підготовки стандартів управління якістю послуг з фізичної культури та спорту, є лише деякі посилення на відповідні міжнародні стандарти.

Важливо відзначити стратегічні напрямки розвитку фізичної культури та спорту в початковій школі, зокрема: активізація популяризації здорового способу життя, що є основою для розвитку фізичної культури та спорту; створення умов для розвитку масового спорту для всіх, що вимагає розвитку доступної спортивної інфраструктури по всій країні; гарантоване функціонування резервних освітніх центрів для молодих спортсменів, розробка та впровадження сучасних тренерських програм; удосконалення правової бази у сфері фізичної культури та спорту, що буде підтримано фінансовими та інституційними можливостями держави.

План впровадження має включати розробку та затвердження документів та навчання персоналу, ці процеси можуть відбуватися паралельно. Якщо впровадження здійснюється за участю зовнішнього консультанта, він / вона має подати план впровадження, обговорений з вищим керівництвом або представником керівництва. Цей план викладають у додатку до угоди.

Процес реформування та оптимізації державної політики України у сфері захисту фізичної культури та спорту сьогодні, в контексті військових дій, повинен врахувати такі стратегічні напрямки конституційного права регулювання.

По-перше, слід врахувати вимоги Європейського Союзу у цій сфері.

По-друге, розробити та затвердити концепції стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту в Україні, одночасно визначивши пріоритетні види спорту з високими досягненнями, які потребують державної підтримки.

По-третє, розробка ефективних механізмів державного регулювання приватного сектору фізичної культури та спорту, що сприяє підвищенню якості та ефективності його діяльності.

По-четверте, державне стимулювання та підтримка наукових досліджень у сфері принципів розвитку фізичної культури та спорту.

По-п'яте, підвищення стандартів підготовки наукових кадрів, забезпечення раціонального використання інформаційних ресурсів у сфері фізичної культури та спорту.

Найбільш ефективною моделлю управління питаннями ФКіС є іспанська модель, де Мініс-

терство освіти, культури та спорту відповідає за розробку та підтримку спортивних програм, включаючи спорт у освітню програму, а також контролює професійний спорт, забезпечуючи дотримання правил та норм. Важливу роль відіграє і той факт, що спортивні клуби в Іспанії мають певний ступінь автономії, а за управління цими клубами відповідають органи місцевого самоврядування [6].

Іспанія створила комбіновану модель фізичної культури та спорту, яка доводить її ефективність і повинна бути врахована Україною при проведенні різних реформ на місцевому рівні. Це відображено в положеннях про фізичну культуру та спорт, які передбачають здійснення місцевими органами місцевого самоврядування певних повноважень у сфері фізичної культури та спорту у співпраці з органи державної влади, спортивні клуби та товариства.

У багатьох країнах реалізуються національні програми (проекти / кампанії) із залучення різних груп населення до занять спортом, особливо дітей шкільного віку. У Німеччині, наприклад, існує національна програма «Школярі готуються до Олімпійських ігор» та програма «Школярі готуються до Паралімпійських ігор», які реалізуються на базі середніх шкіл у всіх землях Німеччини [10].

У Великій Британії діє програма «Знайомство зі спортсменами», яку реалізує Спортивна рада Великої Британії. Ця програма передбачає створення системи послів з числа висококваліфікованих спортсменів, які організують спільні зустрічі з учнями шкіл, щоб надихнути молоде покоління займатися спортом. В рамках цієї програми видатні спортсмени організують понад 15 000 зустрічей у школах та університетах щороку [9]. При цьому кожен член національної спортивної збірної зобов'язаний присвятити зустрічам з молоддю щонайменше п'ять днів на рік.

Відповідно, у країнах з розвинутою системою фізичного виховання для молодших школярів активно використовують інноваційні технології для досягнення високих результатів у розвитку фізичних навичок та загальної фізичної активності.

Успішне впровадження інновацій в механізми державного управління у сфері фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку передбачає комплексний підхід та постійне оновлення методів та підходів з урахуванням як вітчизняного, так і іноземного досвіду.

**Висновки.** Отже, можна зробити висновок, що існує необхідність постійного оновлення

методологічних підходів та стратегій управління. Важливим аспектом є взаємодія між науковими дослідженнями та практичною реалізацією інноваційних підходів у закладах освіти. Розробка та впровадження інновацій у механізми державного управління у сфері фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку є перспективним напрямком розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вареник О. М., Калита Л. В., Приймак М. М. Стратегічний менеджмент та інноваційні аспекти у публічному управлінні сферою фізичної культури і спорту. *Економіка та суспільство*, 2024, №59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3425/3353>
2. Іванова О. В. Удосконалення механізмів державного регулювання у сфері фізичної культури і спорту в Україні. *Публічне урядування*, 2021. №27 (2), С. 16–21.
3. Качан О. А., Пристинський В. М. Концепція «Спорт заради розвитку» у фізкультурно-оздоровчій і спортивно-масовій роботі закладів загальної середньої освіти. Монографія. Слов'янськ: вид-во Б. І. Маторіна, 2022. 162 с.
4. Коновалова І. В. Механізм державного управління регіональними соціальними програмами в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук з державного управління: спец. 25.00.02. Харків, 2012. 19 с.
5. Коршунова Н. В. Поняття державної політики: теоретико-правове дослідження: дис.. канд. юрид. наук Київ, 2017. 240 с.
6. Нагорняк М. М. Кращі європейські практики управління процесами розвитку фізичної культури та спорту. *Наукові інновації та передові технології*, 2023, № 2 (16). С. 109–117
7. Пархоменко-Куцевіл О. І. Нормативно-правові механізми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту: національний та закордонний досвід. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 2023, №33. С. 91–96.
8. Пархоменко-Куцевіл О. І. Проблеми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. *Інвестиції: практика та досвід*, 2023, №4. С. 137–142.
9. Athlete Appearances. About Us. URL: <https://www.britishcanoeing.org.uk/olympicparalympic/athlete-appearances>
10. Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Wuerttemberg Fit für Lernen und Leben. URL: [https://www.km-bw.de/Lde/Startseite/Jugend\\_Sport/Fit+fuer+Lernen+und+Leben](https://www.km-bw.de/Lde/Startseite/Jugend_Sport/Fit+fuer+Lernen+und+Leben)

## REFERENCES:

1. Varenyk, O. M., Kalyta L. V. & Pryimak, M. M. (2024). Stratehichnyi menedzhment ta innovatsiini aspekty u publichnomu upravlinni sferoiu fizychnoi

- kultury i sportu [Strategic management and innovative aspects in public administration of physical culture and sports]. *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 59. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3425/3353> [in Ukrainian]
2. Ivanova, O. V. (2021). Udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho rehuliuвання u sferi fizychnoi kultury i sportu v Ukraini [Improving the mechanisms of state regulation in the field of physical culture and sports in Ukraine]. *Publichne uriaduvannia*, Vol. 27 (2), PP. 16–21. [in Ukrainian]
3. Качан, О. А. & Prystynskyi, V. M. (2022). Kontseptsiiia «Sport zarady rozvytku» u fizkulturno-ozdorovchii i sportyvno-masovii roboti zakladiv zahalnoi serednoi osvity. Monohrafiia [The concept of «Sport for Development» in the physical culture and health and sports mass work of general secondary education institutions. Monograph]. *Sloviansk: vyd-vo B. I. Matorina*. 162 p. [in Ukrainian]
4. Konovalova, I. V. (2012). Mekhanizm derzhavnoho upravlinnia rehionalnyimi sotsialnyimi prohramamy v Ukraini [Mechanism of public administration of regional social programmes in Ukraine]: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stup. kand. nauk z derzhavnoho upravlinnia: spets. 25.00.02. Kharkiv. 19 p. [in Ukrainian]
5. Korshunova, N. V. (2017). Poniattia derzhavnoi polityky: teoretyko-pravove doslidzhennia [The concept of state policy: theoretical and legal research]: dys.. kand. yuryd. nauk Kyiv. 240 p. [in Ukrainian]
6. Nahorniak, M. M. (2023). Krashchi yevropeiski praktyky upravlinnia protsesamy rozvytku fizychnoi kultury ta sportu [Best European practices of managing the processes of development of physical culture and sports]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, Vol. 2 (16). PP. 109–117 [in Ukrainian]
7. Parkhomenko-Kutsevil, O. I. (2023). Normatyvno-pravovi mekhanizmy rozvytku publichnoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury i sportu: natsionalnyi ta zakordonnyi dosvid [Regulatory and legal mechanisms for the development of public administration in the field of physical culture and sports: national and foreign experience]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, Vol. 33. PP. 91–96. [in Ukrainian]
8. Parkhomenko-Kutsevil, O. I. (2023). Problemy rozvytku publichnoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury i sportu [Problems of development of public administration in the field of physical culture and sports]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 4. PP. 137–142. [in Ukrainian]
9. Athlete Appearances. About Us. Retrieved from: <https://www.britishcanoeing.org.uk/olympicparalympic/athlete-appearances> [in English]
10. Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Wuerttemberg Fit für Lernen und Leben [Ministry for culture, youth and sport Baden-Wuerttemberg Fit for learning and life]. Retrieved from: [https://www.km-bw.de/Lde/Startseite/Jugend\\_Sport/Fit+fuer+Lernen+und+Leben](https://www.km-bw.de/Lde/Startseite/Jugend_Sport/Fit+fuer+Lernen+und+Leben) [in German].

**Розовик Ігор Васильович,**

аспірант, Міжрегіональної Академії управління персоналом, вул. Фрометівська, 2, м. Київ, 03039; rozovick@protonmail.com; <https://orcid.org/0009-0001-0861-1944>

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ СУДОВО-МЕДИЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ: ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ СТАНДАРТІВ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАВОСУДДЯ**

**Анотація.** Ця стаття присвячена темі трансформації судово-медичної експертизи в Україні з метою впровадження нових стандартів та підвищення ефективності правосуддя. Автор розглядає ключові аспекти реформи, зосереджуючись на важливості стандартизації процесів експертизи та її впливу на справедливість та об'єктивність судових рішень. Зазначено, як нові стандарти можуть покращити якість експертних висновків і сприяти взаємодії з системою правосуддя. Висвітлюються практичні аспекти впровадження реформи та можливі перспективи розвитку судово-медичної експертизи в Україні. Автор також розглядає вплив трансформації судово-медичної експертизи на ефективність правосуддя та довіру до судової системи. Досліджено ключові аспекти інновацій, включаючи використання новітніх технологій та міжнародний досвід упровадження сучасних стандартів. Підкреслено, що важливим джерелом для фахівців судово-медичної сфери, є законодавці та дослідники, які цікавляться покращенням якості та об'єктивності судових рішень через реформу судово-медичної експертизи. Визначено, як нові стандарти можуть сприяти покращенню якості експертних висновків і сприяти взаємодії з системою правосуддя. Детально розглядаються практичні аспекти впровадження реформи та можливі перспективи розвитку судово-медичної експертизи в Україні. Розглядено вплив трансформації судово-медичної експертизи на ефективність правосуддя та довіру до судової системи. В статті досліджуються ключові аспекти інновацій, зокрема використання новітніх технологій та міжнародного досвіду упровадження сучасних стандартів. Важливим аспектом є також підкреслення, що фахівці судово-медичної сфери, законодавці та дослідники є ключовими учасниками у процесі реформи, які мають інтерес до покращення якості та об'єктивності судових рішень через вдосконалення системи судово-медичної експертизи. Досліджено конкретні заходи, спрямовані на стандартизацію судово-медичної експертизи, такі як розробка однозначних протоколів та критеріїв проведення експертизи. Автор висвітлює, як ці стандарти можуть допомогти уникнути суб'єктивності та різниці в підходах, що часто виникають у процесі експертизи. Підкреслено, що впровадження нових технологій, таких як сучасні методи обробки медичних даних чи використання передових інструментів для образної діагностики, може значно покращити точність та об'єктивність експертних висновків. Досліджено інновації не лише в технічному плані, а й у взаємодії експертів з іншими суб'єктами правосуддя. Автор обговорює можливість залучення експертів на різних етапах судового процесу, а також розглядає важливість їхньої ефективної комунікації з судовими органами та сторонами справи. У статті також наголошується на важливості навчання та підготовки експертів, оскільки розвиток нових стандартів вимагає високого рівня компетентності та професійної підготовки. З'ясовано можливі перспективи розвитку судово-медичної експертизи в Україні, зокрема в контексті її взаємодії з міжнародними стандартами та технологічними інноваціями. Пропонується глибокий аналіз і план дій щодо трансформації судово-медичної експертизи в Україні, заснований на стандартизації, інноваціях та співпраці всіх стейкхолдерів у цьому важливому сегменті правосуддя.

**Ключові слова:** судово-медична експертиза, трансформація, нові стандарти, підвищення ефективності, правосуддя, охорона здоров'я.

## **TRANSFORMATION OF FORENSIC MEDICAL EXAMINATION: IMPLEMENTATION OF NEW STANDARDS AND INCREASING THE EFFICIENCY OF THE JUDICIARY**

**Abstract.** *This article is devoted to the topic of transformation of forensic medical examination in Ukraine with the aim of introducing new standards and improving the efficiency of justice. The author examines the key aspects of the reform, focusing on the importance of standardization of examination processes and its impact on the fairness and objectivity of court decisions. It is indicated how the new standards can improve the quality of expert opinions and facilitate interaction with the justice system. The practical aspects of the implementation of the reform and possible prospects for the development of forensic medical examination in Ukraine are highlighted. The author also considers the impact of the transformation of forensic medical examination on the efficiency of justice and trust in the judicial system. The key aspects of innovation, including the use of the latest technologies and the international experience of implementing modern standards, were studied. It is emphasized that legislators and researchers who are interested in improving the quality and objectivity of court decisions through the reform of forensic medical expertise are an important source for experts in the forensic field. It is determined how the new standards can improve the quality of expert opinions and facilitate interaction with the justice system. The practical aspects of the implementation of the reform and possible prospects for the development of forensic medical examination in Ukraine are considered in detail. The influence of the transformation of forensic medical examination on the efficiency of justice and trust in the judicial system is considered. The article examines the key aspects of innovation, in particular the use of the latest technologies and international experience in the implementation of modern standards. It is also important to emphasize that forensic experts, legislators and researchers are key participants in the reform process, who have an interest in improving the quality and objectivity of court decisions through the improvement of the forensic examination system. Specific measures aimed at the standardization of forensic medical examination, such as the development of unambiguous protocols and examination criteria, have been studied. The author highlights how these standards can help avoid subjectivity and differences in approaches that often arise in the examination process. It is emphasized that the introduction of new technologies, such as modern methods of medical data processing or the use of advanced imaging tools, can significantly improve the accuracy and objectivity of expert opinions. Innovations were studied not only in technical terms, but also in the interaction of experts with other subjects of justice. The author discusses the possibilities of involving experts at various stages of the judicial process, and also considers the importance of their effective communication with judicial authorities and parties to the case. The article also emphasizes the importance of education and training of experts, as the development of new standards requires a high level of competence and professional training. Possible prospects for the development of forensic medical examination in Ukraine have been clarified, in particular in the context of its interaction with international standards and technological innovations. An in-depth analysis and action plan for the transformation of forensic medical examination in Ukraine is offered, based on standardization, innovation and cooperation of all stakeholders in this important segment of justice.*

**Key words:** *forensic examination, transformation, new standards, efficiency improvement, justice, health care.*

**Постановка проблеми.** В сфері судово-медичної експертизи в Україні спостерігається низка суттєвих проблем, які визначають необхідність термінового втручання. По-перше, система стикається з недостатнім фінансуванням та застарілою інфраструктурою, що обмежує можливості судово-медичних установ. Недостатні кошти впливають на якість проведення досліджень та можливість забезпечити об'єктивні та високоякісні висновки експертів. По-друге, відсутність чітких стандартів та недостатня ефективність

роботи експертів призводять до суперечливості та невизначеності в їхніх висновках. Це ставить під сумнів об'єктивність результатів, що є важливими складовими довіри громадськості та правосуддя. Третя проблема полягає в недостатньому стимулюванні судових експертів через низьку оплату та відсутність ефективної системи мотивації. Це може викликати втрату кваліфікованих фахівців та ускладнити приведення нових кадрів. Нарешті, відсутність прозорості та взаємодії з громадськістю у судово-медичному

процесі підштовхує до відчуття непрозорості та недостатньої демократичності у вирішенні важливих питань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти проблеми ролі трансформації судово-медичної експертизи: впровадження нових стандартів та підвищення ефективності правосуддя досліджували такі науковці, як: А. Антонов, Н. Сургай, В. Шилан, Т. Узбек, А. Барзилович, В. Бачинський, В. Мішалов, О. Ванчуляк, М. Будзієвський, О. Вівсянник, З. Гбур та інші.

**Мета статті.** Мета статті полягає в аналізі та висвітленні проблем сучасної судово-медичної експертизи в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Трансформація судово-медичної експертизи: впровадження нових стандартів та підвищення ефективності правосуддя є важливою, оскільки судово-медична експертиза відіграє важливу роль у визначенні причини смерті, виявленні та дослідженні травм або порушень закону в області охорони здоров'я. Реформа цієї сфери може покращити якість проведення експертиз, забезпечити правильність судових рішень, а також підняти довіру громади до правосуддя в цілому.

Варто наголосити, що нові стандарти у судово-медичній експертизі можуть включати в себе вдосконалення методів дослідження, встановлення чітких критеріїв експертної діяльності та стандартів звітності. Важливим аспектом є також впровадження сучасних технологій для покращення точності та об'єктивності проведення експертиз.

Підвищення ефективності правосуддя у цьому контексті може бути досягнуте через вдосконалення процесів взаємодії між судами, правоохоронними органами та судово-медичними експертами. Це може включати автоматизацію обміну інформацією, створення єдиної бази даних та розвиток ефективних механізмів співпраці [1, с. 48-53].

Важливим елементом такої реформи є також забезпечення незалежності судово-медичної експертизи від зовнішнього тиску чи впливу, щоб гарантувати об'єктивність та непередбаченість судових рішень. Загалом, трансформація судово-медичної експертизи в Україні може принести позитивні зміни у забезпеченні справедливості та правового порядку, а також підвищити довіру громади до системи правосуддя.

Процес трансформації судово-медичної експертизи також може включати активну участь громадськості та зацікавлених сторін. Залу-

чення громадських організацій та експертної громадськості може допомогти забезпечити відкритість та прозорість у проведенні експертизи, а також гарантувати врахування інтересів громади.

З. Гбур [7, с. 78-82] вважає, що ефективна комунікація між судовими органами, медичними установами та експертами є ключовою для успішної реформи. Встановлення чітких протоколів і взаємних зв'язків допоможе уникнути затримок та покращити зв'язок між всіма учасниками процесу. З метою ефективності правосуддя, необхідно також розглядати питання навчання та підвищення кваліфікації судових експертів. Систематичне оновлення їх знань та впровадження новітніх методів дослідження може значно підвищити якість експертиз та довести їхню вірогідність.

В першу чергу, трансформація судово-медичної експертизи в Україні є складним завданням, але вона може призвести до покращення справедливості та довіри до правосуддя в країні. Спрямовані зусилля на удосконалення стандартів, впровадження технологій та підвищення професійної кваліфікації можуть визначити новий рівень судово-медичної практики та викликати позитивні зміни у системі правосуддя.

Слід зазначити, що для успішної трансформації судово-медичної експертизи важливо забезпечити підтримку з боку законодавства. Внесення відповідних змін до законодавства може врегулювати процедури, визначити відповідальність сторін та гарантувати додержання стандартів у проведенні судово-медичних експертиз.

Ключовою частиною реформи може бути інформування громадськості про зміни та вдосконалення в системі судово-медичної експертизи. Створення масштабних інформаційних кампаній та залучення засобів масової інформації допоможе підвищити свідомість громадськості щодо нових стандартів, процедур та покращень у судовій практиці. Розвиток електронної системи документообігу та ведення електронних медичних записів також може ввести свій внесок у підвищення ефективності судово-медичної експертизи. Це дозволить зменшити час на обробку інформації, сприяти швидкому обміну даними та забезпечити високий рівень конфіденційності медичної інформації [3, с. 140].

Окрім того, важливо враховувати міжнародний досвід у сфері судово-медичної експертизи та адаптувати його до умов та потреб української системи. Міжнародний обмін досвідом може

сприяти вдосконаленню практики та впровадженню кращих підходів.

Міжнародний обмін досвідом у сфері судово-медичної експертизи може призвести до імплементації кращих практик та стандартів з інших країн, які вже здійснили успішні реформи у цій галузі. Детальне розглядання міжнародного досвіду може включати наступні аспекти:

– *стандартизація процесів і методів*: вивчення та адаптація міжнародних стандартів судово-медичної експертизи, таких як ті, що рекомендовані Всесвітньою організацією охорони здоров'я чи Міжнародною асоціацією судових медиків;

– *використання новітніх технологій*: вивчення досвіду країн, що успішно впровадили електронні системи обробки та архівації даних у сфері судово-медичної експертизи; застосування сучасних методів інформаційних технологій для покращення точності та ефективності експертних досліджень;

– *навчання та підвищення кваліфікації*: взяття на озброєння кращих практик у сфері підвищення кваліфікації судових експертів, враховуючи міжнародні стандарти та освітні програми;

– *громадська участь та прозорість*: вивчення механізмів взаємодії з громадськістю та громадськими організаціями у сфері судово-медичної експертизи, що сприяють відкритості та довірі до системи;

– *управління якістю*: адаптація систем управління якістю та методів аудиту, які вже успішно застосовуються в інших країнах для забезпечення високого стандарту експертної діяльності [6, с. 21-24].

Можна зазначити, що міжнародний обмін досвідом може бути здійснений через участь у міжнародних конференціях, семінарах, стажуваннях та інших формах співпраці між фахівцями. Засвоєння найкращих практик з інших країн може значно полегшити впровадження та адаптацію сучасних стандартів у сфері судово-медичної експертизи в Україні.

На думку вченого М. Будзієвського [5, с. 394-400], що комплексний підхід до трансформації судово-медичної експертизи включає ряд важливих аспектів, які мають бути ретельно вивчені та реалізовані для досягнення максимальної ефективності та довіри до системи правосуддя в Україні. Слід детальніше розглянемо ці аспекти:

#### 1. Законодавчі аспекти:

– розроблення та удосконалення законодавства, що регулює судово-медичну експертизу,

з урахуванням міжнародних стандартів та кращих практик;

– визначення чітких норм, процедур та відповідальності у проведенні експертиз та висновків.

#### 2. Технологічні інновації:

– впровадження сучасних технологій для поліпшення точності та об'єктивності експертиз, таких як цифрова обробка зображень, медична інформаційна система тощо;

– створення електронної системи обміну даними для покращення взаємодії між учасниками процесу.

#### 3. Громадська участь та прозорість:

– залучення громадськості до процесів прийняття рішень та контролю за дотриманням стандартів;

– організація регулярних зустрічей, консультацій та публічних слухань для інформування громадськості та отримання їхнього відгуку.

#### 4. Міжнародний обмін досвідом:

– залучення до участі в міжнародних конференціях та робочих групах для обміну досвідом та вивчення найкращих практик інших країн;

– встановлення партнерств і співпраці з міжнародними організаціями та інституціями для обміну знаннями та підтримки впровадження сучасних підходів.

#### 5. Навчання та розвиток персоналу:

– забезпечення систематичного навчання та підвищення кваліфікації для судових експертів та інших учасників процесу;

– розроблення програм навчання з урахуванням новітніх тенденцій та вимог [5, с. 394-400].

В підсумку можна зазначити, що цей комплексний підхід, де кожен аспект враховується та взаємодіє з іншими, може сприяти успішній трансформації судово-медичної експертизи в Україні, забезпечуючи високий стандарт правосуддя та впевненість громадськості у справедливості системи.

На думку вченого О. Вівсянника [6, с. 21-24], який вважає, що створення ефективних механізмів контролю та нагляду за судово-медичною експертизою є надзвичайно важливим етапом у процесі її трансформації. Ці механізми допомагають забезпечити високий стандарт якості та надійності експертних висновків, а також гарантувати дотримання етичних та професійних стандартів. Нижче в табл.1 наведені основні аспекти та деталі створення механізмів контролю та нагляду за судово-медичною експертизою.



## Аспекти механізмів контролю та нагляду за судово-медичною експертизою

Аспекти	Деталі
Незалежні агентства чи комісії	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування незалежних структур, які відповідатимуть за оцінку роботи судових експертів;</li> <li>– склад може включати висококваліфікованих фахівців, представників громадськості та органів влади;</li> <li>– оцінка якості та об'єктивності проведених експертиз;</li> <li>– моніторинг дотримання етичних та професійних стандартів;</li> <li>– забезпечення відкритості та прозорості в роботі експертів</li> </ul>
Оцінка якості та об'єктивності	<ul style="list-style-type: none"> <li>– використання експертних груп для оцінки конкретних експертних висновків;</li> <li>– порівняльний аналіз результатів експертизи в разі розбіжностей;</li> <li>– публікація результатів оцінки та рекомендацій для покращення роботи</li> </ul>
Вчасність та точність подання результатів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– чітке визначення термінів для подання експертних висновків;</li> <li>– строгий контроль за виконанням у визначений час;</li> <li>– застосування системи стимулювання та штрафів</li> </ul>
Громадська участь	<ul style="list-style-type: none"> <li>– участь представників громадськості у роботі агентств чи комісій;</li> <li>– організація громадських слухань та консультацій</li> </ul>
Вдосконалення процесу	<ul style="list-style-type: none"> <li>– регулярне оновлення стандартів з урахуванням сучасних тенденцій;</li> <li>– забезпечення актуальності та ефективності процесу контролю</li> </ul>

*Розроблено автором.*

З таблиці 1.1 можна зробити висновок, що створення ефективних механізмів контролю та нагляду за судово-медичною експертизою є критичним етапом у трансформації цього процесу. Незалежні агентства чи комісії, оцінка якості та об'єктивності, вчасність та точність подання результатів, громадська участь та систематичне вдосконалення процесу – всі ці компоненти сприяють встановленню високих стандартів судово-медичної експертизи. Це важливо для забезпечення довіри громадськості та забезпечення справедливості у сфері охорони здоров'я.

Необхідно розглянути думку вченого Т. Бадікова [2], що підвищення фінансування судово-медичної служби та створення системи адекватного матеріального стимулювання для судових експертів є ключовими аспектами для забезпечення високого рівня професійної експертизи.

Зазначено, що фінансування судово-медичної служби є ключовим аспектом трансформації цієї галузі, оскільки від цього залежить не лише ефективність роботи судових експертів, але й точність та достовірність їхніх висновків. Передбачення в бюджеті достатніх коштів для судово-медичних установ є важливим кроком у забезпеченні їхньої дієздатності. Адекватне фінансування дозволяє здійснювати закупівлю та підтримку сучасного обладнання, проведення необхідних лабораторних досліджень та забезпечення постійного навчання персоналу. Це не лише покращує технічні можливості установ, але й забезпечує їхню готовність до надання високоякісних послуг.

Крім цього, інвестиції в сучасні приміщення та технічні засоби створюють сприятливі умови

для ефективної роботи судово-медичних установ. Забезпечення сучасними лабораторіями, кабінетами для експертів та інфраструктурою для зберігання медичних матеріалів є важливим для забезпечення якісної судово-медичної експертизи. Це також може позитивно вплинути на робочі умови експертів та загальний рівень професійної діяльності.

Варто наголосити, що матеріальне стимулювання для судових експертів є важливим чинником, який сприяє підвищенню їхнього професійного рівня та мотивації до якісної роботи. Забезпечення справедливої та конкурентоспроможної оплати є ключовим елементом для збереження та приваблення кваліфікованих фахівців. Це допомагає уникнути втрати експертів через невдоволеність заробітною платою та стимулює їхню активність у сфері судово-медичної експертизи.

Важливо введення системи бонусів за високу якість роботи та великий обсяг експертиз може бути ефективним інструментом мотивації. Це не лише визнає зусилля експертів, а й підштовхує до досягнення високих результатів. Створення програм для навчання та розвитку дозволяє судовим експертам постійно підвищувати свою кваліфікацію та отримувати нові навички. Це сприяє підвищенню професійного рівня та може зробити роботу судових експертів більш різноманітною. Такий комплексний підхід до матеріального стимулювання важливий для створення умов, що підтримують високий стандарт роботи судових експертів та сприяють їхньому ефективному внеску в систему правосуддя.

Варто наголосити, що залучення висококваліфікованих фахівців є критичним для ефек-

тивної судово-медичної експертизи. Створення комфортних та сприятливих умов роботи є важливим фактором для залучення та утримання висококваліфікованих фахівців. Забезпечення сучасного обладнання, зручних робочих місць та підтримка робочого колективу створює привабливе робоче середовище, що сприяє якійсній роботі та високій продуктивності.

Слід додати, що надання можливостей для участі в міжнародних проектах та конференціях розширює горизонти фахівців із судово-медичної галузі. Це не лише дозволяє збагачувати свій досвід, але й робить судово-медичну службу цікавішою та конкурентоспроможною у світовому контексті. Здійснення цих заходів допомагає створити привабливі умови для роботи висококваліфікованих фахівців у судово-медичній експертизі, що в свою чергу сприяє підвищенню рівня професійної компетентності та якості експертної роботи [4, с. 13-16].

І нарешті розглянемо, взаємодію з громадськістю в сфері судово-медичної експертизи включає ряд ключових аспектів. Забезпечення прозорості у фінансових питаннях та роботі судово-медичної служби є важливим для встановлення довіри громадськості. Регулярна інформаційна діяльність, публікації та доступ до публічної інформації сприяють створенню позитивного сприйняття та підвищенню підтримки.

Крім цього, залучення громадських організацій до моніторингу фінансових процесів та ефективності використання коштів підвищує рівень відкритості та відповідальності перед громадськістю. Участь представників громадськості у контролі може допомогти відзначити ефективність та виявити можливі проблеми, що потребують вирішення. Ці заходи спрямовані на забезпечення високого ступеня взаєморозуміння та довіри між судово-медичною службою та громадськістю, що є важливим для ефективності та легітимності діяльності в цій сфері. Врахування цих аспектів дозволить не лише підвищити рівень професіоналізму судових експертів, а й забезпечити надійність та авторитет судово-медичної експертизи в суспільстві [5].

Отже, комплексний підхід до трансформації судово-медичної експертизи в Україні, враховуючи фінансування, стимулювання фахівців, залучення висококваліфікованих кадрів та взаємодію з громадськістю, визначає новий рівень розвитку цієї важливої сфери. Розширення бюджету та інвестиції в інфраструктуру дозволять судово-медичним установам працювати з сучасним обладнанням та відповідати високим стандартам.

**Висновок.** Проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що трансформація судово-медичної експертизи в Україні, зосереджена на впровадженні нових стандартів та підвищенні ефективності правосуддя, визначає ключові напрямки розвитку важливої галузі охорони здоров'я. Впровадження сучасних стандартів та підвищення ефективності процесів судово-медичної експертизи сприяють створенню більш точних та об'єктивних висновків, що є важливим для забезпечення справедливості в правосудді. Заходи, спрямовані на фінансування, стимулювання фахівців, залучення висококваліфікованих кадрів та взаємодію з громадськістю, утворюють комплексний підхід до модернізації судово-медичної експертизи. Ці заходи не лише сприяють підвищенню якості експертних послуг, але й формують високий рівень довіри громадськості до системи правосуддя.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антонов А. Г., Сургай Н.М., Шилан В. І. Узбек Т.С. Освітня концепція підготовки судово-медичних експертів в Україні. The 5th International scientific and practical conference "Progressive research in the modern world" (February 1-3, 2023) BoScience Publisher, Boston, USA. 2023р. С. 48–53.
2. Бадіков Т. Ключові завдання реформи системи охорони здоров'я на 2019–2023 рр. Українська правда. 2019 р. URL: <https://blogs.pravda.com.ua/badikov/5d1bb1625ab6f>
3. Барзилович А. Д. Реформування системи охорони здоров'я в Україні: стратегічні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. № 2, 2020 р. С. 134–140 URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/2\\_2020/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2020/23.pdf)
4. Бачинський В. Т., Мішалов В. Д., Ванчуляк О. Я., Порівняльна характеристика організаційно-методичних засад судово-медичних служб України та Молдови. *Судово-медична експертиза*. № 1, 2017 р. С. 13–16.
5. Будзівський М. Судова експертиза в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Актуальні питання вдосконалення судово-експертної та правоохоронної діяльності*. ТОВ «Центрально-Українське видавництво» 2022 р. С. 396–400.
6. Вівсяник О. М. Міжнародні організації в інституційному механізмі державного управління системою охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15–16, 2020 р. С.21–24.
7. Гбур З. В. Публічне управління сферою судово-медичних експертиз. *Публічне управління і адміністрування*. № 2, 2023 р. С.78–82. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2\\_2023/14.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2023/14.pdf).
8. Semenets-Orlova, I., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., Rudenko, M., & Poliuliakii, R. Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 2022, 38, 249.

9. Radchenko, O., Kovach, V., Radchenko, O., Kriukov, O., Sydorchuk, L., Sharov, P., & Semenets-Orlova, I. Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In *E3S Web of Conferences*, 2021. (Vol. 280, p. 09024). EDP Sciences.

## REFERENCES:

1. Antonov, A. H., Surhai, N. M., Shylan, V. I. & Uzbek, T.S. Osvitnia kontseptsiiia pidhotovky sudovo-medychnykh ekspertiv v Ukraini. The 5th International scientific and practical conference "Progressive research in the modern world" (February 1-3, 2023) BoScience Publisher, Boston, USA. 2023p. S. 48–53. [in Ukrainian].
2. Badikov, T. (2019). Kliuchovi zavdannia reformy systemy okhorony zdorovia na 2019–2023 rr. *Ukrainska pravda*. Retrieved from: <https://blogs.pravda.com.ua/badikov/5d1bb1625ab6f> [in Ukrainian].
3. Barzylovykh, A. D. (2020). Reformuvannia systemy okhorony zdorov'ia v Ukraini: stratehichni aspekty. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 2, S. 134–140 Retrieved from: [http://www.investplan.com.ua/pdf/2\\_2020/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2020/23.pdf) [in Ukrainian].
4. Bachynskiy, V. T., Mishalov, V. D. & Vanchuliak, O. Ya. (2017). Porivnialna kharakterystyka orhanizatsiino-metodychnykh zasad sudovo-medychnykh sluzhb Ukrainy ta Moldovy. *Sudovo-medychna ekspertyza*. № 1, S. 13 –16. [in Ukrainian].
5. Budziievskiy, M. (2022). Sudova ekspertyza v Ukraini: problemy ta perspektyvy rozvytku. Aktualni pytannia vdoskonalennia sudovo-ekspertnoi ta pravookhoronnoi diialnosti. *TOV «Tsentralno-Ukrainske vydavnytstvo»* S. 396–400. [in Ukrainian].
6. Vivsiannyk, O. M. Mizhnarodni orhanizatsii v instytutsiinomu mekhanizmi derzhavnoho upravlinnia systemoiu okhorony zdorovia. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 15–16, 2020 r. S.21–24. [in Ukrainian].
7. Hbur, Z. V. (2023). Publichne upravlinnia sferoiu sudovo-medychnykh ekspertyz. *Publichne upravlinnia i administruvannia*. № 2, S.78–82. Retrieved from: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2\\_2023/14.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2023/14.pdf). [in Ukrainian].
8. 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.
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.

**Шестопалов Роман Миколайович,**

кандидат юридичних наук, доцент, прокурор відділу нагляду за додержанням законів регіональним органом безпеки Дніпропетровської обласної прокуратури, проспект Дмитра Яворницького, 38, м. Дніпро, 49044; [rshestopalov22@gmail.com](mailto:rshestopalov22@gmail.com); <https://orcid.org/0000-0003-1460-2355>

## КОЛАБОРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЗАПЕРЕЧЕННЯ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ: НЕДОСКОНАЛОСТІ ЮРИДИЧНОЇ ТЕХНІКИ ЧИ ЛОГІКИ

**Анотація.** У статті йдеться про особливості колабораційної діяльності та заперечення збройної агресії проти України з точки зору недосконалостей юридичної техніки та логіки цих норм Закону про кримінальну відповідальність.

Даною статтею проведено науково-практичне дослідження стану правозастосування окремих положень закону про кримінальну відповідальність за колабораційну діяльність та виправдовування, визнання правомірною, заперечення збройної агресії Російської Федерації проти України, глорифікація її учасників. Працю виконано крізь призму аналізу недоліків юридичної техніки і прорахунків логіки в нововведених у 2022 році положеннях Кримінального Кодексу України.

З цією метою на прикладі філософсько-правового та науково-практичного аналізу найбільш неоднозначних положень статей 111-1 та 436-2 Кримінального Кодексу України вибірково розглянуто окремі сучасні проблемні питання їх правозастосування, як кримінально-правових засобів протидії злочинам у сфері національної безпеки, під кутом часу і простору, з точки зору їх відповідності Конституції України та імплементації національного законодавства до європейського.

Висловлено позицію щодо недосконалості юридичної техніки при законодавчому закріпленні гіпотези та диспозиції в загальному контексті об'єктивної сторони складів кримінальних правопорушень за певними частинами статей 111-1 та 436-2 Кримінального Кодексу України, а також юридичної логіки практичного застосування їх санкцій.

Результатом цього дослідження стали авторські висновки про невідповідність окремих положень статей 111-1 та 436-2 Кримінального Кодексу України положенням Основного Закону Держави та міжнародним договорам, що дає законодавцю правові підстави для їх декриміналізації.

**Ключові слова:** колабораційна діяльність, виправдовування, визнання правомірною, заперечення збройної агресії проти України, глорифікація її учасників, кримінальна відповідальність, санкція, призначення покарання, кримінально-правові засоби протидії злочинам у сфері національної безпеки.

**Shestopalov Roman Mykolayovych,**

Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor, Prosecutor of the Law Enforcement Supervision Department of the Regional Security Body of the Dnipropetrovsk Regional Prosecutor's Office, 38, Ave. Dmytro Yavornytskyi Dnipro, 49044; [rshestopalov22@gmail.com](mailto:rshestopalov22@gmail.com); <https://orcid.org/0000-0003-1460-2355>

## COLLABORATIVE ACTIVITIES AND DENIAL OF ARMED AGGRESSION AGAINST UKRAINE: IMPERFECTIONS OF LEGAL TECHNIQUES OR LOGIC

**Abstract.** The article deals with the peculiarities of collaborative activity and the denial of armed aggression against Ukraine from the point of view of the imperfections of the legal technique and the logic of these norms of the Law on Criminal Responsibility.

This article carried out a scientific and practical study of the state of law enforcement of certain provisions of the law on criminal liability for collaborative activity and justification, recognition as legitimate, denial of the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, glorification of its participants. The work was performed through the lens of analyzing the shortcomings and miscalculations of legal technique and logic in relation to the newly introduced provisions of the Criminal Code of Ukraine in 2022.

For this purpose, on the example of the philosophical-legal and scientific-practical analysis of the most ambiguous provisions of Articles 111-1 and 436-2 of the Criminal Code of Ukraine, some modern problematic issues of their enforcement as criminal-legal means of combating crimes in the field of national security

*are selectively considered time and space, from the point of view of their compliance with the Constitution of Ukraine and the implementation of national legislation to the European one.*

*The position is expressed regarding the imperfection of the legal technique in the legislative consolidation of the hypothesis and disposition in the general context of the objective side of the composition of criminal offenses under certain parts of Articles 111-1 and 436-2 of the Criminal Code of Ukraine, as well as the legal logic of the practical application of their sanctions. The result of this study was the author's conclusions about the inconsistency of certain provisions of Articles 111-1 and 436-2 of the Criminal Code of Ukraine with the provisions of the Basic Law of the State and international treaties, which gives the legislator legal grounds for their decriminalization.*

**Key words:** *collaborative activity, justification, recognition as legitimate, denial of armed aggression against Ukraine, glorification of its participants, criminal responsibility, sanction, punishment, criminal law means of combating crimes in the field of national security.*

**Постановка проблеми.** Необхідність дослідження обраної тематики зумовлена дискусією щодо актуальності протидії злочинам у сфері національної безпеки в контексті євроінтеграційних процесів, застосування кримінально-правових та кримінальних процесуальних форм і методів їм протидії, їх співмірності та відповідності Конституції України, європейському та міжнародному законодавству.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність та заперечення збройної агресії проти України є трендом сучасних наукових досліджень останніх двох років. Вказаний проблематиці солідну увагу приділили такі дослідники-правники як Н. Антонюк, Н. Голота, О. Гончарук, М. Бондаренко, О. Кравчук, Б. Літвінчук, Т. Лисько, М. Рубашенко, Л. Стрельбіцька, І. Яковюк та інші. В свою чергу вважаємо за необхідне дослідити проблематику даних норм Закону про кримінальну відповідальність з точки зору логіки саме практичного їх правозастосування.

**Мета статті.** На прикладі філософсько-правового та науково-практичного аналізу найбільш неоднозначних положень Кримінального Кодексу України, якими вважаємо введені в 2022 році новели, визначені в статтях 111-1 та 436-2, вибірково розглянемо окремі сучасні проблемні питання їх правозастосування, як кримінально-правових засобів протидії злочинам у сфері національної безпеки, під кутом часу і простору, з точки зору їх відповідності Конституції України та імплементації національного законодавства до європейського.

**Виклад основного матеріалу.** Загальна та аморфна назва такого кримінально-карного діяння, як «колабораційна діяльність», до березня 2022 року була невідома національному законодавству, яке й донині не містить окремого визначення цього терміну. Критерії, за якими можна віднести особу до колаборантів, містяться

лише у введений у Кримінальний кодекс України в березні 2022 року окремі статті 111-1, яка є досить об'ємною, має 8 частин, кожна з яких, по суті, становить окремий склад кримінального правопорушення.

Проаналізуємо вибіркові ідіоми цього об'єкту злочинного посягання як кримінально-правового засобу протидії злочинам у сфері національної безпеки.

Зокрема, частина 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України передбачає кримінальну відповідальність за публічне заперечення громадянином України здійснення збройної агресії проти України, встановлення та утвердження тимчасової окупації частини території України або публічні заклики громадянином України до підтримки рішень та/або дій держави-агресора, збройних формувань та/або окупаційної адміністрації держави-агресора, до співпраці з державою-агресором, збройними формуваннями та/або окупаційною адміністрацією держави-агресора, до невизнання поширення державного суверенітету України на тимчасово окуповані території України [1].

Так, діяння у формі публічного заперечення громадянином України здійснення збройної агресії проти України, що становить об'єктивну сторону кримінального проступку за частиною 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України, по суті, дублюється із складом злочину, передбаченого статтею 436-2 Кримінального Кодексу України, що передбачає відповідальність за виправдовування, визнання правомірною, заперечення збройної агресії Російської Федерації проти України.

Про нісенітність цієї норми вказує її санкція – позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк від десяти до п'ятнадцяти років.

Мало того, що за такого абсолютного розуміння даних норм різниця полягає як в суб'єкті злочину (за статтею 111-1 ним може бути лише

громадянин України), так і санкції за вчинення таких діянь: за частиною 1 статті 111-1 – покарання у вигляді позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на певний строк, натомість, санкція статті 436-2 цього Кодексу передбачає набагато жорсткіше покарання (в залежності від частини статті) від виправних робіт до позбавлення волі на строк до восьми років з конфіскацією майна або без такої.

Тобто один і той же прояв заперечення (текст, промова, гасло, малюнок тощо), за результатами проведеного семантико-текстуального дослідження експертом-лінгвістом, може бути по-різному сприйнятий і трактований слідчим, і, як наслідок, для обвинуваченого – перспектива отримати різні за мірою суворості покарання: від позбавлення права обіймати певні посади до реального позбавлення волі з конфіскацією майна. Це, звісно, може створювати підґрунтя також і для можливих зловживань при правовій кваліфікації однакових за змістом дій.

Вважаємо, введення до Кримінального Кодексу України частини 1 статті 111-1 є проявом необґрунтованої емоційності законодавця, викликаний умовами воєнного стану, оскільки навряд чи демократичними та такими, що відповідають європейським цінностям, можна назвати його дії щодо криміналізації відповідних умовиводів особи. Також вважаємо, що дана норма закону є лише додатковим тягарем на органи безпеки, прокуратури та суду. Продовження існування зазначеної норми лише відволікає їх увагу від виконання покладених на них галузевими та процесуальними законами задач і функцій, та не сприяє реальній протидії злочинам у сфері національної безпеки, зміцненню законності та правопорядку.

Крім того, санкція за частиною 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України (позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк від десяти до п'ятнадцяти років), на наш погляд, взагалі не відповідає положенням частини 2 статті 50 Кримінального Кодексу України, згідно якого покарання має на меті не тільки кару, а й виправлення засуджених, а також запобігання вчиненню нових кримінальних правопорушень як засудженими, так і іншими особами [1].

Судова практика за частиною 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України породжує свої «лайфхаки» при засудженні осіб за даною нормою. Наприклад, відповідно до вироку Заводського районного суду міста Дніпро-дзержинська Дніпропетровської області від 30.06.2023 громадянина України засуджено за

частиною 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України до покарання у виді позбавлення права займатись певною діяльністю – користуватись у будь-який спосіб заблокованими на території України російськими ресурсами та соціальними мережами протягом десяти років (справа № 208/6080/23) [2].

Прокурором оскаржено вказане судове рішення у зв'язку з неправильним накладенням судом обмежень на обвинуваченого щодо використання інформації, оскільки позбавлення особи права займатися певною діяльністю полягає в обмеженні його можливості здійснювати службову, професійну чи іншу спеціальну діяльність, до якої ставляться певні кваліфікаційні вимоги.

Погодившись із доводами апеляційної скарги прокурора, Дніпровський апеляційний суд 09.10.2023 скасував зазначений вирок місцевого суду та ухвалив свій вирок, в якому зазначив, що покарання має призначатися з чітко сформульованими обмеженнями на зайняття посад та здійснення обвинуваченим тієї чи іншої професійної діяльності. Суд апеляційної інстанції дійшов висновку, що призначене обвинуваченому покарання не відповідає вимогам закону України про кримінальну відповідальність, оскільки не містить заборони зайняття будь-якою діяльністю в розумінні положень статті 55 Кримінального Кодексу України. За таких умов, колегія суддів апеляційного суду уточнила призначене обвинуваченому покарання та поклала на нього захід примусу у виді позбавлення права обіймати посади в органах державної влади, державного управління, органах місцевого самоврядування, органах самоорганізації населення, а також займатися освітньою та педагогічною діяльністю на строк десять років [3].

Та чи вартувало таке покарання (з точки зору досягнення його мети) тій увазі оперативників Служби Безпеки України, її слідчих, прокурорів, суду першої та апеляційної інстанцій?! Питання риторичне.

Якщо скласти короткий кримінологічний портрет осіб, притягнутих до відповідальності за кримінальні проступки, передбачені частиною 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України, можемо констатувати, що, як правило, це маргінальні індивідууми, які ведуть аморальний та антисоціальний спосіб життя, ніде не працюють і не навчаються, зловживають спиртними напоями чи наркотичними або психотропними речовинами, позбавлені, в більшій мірі, логічного, критичного та креативного мислення.

У зв'язку з чим, знову виникає риторичне запитання: яким чином позбавлення за виро-

ком суду для такої особи права займати посади в органах державної влади чи місцевого самоврядування на строк від десяти до п'ятнадцяти років може сприяти їх виправленню, чи, запобігти вчиненню таких діянь іншими подібними особами?!

Тому, пропонуємо взагалі виключити частину 1 статті 111-1 Кримінального Кодексу України як «процесуальне посміховисько».

Передбачену частиною 4 цієї статті кримінальну відповідальність за провадження господарської діяльності у взаємодії з державою-агресором, незаконними органами влади, створеними на тимчасово окупованій території, у тому числі окупаційною адміністрацією держави-агресора [1] слід також декриміналізувати як таку, що не відповідає міжнародним договорам, згоду на обов'язковість виконання яких надано Верховною Радою України. А саме: згідно зі статтею 48 IV Конвенції про закони і звичаї війни на суходолі від 18.10.1907, якщо на окупованій території окупант стягує визначені такою державою податки, мита і збори, він здійснює це, за можливості, відповідно до чинних правил оподаткування та їхньої сфери дії, внаслідок чого на нього покладається обов'язок нести витрати з управління окупованою територією у тій самій мірі, як це був зобов'язаний робити законний уряд [4].

Не далеко, з точки зору доцільності, здорового глузду та логіки, не говорячи вже про відповідність євроінтеграційним процесам, пішла запроваджена в березні 2022 року стаття 436-2 Кримінального Кодексу України, яка передбачає кримінальну відповідальність за широкий спектр дій, які становлять об'єктивну сторону такого кримінального правопорушення як виправдовування, визнання правомірною, заперечення збройної агресії Російської Федерації проти України, глорифікація її учасників [1].

І хоча появи цієї статті передувало жваве обговорення самого проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо посилення кримінальної відповідальності за виготовлення та поширення забороненої інформаційної продукції)», яке протягом 2020 – початку 2022 років не знайшло належної правової та моральної підтримки в політичних і дипломатичних [5], а також культурних колах [6], запроваджений в Україні воєнний стан, та необхідність прийняття відповідних з цього приводу нормативно-правових актів, все ж таки сприяли швидкій криміналізації окремого світогляду людини. Як наслідок, при наявності усіх ознак «політичної доцільності» 16 березня 2022 року за свідомого ігнорування зауважень

профільних міністерств (Міністерства культури та Міністерства закордонних справ) Кримінальний Кодекс України був доповнений ще однією «емоційною» нормою, подальше застосування якої на практиці викрило усі її недоліки, прорахунки та породило суперечності.

За даними Офісу Генерального прокурора протягом 2022-2023 років обвинувальні вироки за статтею 436-2 Кримінального Кодексу України ухвалено судами стосовно 503 осіб, з яких 430 – звільнено від відбування покарання з випробуванням на підставі статті 75 Кримінального Кодексу України та 73 засуджено до реальної міри покарання, зокрема 50 – до реального позбавлення волі, 2 – до обмеження волі, 9 – до арешту, 9 – до штрафу та 3 – до виправних робіт. З 308 особами укладено угоди про визнання винуватості [7].

Незважаючи на зовнішню (з точки зору правової статистики) «безпроблемність» правозастосування даної норми, на практиці вже ж такі є певні суперечності та неоднозначності, що, в свою чергу, каталізують необхідність перегляду окремих її положень.

Вважаємо, що в першу чергу це стосується питань ідентифікації кваліфікуючих ознак об'єктивної сторони даного складу кримінального правопорушення як обставин, які впливають на призначення виду та міри покарання.

Зокрема, санкція за частиною 3 цієї статті передбачає покарання у виді позбавлення волі на строк від п'яти до восьми років з конфіскацією майна або без такої за дії, передбачені частинами 1 і 2 цієї статті, вчинені службовою особою, або вчинені повторно, або організованою групою, або з використанням засобів масової інформації [1].

На наш погляд, навряд чи співмірним можна вважати призначення такого суворого покарання за діяння, наприклад, вчинене повторно пересічним громадянином, та таке ж саме діяння, але вчинене службовою особою або організованою групою. Виникає логічне, але риторичне запитання: а чи не буде таке покарання явно несправедливим для громадянина, який двічі (в проміжок часу, достатній для кваліфікації його діянь як таких, що вчинені повторно) в соціальних мережах на своїй сторінці (з кількістю фоловерів, що обмежується дружнім чи навіть родинним колом) виклав заборонений контент, а також покарання за такі ж самі дії, але вчинені вже керівником державного підприємства, установи, організації чи депутатом під час декількох виступів на телевізійних ток-шоу чи радіо?!

Вважаємо, що наявність в частині 3 статті 436-2 Кримінального Кодексу України, санкція якої передбачає найсуворіше покарання, такої кваліфікуючої ознаки як «повторність вчинення злочину» не відповідає принципам законності, справедливості, співмірності та індивідуалізації покарання.

При цьому, звертаємо увагу, що стаття 436-2 Кримінального Кодексу України, яка передбачає більш суворіше покарання, ніж за майже аналогічне та суміжне кримінально-каране діяння, передбачене частиною 1 статті 111-1 цього Кодексу, на відміну від останнього не передбачає таких обов'язковостей як публічність заперечення збройної агресії проти України та можливість вчинення цього злочину тільки громадянином України. Тобто, теоретично, притягнути до кримінальної відповідальності за цією статтею можна навіть нерезидента України, який, будучи необізнаний про актуальні міжнародні та політичні перипетії, в приватній бесіді чи навіть наодинці (наприклад під час молитви) дійде до власного умовиводу, який за українським законодавством становить об'єктивну сторону кримінального правопорушення, передбаченого статтею 436-2 Кримінального Кодексу України. Це очевидно вказує на те, що сама стаття де-факто є інструментом кримінального переслідування інакомислячих.

Тому доцільність продовження існування та правозастосування даної норми саме в такій редакції потребує перегляду з точки зору її відповідності положенням статей 10, 14 Європейської Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод 1950 року (ратифікованою Україною 14.07.1997), якими передбачено, що кожен має право на свободу вираження поглядів, і це право включає свободу дотримуватися своїх поглядів, одержувати і передавати інформацію та ідеї без втручання органів державної влади і незалежно від кордонів; користування правами та свободами, визнаними в цій Конвенції, має бути забезпечене без дискримінації за будь-якою ознакою – статі, раси, кольору шкіри, мови, релігії, політичних чи інших переконань, національного чи соціального походження, належності до національних меншин, майнового стану, народження, або за іншою ознакою [8].

**Висновки:** Науковий та філософсько-правовий аналіз практичного правозастосування положень частин 1, 4 статті 111-1 та статті 436-2 Кримінального Кодексу України дають підстави вважати про їх невідповідність положенням Конституції України та міжнародним договорам (конвенціям), та створюють об'єктивне

підґрунтя для законодавця щодо перегляду цих положень на предмет їх декриміналізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кримінальний Кодекс України від 05 квітня 2001 року № 2341-III. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T012341?an=911540> (дата звернення 09.02.2024).
2. Вирок Заводського районного суду міста Дніпродзержинська від 30.06.2023 / Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/111983079> (дата звернення 13.02.2024).
3. Вирок Дніпровського апеляційного суду від 09.10.2023 / Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/114044329> (дата звернення 13.02.2024).
4. IV Конвенція про закони і звичаї війни на суходолі та додаток до неї: Положення про закони і звичаї війни на суходолі (Гаага, 18.10.1907, дата набрання чинності для України – 24.08.1991). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_222#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_222#Text) (дата звернення 13.02.2024).
5. Пропозиції Міністерства закордонних справ України до проекту Закону України «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо встановлення кримінальної відповідальності за публічне заперечення факту збройної агресії Російської Федерації і тимчасової окупації частини території України». URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-kriminalnogo-kodeksu-ukraini-shchodovstanovlennya-kriminalnoi-vidpovidalnosti-zapublichne-zaperechennya-faktu-zbroynoi-agresii-rosiyskoi-fede> (дата звернення 05.12.2023).
6. Пропозиції Міністерства культури та інформаційної політики України до проекту Закону України «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо встановлення кримінальної відповідальності за публічне заперечення факту збройної агресії Російської Федерації і тимчасової окупації частини території України». URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/bills\\_documents/document-1942827.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/bills_documents/document-1942827.pdf) (дата звернення 05.12.2023).
7. Витяг із доповідної записки Офісу Генерального прокурора щодо вивчення практики розгляду судами кримінальних проваджень про кримінальні правопорушення, пов'язані зі збройним конфліктом.
8. Європейська Конвенція про захист прав і основоположних свобод (Рим, 04 листопада 1950 року, ратифікована Україною 14.07.1997). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text) (дата звернення 14.02.2024).

## REFERENCES:

1. Kryminalnyi Kodeks Ukrainy vid 05 kvitnia 2001 roku № 2341-III [Criminal Code of Ukraine dated 05.04.2001 No. 2341-III] ips.ligazakon.net.



- Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/T012341?an=911540> [in Ukrainian].
2. Vyrok Zavodskoho raionnoho sudu mista Dniprodzerzhynska vid 30.06.2023 [The Verdict of the Zavodskiy District Court of the city of Dniprodzerzhynsk dated 30 June 2023] [reyestr.court.gov.ua](https://reyestr.court.gov.ua). Retrieved from <https://reyestr.court.gov.ua/Review/111983079> [in Ukrainian].
  3. Vyrok Dniprovskoho apeliatsiinoho sudu vid 09.10.2023 [The Verdict of the Dnipro Court of Appeal dated 09.10.2023] [reyestr.court.gov.ua](https://reyestr.court.gov.ua). Retrieved from <https://reyestr.court.gov.ua/Review/114044329> [in Ukrainian].
  4. IV Konventsiiia pro zakony i zvychai viiny na sukhodoli ta dodatok do nei: Polozhennia pro zakony i zvychai viiny na sukhodoli (Haaha, 18.10.1907, data nabrannia chynnosti dlia Ukrainy – 24.08.1991). [Convention (IV) respecting the Laws and Customs of War on Land and its annex: Regulations concerning the Laws and Customs of War on Land. The Hague, 18 October 1907, date of entry into force for Ukraine – 24 August 1991)] [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_222#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_222#Text) [in Ukrainian].
  5. Propozytsii Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy do proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Kryminalnoho kodeksu Ukrainy shchodo vstanovlennia kryminalnoi vidpovidalnosti za publichne zaperechennia faktu zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii i tymchasovoi okupatsii chastyny terytorii Ukrainy» [Proposals of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine to the draft Law of Ukraine «On Amendments to the Criminal Code of Ukraine on Establishing Criminal Liability for Publicly Denying the Fact of Armed Aggression by the Russian Federation and the Temporary Occupation of Part of the Territory of Ukraine»] [kmu.gov.ua](https://www.kmu.gov.ua). Retrieved from [bills/proekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-kryminalnogo-kodeksu-ukraini-shchodo-vstanovlennya-kryminalnoi-vidpovidalnosti-za-publichne-zaperechennya-faktu-zbroynoi-agresii-rosiyskoi-fede](https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-kryminalnogo-kodeksu-ukraini-shchodo-vstanovlennya-kryminalnoi-vidpovidalnosti-za-publichne-zaperechennya-faktu-zbroynoi-agresii-rosiyskoi-fede) [in Ukrainian].
  6. Propozytsii Ministerstva kultury ta informatsiinoi polityky Ukrainy do proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Kryminalnoho kodeksu Ukrainy shchodo vstanovlennia kryminalnoi vidpovidalnosti za publichne zaperechennia faktu zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii i tymchasovoi okupatsii chastyny terytorii Ukrainy» [Proposals of the Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine to the draft Law of Ukraine «On Amendments to the Criminal Code of Ukraine on Establishing Criminal Liability for Publicly Denying the Fact of Armed Aggression by the Russian Federation and the Temporary Occupation of Part of the Territory of Ukraine»] [kmu.gov.ua](https://www.kmu.gov.ua). Retrieved from [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/bills\\_documents/document-1942827.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/bills_documents/document-1942827.pdf) [in Ukrainian].
  7. Vytiah iz dopovidnoi zapysky Ofisu Heneralnoho prokurora shchodo vyvchennia praktyky rozghliadu sudamy kryminalnykh provadzhen pro kryminalni pravoporushennia, poviazani zi zbroinym konfliktom [Excerpt from the report note of the Office of the Prosecutor General regarding the study of the practice of consideration by courts of criminal proceedings on criminal offenses related to the armed conflict]. [in Ukrainian].
  8. Ievropeiska Konventsiiia pro zakhyst prav i osnovopolozhnykh svobod (Rym, 04 lystopada 1950 roku, ratyfikovana Ukraino 14.07.1997) [European Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms (Rome, 04.11.1950, ratified by Ukraine on 14.07.1997)] [zakon.rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text) [in Ukrainian].

Наукове видання

**ЕКСПЕРТ:  
ПАРАДИГМИ ЮРИДИЧНИХ НАУК  
І ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*№ 1 (29), 2024*

*В авторській редакції*

Формат 60x84/8. Папір офсет. Цифровий друк.  
Ум. друк. арк. 4,88. Замов. № 0724/486. Наклад 300 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»  
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 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.