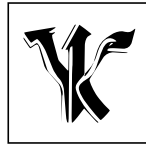


ПУБЛІЧНЕ | PUBLIC
УРЯДУВАННЯ | MANAGEMENT



МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ PUBLIC MANAGEMENT

№ 2 (35) – липень 2023



Видавничий дім
«Гельветика»
2023

Публічне урядування
Свідоцтво KB 21596-11496 P
Видається з листопада 2015 року
Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік
Друкується за рішенням Вченої ради
Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 7 від 05.07.2023)
Видання є таким, що реферується в міжнародних
та вітчизняних наукометричних базах:
Index Copernicus, ResearchBib,
Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography,
Google Scholar, “Україніка наукова”, “Джерело”.
Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України
від 07.11.2018 № 1218 збірник “Публічне урядування”
внесено до Списку друкованих періодичних видань,
що включаються до Переліку наукових фахових видань
України, яким присвоєно категорію “Б”.
Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.
Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат,
цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за
собою право на незначне редагування і скорочення
(зі збереженням авторського стилю та головних
висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів
та не несе відповідальності за надану ними інформацію.
Матеріали подано в авторській редакції.
Передрук — тільки з дозволу редакції.
Адреса редакційної колегії:
ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія
управління персоналом”
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039
Офіційний сайт видання:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Public management
Certificate KB 21596-11496 P
Published from november 2015
Pereodisity: 4 times on a year + one
Published by the decision of Academic council of
Interregional Academy of Personnel Management
(Protocol № 7 from July 5, 2023)
Collection is included to the international
and domestic scientometrics databases Index
Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education
Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar,
“Україніка наукова”, “Джерело”.
According to the Order of the Ministry of Education
and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218,
the collection “Public management”
is included in the List of printed periodicals, which are included
in the List of scientific professional editions of Ukraine, which
have been assigned the category “B”.
The articles were checked for plagiarism
using the software StrikePlagiarism.com developed
by the Polish company Plagiat.pl.
The authors are responsible for the content,
accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves
the right for a little change and reduction
(with preservation of the author’s style and main
conclusions). Editors can not share the world views of the
authors and are not responsible for the information provided.
Materials filed in the author’s edition.
Reprinting — with the editorial’s permission strictly.
Address of the editorial board:
Interregional Academy of Personnel Management
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039
Official site:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Публічне урядування : збірник. № 2 (35) — липень 2023. Київ : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2023. 72 с.

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

Редакційна колегія

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

2. Андрущенко Тетяна Вікторівна – доктор політичних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України.

3. Афонін Едуард Андрійович – доктор соціологічних наук, професор, академік Української технологічної академії, заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри публічної політики та політичної аналітики Національної академії державного управління при Президентові України.

4. Балашов Анатолій Миколайович – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, президент Всеукраїнської академії наук публічного управління.

5. Бова Тетяна В'ячеславівна – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету.

6. Бодров Володимир Григорович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління національним господарством та економічної політики Національної академії державного управління при Президентові України.

7. Бульба Володимир Григорович – доктор наук з державного управління, професор, декан факультету підготовки магістрів державного управління Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

8. Бутирська Тетяна Олександрівна – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

9. Валевський Олексій Леонідович – доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник Національного інституту стратегічних досліджень.

10. Ващенко Костянтин Олександрович – доктор політичних наук, Голова Національного агентства України з питань державної служби, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України, заслужений економіст України.

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

12. Гаєвська Лариса Анатоліївна – доктор наук з державного управління, доцент, заступник начальника управління з навчальної роботи – начальник відділу менеджменту знань Національної академії державного управління при Президентові України, професор кафедри управління освітою.

13. Гвожджевiч Сильвiя – кандидат наук, кафедра адміністрації та національної безпеки Державної професійної вищої школи ім. Якуба з Парадижа в Гожуві-Великопольському (Гожув-Великопольський, Польща).

14. Гечбайя Бадри Нодарович – доктор економічних наук, асоційований професор, Батумський державний університет ім. Шота Руставелі, факультет економіки і бізнесу. Керуючий департаментом управління бізнесом (Грузія).

15. Гурковський Володимир Ігорович – доктор наук з державного управління, перший заступник директора ВГО “Центр дослідження проблем публічного управління”.

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

17. Девадзе Анзор Хемидович – кандидат економічних наук, доктор економіки, професор, Батумський державний університет ім. Шота Руставелі, факультет туризму (Грузія).

18. Денисюк Світлана Георгіївна – доктор політичних наук, професор кафедри суспільно-політичних наук Вінницького національного технічного університету.

19. Довгань Валерій Іванович – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування Хмельницького університету управління та права.

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

21. Драгомирецька Наталія Михайлівна – доктор наук з державного управління, професор кафедри філософських та соціально-політичних наук Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

22. Жулева Гергана – доктор PhD, виконавчий директор болгарської урядової “Програми доступу до інформації” (Болгарія).

23. Іваницька Ольга Михайлівна – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського”.

24. Ірвін Студін – доктор PhD, професор Школи державної політики та управління Університету Торонто, президент Інституту питань XXI століття, головний редактор і видавець журналу Global Brief (Канада).

25. Кайдашев Роман Петрович – доктор юридичних наук, доцент, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом.

26. Карташов Євген Григорович – доктор наук з державного управління, завідувач кафедри управління проектами та загально-фахових дисциплін, Інститут менеджменту та психології Національної академії педагогічних наук України.

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

28. Козаков Володимир Миколайович – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державної політики та суспільного розвитку Національної академії державного управління при Президентові України.

29. Корнієвський Олександр Анатолійович – доктор політичних наук, професор, головний науковий співробітник Національного інституту стратегічних досліджень.

30. Кринична Ірина Петрівна – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

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

32. Литвин Юрій Олексійович – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування Академії муніципального управління.

33. Лопушинський Іван Петрович – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету.

34. Миколайчук Микола Миколайович – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної та фінансової політики Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

35. Мікеладзе Едуард Важаєвич – кандидат економічних наук, професор, Хіча-урський навчальний університет ім. святої Тбел Абусерідзе, факультет економіки та бізнесу (Грузія).

36. Мішель Маффесолі – професор університету ім. Рене Декарта/Сорбонна – Париж V (Париж, Французька Республіка).

37. Молодцов Олександр Володимирович – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування Івано-Франківського національного технічного університету нафти та газу.

38. Мотренко Тимофій Валентинович – професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, доктор філософських наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України.

39. Наумкіна Світлана Михайлівна – доктор політичних наук, професор Державного закладу “Південноукраїнський національний педагогічний університет ім. К. Д. Ушинського”.

40. Непомнящий Олександр Михайлович – доктор наук з державного управління, професор, академік Академії будівництва України, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, заслужений будівельник України.

41. Новак-Каляєва Лариса Миколаївна – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

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

43. Олуйко Віталій Миколайович – доктор наук з державного управління, професор, голова Хмельницького обласного територіального відділення Антимонопольного комітету України.

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

45. Пивоваров Костянтин Володимирович – доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом.

46. Пірен Марія Іванівна – доктор соціологічних наук, професор, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, завідувач кафедри.

47. Плющ Руслан Миколайович – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету.

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

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

50. Ромат Євгеній Вікторович – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету.

51. Руденко Ольга Мстиславівна – доктор наук з державного управління, доцент, директор Науково-дослідного інституту публічного адміністрування та менеджменту Чернігівського національного технологічного університету.

52. Ручка Анатолій Олександрович – доктор соціологічних наук, професор, головний науковий співробітник Інституту соціології НАН України.

53. Саханенко Сергій Єгорович – доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові України.

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

55. Соболева Наталя Іванівна – доктор соціологічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник Інституту соціології НАН України.

56. Сурай Інна Геннадіївна – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України.

57. Суший Олена Володимирівна – доктор наук з державного управління, доцент, завідувач лабораторії Інституту соціальної та політичної психології НАПН України.

58. Тадеуш Троціковські – доктор наук про управління, професор, член-кореспондент Регіональної академії менеджменту, Голова Правління регіонального центру європейської інтеграції (Польща).

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

60. Халецька Аліна Анатоліївна – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності Волинського інституту економіки та менеджменту.

61. Філіпенко Тетяна В'ячеславівна – доктор наук з державного управління, професор Міжрегіональної Академії управління персоналом.

62. Червякова Ольга Володимирівна – доктор наук з державного управління.

63. Шайгородський Юрій Жанович – доктор політичних наук, доцент, головний науковий співробітник Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України.

64. Шпак Юрій Валерійович – доктор наук з державного управління, професор кафедри економіки підприємства Східноєвропейського університету економіки і менеджменту.

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

66. Яутріте Брієде – доктор юридичних наук, професор, Латвійський університет, юридичний факультет (Латвія).

67. Адам Адріан Останек – доктор гуманітарних наук, доцент, професор Військового технологічного університету.

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

Editorial board

1. Lyudmila Nikolayevna Akimova – Doctor of Science in Public Administration, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, Professor of Finance and Economics of Nature Management Department, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine.

2. Tetiana Viktorivna Andrushchenko – Doctor of Political Science, Professor, leading researcher of the Institute of Higher Education of National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

3. Eduard Andriyovych Afonin – Doctor of sociological science, Professor, Professor of the Department of Political Analysis and Forecasting of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

4. Anatolii Mykolaiovych Balashov – Doctor of science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel Management, President of the Ukrainian Academy of Science of Public Administration.

5. Tetiana Viacheslavivna Bova – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor of the Dept. of Public Administration and Local Self-Government of the Kherson National Technical University.

6. Volodymyr Hryhorovych Bodrov – Doctor of economic science, Professor, Head of the Dept. of administration of National Economy and Economic Policy of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

7. Volodymyr Hryhorovych Bulba – Doctor of Science in Public Administration, Professor, Dean of the Faculty of Masters Preparation of Public Administration of the Kharkov Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

8. Tetiana Oleksandrivna Butyrskaya – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor of the Dept. of Public Administration and Local Self-government of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas.

9. Oleksii Leonidovych Valevskiy – Doctor of science in Public Administration, Senior Researcher, Senior Research of the National Institute for Strategic Studies.

10. Kostiantyn Oleksandrovych Vashchenko – Doctor of Political Sciences, Head of the National Agency of Ukraine on Civil Service, member-correspondent of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Honored Economist of Ukraine.

11. Andrzej Jan Wendt – Habilitovany doctor of Earth Sciences in the field of geography, professor, Deputy Director from questions of Science and Development of Institute of the Oceanography and Geography of the Gdansk University (Poland).

12. Larysa Anatoliivna Haievska – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor, chief of Management from Educational Work is a Chief of Department of Management of Knowledge of the National Academy of State Administration at President of Ukraine, Professor of Department of Management Education.

13. Sylvia Hvozhdzhyevich – Candidate of Science, Dept. of Administration and the National Security of State Higher Professional School. named Jakub from Paradyzhu in Lub- liny Velykopolckomu (Gorzow Wielkopolski, Poland).

14. Badry Nodarovych Hechbayya – Doctor of Economics, Professor Asotsirovanyy, Batumi State University of Shota Rustaveli. Faculty of Economics and Business. Managing of the Dept. of business management (Georgia).

15. Volodymyr Ihorovych Hurkovskiy – Doctor of science in Public Administration, First Deputy Director of the NGO “Center of studies of problems of public administration”.

16. Dadiy Nadezhda Vasilivna – Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing of the Kyiv National Linguistic University.

17. Anzor Hemydovych Devadze – Candidate of economic science, Doctor of Economics, professor, Sh. Rustaveli Batumi State University, Dept. of Tourism (Georgia).

18. Svitlana Heorhiivna Denysiuk – Doctor of Political Science, Professor of the Dept. Sociopolitical Sciences of the Vinnitsa National Technical University.

19. Valerii Ivanovych Dovhan – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor of the Dept. of Public Administration and Local Self – government of Khmelnytsky University of Management and Law.

20. Dragan Ivan Alexandrovich – Doctor of Science in Public Administration, Senior Researcher, Professor of the Department of Economic Security, Public Administration and Administration of Zhytomyr State Technological University.

21. Natalua Mykhailivna Drahomiretska – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of Philosophy and Social and Political Sciences of the Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

22. Gargana Zhuleva – Doctor PhD, Executive Director of the Bulgarian government’s “Program of access to information” (Bulgaria).

23. Ivanitskaya Olga Mikhailovna – Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Theory and Practice of Management of the National Technical University of Ukraine “Kyiv Polytechnic Institute named after M. Sc. Igor Sikorsky”.

24. Irvin Studin – PhD, Professor in the School of Public Policy and Governance of the University of Toronto, President of the Institute for XXI Century Questions, and also Editor-in-Chief and Publisher of Global Brief magazine (Canada).

25. Roman Petrovych Kaidashev – Doctor of juridical science, Associate professor, Professor of the Department of public administration of the Interregional Academy of Personnel Management.

26. Evgeny Grigoryevich Kartashov – Doctor of science in Public Administration, Head of the Department of Project Management and General Professional Disciplines, Institute of Management and Psychology of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine.

27. Kislov Denis Vasilievich – Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Corresponding Member of the Ukrainian Academy of Sciences, Professor of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel Management.

28. Volodymyr Mykolaiovych Kozakov – Doctor of science in Public Administration, Professor of public policy and social development of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

29. Oleksandr Anatoliiovych Kornievskyy – Doctor of Political Science, Associate professor, Chief Scientist of the National Institute for Strategic Studies (NISS).

30. Iryna Petrivna Krynychna – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor, Professor Department of Public Administration and Local Self-Government of the Dnepropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

31. Oleksii Igorevych Kryukov – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of Political Science and Philosophy of the Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

32. Yurii Oleksiyovych Lytvyn – Doctor of science in Public Administration, Professor, Head of the Dept. of Public Administration and Local government of the Academy of Municipal Management.

33. Ivan Petrovych Lopushynskiyi – Doctor of science in Public Administration, Professor, Head of the Dept. of public administration and local government of the Kherson National Technical University.

34. Mykola Mykolaiovych Mykolaichuk – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of economic and financial policy of the Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

35. Edward Vazhayevych Mikeldadze – Candidate of Economic Science, Professor, Tbel Abuseridze Hichaurskiy University. Faculty of Economics and Business (Georgia).

36. Michel Maffesoli – Professor of the Paris Descartes University/Paris V (Paris, the French Republic).

37. Oleksandr Volodymyrovych Molodtsov – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of Public Administration and Local Self-government of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas.

38. Tymofiy Valentinovich Motorenko – Professor of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel Management, Doctor of Philosophy, Professor, Academician of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine.

39. Svitlana Mykhailivna Naumkina – Doctor of Political Science, Professor of the South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky.

40. Oleksandr Mykhailovych Nepomni-ashchyi – Doctor of science in Public Administration, Professor, Academician of Academy of building of Ukraine, Professor of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel Management, Honored Builder of Ukraine.

41. Larysa Mykolaivna Novak-Kaliaieva – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Dept. of Public Administration of the Lviv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

42. Tetiana Vasylivna Novachenko – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor of the Dept. of parliamentary and political management of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

43. Vitalii Mykolaiovych Oluiiko – Doctor of science in Public Administration, Professor, Head of Khmelnytsky regional territorial office of the Antimonopoly Committee of Ukraine.

44. Oksana Ihorivna Parkhomenko-Kutsevil – Doctor of science in Public Administration, Head of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel Management.

45. Konstantin Vladimirovich Pivovarov – Doctor of Science in Public Administration, Professor of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Human Resources Management.

46. Maria Ivanivna Piren – Doctor of Social Sciences, Professor, Head of the Dept. of the Chernivtsi National University.

47. Ruslan Mykolaiovych Pliushch – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor of the Dept. of Public Administration and Local Self-government of the Kherson National Technical University.

48. Oleh Valentynovych Polovtsev – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of Public Administration and Local Self-government of the Kherson National Technical University.

49. Oleksandr Vitaliiiovych Radchenko – Doctor of science in Public Administration, Professor of the University of Jan Dluosha in Czesochowa (Poland).

50. Yevhenii Viktorovych Romat – Doctor of science in Public Administration, Professor, Head of the Dept. of marketing and advertising of the Kyiv National University of Trade and Economics.

51. Olha Mstyslavivna Rudenko – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor, Director of the Research Institute of Public Administration and Management of the Chernihiv National Technological University.

52. Anatolii Oleksandrovych Ruchka – Doctor of Social Sciences, Professor, Chief researcher of the Institute of Sociology of National Academy of Science of Ukraine.

53. Serhii Yehorovych Sahanienko – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of public administration and local government of the Odessa Regional Institute of Public Administration under the President of Ukraine of the National of Public Administration under the President of Ukraine.

54. Maiia Volodymyrivna Sitsinska – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of Philosophy and Political Science of the National University of the State Tax Service of Ukraine.

55. Natalia Ivanivna Sobolieva – Doctor of Social Sciences, senior researcher, leading researcher of the Institute of Sociology of National Academy of Science of Ukraine.

56. Inna Hennadivna Surai – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration and Public Service of the National of Public Administration under the President of Ukraine.

57. Olena Volodymyrivna Sushyi – Doctor of science in Public Administration, Associate Professor, head of the laboratory of the Institute of Social and Political Psychology of the National Academy of Political Science of Ukraine.

58. Tadeusz Trocikowski – Doctor of Management Sciences, professor, corresponding member of the Regional Academy of Management, Chairman of the Regional Centre for European Integration (Poland).

59. Larysa Mykhailivna Usachenko – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Department of Public Administration of the Interregional Academy of Personnel Management, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine.

60. Alina Anatoliivna Khaletska – Doctor of science in Public Administration, Professor, Head of the Dept. of Management of Organizations and Foreign Activity of the Volyn Institute of Economics and Management.

61. Tetiana Viacheslavivna Filipenko – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Interregional Academy of Personnel Management.

62. Olha Volodymyrivna Chervyakova – Doctor of science in Public Administration.

63. Yurii Zhanovych Shaigorodskyi – Doctor of Political Science, Associate professor, Chief Research Scientist of the I. F. Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the NAS of Ukraine.

64. Yurii Valeriiovych Shpak – Doctor of science in Public Administration, Professor of the Dept. of Economics of the enterprise of the East European University of economics and management.

65. Alina Yuriivna Yakymchuk – Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Dept. of public administration, documentation and information activities of the National University of Water Household and Environment.

66. Jautrite Briede – Doctor of Law, Professor, University of Latvia, Faculty.

67. Adam Adrian Ostanek – PhD, DSc., Associate Professor, Professor, Military University of Technology.

Grydiushko I. V., Przemysław Pawlak Institutional support for project management in public administration.....	державного управління у сфері безпеки інформаційного простору.....	10	33
Каліна І. І., Майстренко К. М., Кристиян Холащинський Роль цифрових медіа та соціальних мереж у виборчих кампаніях.....	Ладан М. І., Майстренко К. М. Політична та військова стабільність в контексті безпеки.....	17	43
Клочко О. А., Семенець-Орлова І. А. Шляхи вдосконалення державної політики у сфері військово-технічної кооперації в умовах новітніх викликів.....	Салюк-Кравченко О. О. Механізми публічного управління у сфері прикордонної конкурентоспроможності: економіко-регіональний аспект.....	23	50
Кудрявський І. В. Аналіз наукових досліджень та правового забезпечення механізмів	Skakalska I. B., Semenets-Orlova I. A., Moroz O. V. History and innovations of youth science management.....		62



UDC 347.963

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-2\(35\)-1](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-2(35)-1)

Grydiushko Inna Viacheslavivna,

PhD student at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Str. Frometivska, 2, e-mail: i.grydiushko@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-6819-4225>

Гридюшко Інна В'ячеславівна,

аспірантка кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: i.grydiushko@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-6819-4225>



Przemysław Pawlak,

Akademia Kultury Społecznej i Medialnej w Toruniu – Akademia Nauk Stosowanych / University of Social and Media Culture in Toruń, Poland, e-mail: przemyslaw.pawlak@aksim.edu.pl, <https://orcid.org/0000-0001-6012-7917>

Пршемислав Павлак,

Академія соціальної та медіа культури в Торуні – Академія прикладних наук / Університет соціальної та медіа культури в Торуні, Польща, e-mail: przemyslaw.pawlak@aksim.edu.pl, <https://orcid.org/0000-0001-6012-7917>

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC ADMINISTRATION

Abstract. In modern conditions, the introduction of project management in various contexts has become particularly important, in particular, in the organisation of entrepreneurial activity and development of territorial communities by local self-government bodies. This strategic direction allows to effectively solve a wide range of tasks related to the implementation of the organisation's priority goals. These aspects point to the need to improve project management methods and strategies in the field of entrepreneurship and local self-government in order to achieve certain strategic goals and ensure sustainable development.

The purpose of the article is to study the key aspects related to the classification of projects and various approaches to their implementation within the framework of public administration.

The methodology of the article is based on a comprehensive study and analysis of the developments of domestic and foreign scholars on the use of project technologies in public administration.

The interaction between institutional structures and project management, as well as the influence of institutional factors on the effectiveness of public sector projects, is investigated. A systematic analysis of different types of projects and optimal management strategies, taking into account the specifics of the public sector, is carried out. The scientific approaches to project management in public administration are allocated and analysed.

In the light of the rapid development of the public sector and the growth of activity in the field of project activities, institutional support for project management is becoming a key element of modern management problem solving. The relevance of this issue is determined by the need to optimise and effectively implement project approaches in the public sector.

Key words: public administration, institutional support, project, project management, education, education changes, education development.

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. У сучасних умовах особливу важливість набуло впровадження проєктного управління в різноманітних контекстах, зокрема в організації підприємницької діяльності та розвитку територіальних громад органами місцевого самоврядування. Це стратегічне напрямком дозволяє ефективно вирішувати широкий спектр завдань, пов'язаних з реалізацією пріоритетних цілей організації. Зазначені аспекти вказують на необхідність удосконалення методів та стратегій управління проєктами у сфері підприємництва та місцевого самоврядування з метою досягнення визначених стратегічних цілей та забезпечення сталого розвитку.

Мета статті – вивчення ключових аспектів, пов'язаних із класифікацією проєктів та різноманітними підходами до їх виконання в рамках публічного управління.

Методологію статті побудовано на базі всебічного вивчення та аналізу розробок вітчизняних та зарубіжних науковців щодо застосування проєктних технологій у публічному управлінні.

Досліджено взаємодію між інституційними структурами та проєктним управлінням, а також вплив інституційних чинників на результативність проєктів у сфері публічного сектору. Здійснено системний аналіз різних видів проєктів та оптимальних стратегій управління з урахуванням специфіки публічної сфери. Виділено та проаналізовано наукові підходи до управління проєктами в публічному управлінні.

У світлі стрімкого розвитку публічного сектору та зростання активності у сфері проєктної діяльності, інституційне забезпечення управління проєктами стає ключовим елементом сучасного управлінського вирішення завдань. Актуальність цього питання визначається необхідністю оптимізації та ефективного впровадження проєктних підходів у публічному секторі.

Ключові слова: публічне управління, інституційне забезпечення, проєкт, управління проєктами, освіта, освітні зміни, освітній розвиток.

1. Introduction

The reform of local self-government and decentralisation of power in Ukraine requires new approaches to municipal governance for the development of the public sphere. As a result, this will improve the welfare of the population and achieve strategic goals. Consequently, local communities have gained more opportunities to manage budget funds, and local governments have expanded their powers and increased their responsibility for the comprehensive and balanced development of the territory. Implementation of the project approach in public administration allows to minimise resource costs and achieve the planned

results faster due to rational and well-founded decisions.

However, there is a problem of lack of relevant knowledge and experience in project development and management necessary for the implementation of strategic tasks in most state executive authorities and local self-government bodies. Managers often make systemic mistakes in project development due to insufficient analysis of the problem, lack of stakeholder profiling, poor goal setting, attempts to address too many different objectives in one project, etc. This leads to low-quality projects and the loss of potential investors, indicating the need for modern management technologies.

For several years, the experience of European countries has demonstrated the effectiveness of the project-based approach to local government development. This allows to expand the resources involved, strengthen the link between the activities of local authorities and the needs of territorial communities, and improve the organisational and instrumental support for the regulation of territorial development. Thus, project management is becoming particularly relevant in the public sphere of Ukraine and requires urgent resolution of problematic issues.

2. The main part

The peculiarities of the application of project technologies in public administration have been studied by domestic scientists and practitioners: P. Vorona, H. Minaieva, V. Molokanov, I. Chikarenko, Y. Sharova, T. Bezverhnyuk, V. Averyanova, V. Zatserkovnyi, A. Chemeris, H. Starchenko, N. Parasyuk, V. Khudolei, N. Zahynii, N. Meltyukhova, V. Malynovskyi. The project topic is also presented in the works of foreign researchers: M. Conn, G. Zheznik, V. Monkiewicz, R. Pitman, P. Segwari, I. Sanders and others.

A project in the public sphere is understood as a set of interrelated and logically structured tasks

and activities, ordered in time, aimed at solving the most important problems of the development of the state, certain sectors of the economy, administrative-territorial units, territorial communities, organisations and institutions. Such projects are implemented under financial and other resource constraints within a certain timeframe [10, p. 74].

The need for a project in the public sphere arises when a certain situation does not satisfy, for example, the residents of a community. Then, a public authority, NGO or initiative group seeks to change it in the face of a shortage of time, financial and human resources [5, p. 121]. Thus, project activity in public administration is the process of institutionalising the ways in which public authorities or local self-government bodies intervene in social reality in order to solve a public problem in a programme-targeted format.

There are different approaches to classifying projects in the field of public administration. In particular, projects developed by local self-government bodies can be typologised according to certain features (Table 1) [3, p. 134; 6, p. 80; 2, p. 60; 11, p. 311; 13, p. 9; 14, p. 239].

Table 1

Classification of projects by features

Types of projects	Features of the projects
1	2
By complexity	mono-projects as single-level project structures; multi-projects, which include a portfolio of projects; programmes and megaprojects as multi-level project structures
By potential financial effect	local effect (providing direct revenues to the budget of the local government); global effect (infrastructure projects that have an indirect financial and economic effect); do not provide for financial results
By the content and purpose of the product	infrastructure (large-scale capital-intensive state, communal or municipal projects of important social significance aimed at ensuring the necessary and sufficient conditions for production and living in the territory through construction and installation works to create production, engineering, communication, transport, energy, social, market and other facilities and which do not always provide a high return on investment for the benefit of society); institutional (resulting in a joint management body established in the process of community cooperation and a set of documented regulations or local normative acts to ensure its functioning); organisational and communication (interaction between business and the public)
By the potential for replication of the project idea	umbrella projects (development and replication of a single idea, initiated and implemented by a large business company and aimed at solving priority social and economic problems of employees living in the territory where the company is located, co-financed by the company and local budgets); cassette or universal (the results of the implementation can be used for projects in other territories that are similar in content and focus and are co-financed by the regional local government and the relevant territorial community); monotypic (individual, unique) (designed for specific conditions and do not contain the potential for standardisation)
As required for capital investment	investment projects (which result in the creation of tangible assets and require capital investments to finance them, which in most cases require special mechanisms for attracting investments); current financing (a subset of social and administrative projects)
By critical factors for future sustainability	financial and economic projects; political projects; social (environmental, gender, etc.); institutional (legal, managerial, organisational, etc.)
By the degree of cooperation of project activities	local; inter-municipal cooperation; sub-regional level

Table 1 (ending)

1	2
By duration	short-term (within the current financial year); medium-term (1-3 years); long-term (more than 3 years)
By cost	low-budget (up to UAH 300 thousand); medium-budget (300-800 thousand UAH); large budget (over UAH 800 thousand)
By the type of expected results	– infrastructure, also called hard – usually the result is the construction of infrastructure that meets the inhabitants of a given territorial unit needs – social, also called soft – usually the result is the acquisition of new skills, meeting the social needs of representatives of the inhabitants of a given territorial unit
By the number of institutions involved in the implementation of the project:	– own projects, implemented only by one project provider – partnership, implemented by several entities forming a partnership or consortium
By the scope of impact of the project results	– local – regional – national – transnational
By the degree of risk of failure to achieve the project results	– high risk – medium risk – low risk

Project management is a methodology for planning, organising, coordinating human, financial and technical resources at the stages of the project cycle. It aims to effectively achieve project goals using modern management approaches and tools. The end result is the implementation of the planned tasks on time, within budget and with the expected quality to the satisfaction of the project participants.

At the same time, project management in the public sphere is a temporary management activity to solve a social problem. It is based on clear goals and the selection of optimal mechanisms to influence the situation.

In the process of project management, a manager may face a number of tasks: define project goals and justify them; form the organisational structure of the project team; find sources of funding and draw up a budget; select executors and engage stakeholders; prepare and conclude contracts; determine implementation stages; develop a schedule of tasks; calculate the necessary resources and analyse costs; plan and manage risks; monitor; control project implementation, etc. [7, p. 230].

There are a number of scientific approaches, methods and tools that can be used to ensure effective project management. Among the main ones traditionally used in project activities are: systemic; project; process; scenario [1, p. 354; 8, p. 220].

The systemic approach allows us to consider a project as a set of interrelated components – a system that functions in a dynamic external environment.

A systems approach is an effective tool for streamlining and improving the quality of project processes. It provides a logical structure and sequence for collecting and analysing data, prioritising actions and considering project alternatives in a resource-limited environment. In addition, the systematic approach requires a high level of professionalism of team members, the use of the latest technologies and automated management systems. At the same time, it cannot fully guarantee the system's viability in the face of constant changes in internal and external factors.

The project as a system has the following characteristics:

complexity and hierarchy of the internal structure;

being under the influence of many interacting objective and subjective factors;

dynamism and multifunctionality of components of various nature;

emergence (presence of systemic properties not inherent in individual elements);

complexity of information interaction due to the need to maintain numerous links between components;

multiple goals that may not coincide with the goals of individual elements.

The project approach is focused on the clear achievement of results, where project management tools take into account the uniqueness of each project and ensure that goals are met according to defined criteria.

The project approach is closely linked to strategic planning in local government. Projects are often approved as part of the territory development strategy and are aimed at implementing strategic priorities and achieving socio-economic benefits for the local community. Therefore, the project approach plays an important role in achieving the long-term goals of municipal governance.

The main advantages of the project approach are:

- targeted coordination of activities with a focus on compliance with the established constraints;
- comprehensive logical orderliness of work on the implementation of strategic initiatives;
- a standardised, step-by-step technology for organising teamwork according to recognised rules;
- concentration of efforts, resources and responsibility on the team and project manager;
- clear distribution of roles and responsibilities of team members.

The project approach to strategic management also creates the preconditions for ensuring a logical link between the strategy and the financing of its implementation, i.e., it facilitates the transition to programme budgeting. This is an additional advantage of using project-based methods in municipal management.

The process approach is associated with the need to regulate and unify the actions of project managers.

The process approach views management as a series of interrelated activities. Accordingly, a project according to the process approach can be interpreted as a unique managed process launched to achieve a specific goal in accordance with certain requirements. Such a process is a set of interconnected and coordinated sub-processes that have time, cost, resource and quality constraints.

The scenario approach involves preparing and making decisions in project management using scenarios, which allows you to quickly replicate best practices in various project management processes.

The scenario approach to project management involves the formation of possible options for future developments in the form of scenarios that affect the organisation's performance. The need to use the scenario approach arises after the organisation's goals and strategic priorities are determined. After that, a logical scheme and a calendar plan for implementing the strategy are drawn up by formulating alternative paths that are transformed into specific projects.

In addition, the process of making decisions about the future development of an organisation or its environment in the scenario approach can be viewed through the following sequential stages:

awareness of the need to make a decision on further development;

formation of options for future actions;

evaluation of options in terms of their attractiveness;

selection of one or more options for implementation.

Project management in the public sphere is mainly carried out using the integrated and logical framework approaches. The integrated approach involves the coherence of the project's goals and logical structure; the work plan with the resource provision in terms of expected results; the work plan with the organisational structure of the executors; the combination of planning and monitoring; the integration of all information systems and the connection of all project components with the personnel management system [10, p. 74; 12, p. 412].

Instead, the logical framework approach is defined as an analytical process and a set of tools used in planning, managing, monitoring and evaluating the quality of projects. The use of this approach promotes synergistic interaction of all components of projects and programmes, which, in turn, contributes to the management of budget expenditures, reduction of corruption, increased validity of budget planning, timely identification and management of budget risks, increased transparency of the budget process and effectiveness of budget management.

Institutional support can be defined as the existence of relevant public and non-governmental structures, combined with established norms, rules and standards.

Recently, the introduction of public-private partnerships in the field of public administration has been gaining popularity, which is a system of relations between public authorities or local governments and private partners. This approach involves the pooling of resources with an appropriate distribution of risks, responsibilities and rewards between participants aimed at financing, designing, implementing and managing public facilities or services [4, p. 24]. The application of the principles of public-private partnerships leads to benefits for all parties to cross-sectoral cooperation, especially at the level of municipalities.

For local governments, public-private partnerships open up the possibility of reforming existing and creating new jobs, reducing the cost of public services, increasing investment activity and the pace of investment projects, as well as reducing financial costs from the local budget and effective management of municipal property. On the other hand, public-private partnerships provide benefits

for businesses, such as obtaining budgetary funds prior to project implementation, simplifying entry into the transport infrastructure and housing and utilities sectors, and increasing opportunities to obtain loans from domestic and foreign financial institutions under government guarantees.

It is important to note that project management in the public sphere is subject to regulation by legal acts and international standards of quality and project management [9].

We can note that institutional support for project activities is not limited to state executive authorities or local self-government bodies; other institutions that contribute to the development of territories may also be involved in this process.

3. Conclusions from the study and prospects for further research in this area

Despite the fact that institutional support for project management in public administration is a complex and multifaceted task, scientific analysis and consideration of this topic show that effective implementation and operation of projects requires proper systematic and structured institutional processes. In defining the role and influence of institutions in project management, we believe that properly established and functioning institutional mechanisms contribute to improved coordination, resource allocation, and reduction of risks and costs in the implementation of public projects. It is important to take into account the role of regulations and international standards in establishing an effective institutional framework for project management, as well as to understand their interaction with other factors such as human resources, financial resources and political will. It is crucial to support research aimed at studying the optimal forms of institutional support for project management in public administration. We see prospects for further research in identifying ways to improve the institutional framework to ensure stability, efficiency and sustainable development of public projects.

BIBLIOGRAPHY:

1. Довгань Л. Є., Монохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
2. Дудкін П. Д., Дудкіна О. П. Реалізація smart-ідей: управлінські та інфраструктурні аспекти. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 2. С. 56–64.
3. Євтушенко О. Н., Ємельянов В. М., Андріяш В. І. Муніципальний менеджмент : навчальний посібник. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2017. 332 с.

4. Желюк Т. Л., Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л., Дудкіна О. П. Формування моделі розподілу влади «центр-місцевість». *Вісник ТНЕУ*. 2014. Вип. 4. С. 24.
5. Кулініч О. В. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
6. Кулініч О. В. Прикладні аспекти управління проектами в публічній сфері. Харків, 2018. 93 с.
7. Микитюк П. П. Управління проектами : навчальний посібник. Тернопіль, 2014. 270 с.
8. Павліха Н. В. Управління проектами сталого розвитку. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 254 с.
9. Соболев В. Г. Світовий досвід управління проектами. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19269/1/Соболев%20СВІТОВИЙ%20ДОСВІД%20УПРАВЛІННЯ%20ПРОЕКТАМИ.pdf>
10. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Київ : Софія-А, 2012. 80 с.
11. Carstens D. S., Richardson G. L. Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press, 2019. 468 p.
12. Kerzner H. Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons, 2022. 624 p.
13. Osuch, J., Pawlak P., Sowińska D. Transnational Cooperation Projects. A Guide for Project Promoters. 2012. Warsaw.
14. Pawlak, P. Selected issues of risk management in projects co-financed by the European Social Fund – practical aspects, p. 217–257 [Polityka gospodarcza wobec współczesnych wyzwań]. 2022. Toruń [in Polish].
15. Semenets-Orlova, I. Stratehichne upravlinnya yak systemnyy zasib upravlinnya osvithnyy zminamy [Elektronnyy resurs]. 2015. № 3. P. 52–60. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-3/doc/1/08.pdf>.
16. Semenets-Orlova, I. A. Suchasni tendentsii upravlinnia aktualnymy osvithnyy zminamy na prykladi zarubizhnogo dosvidu [Modern trends in the management of actual educational changes on the example of foreign experience]. *Universytetski naukovyi zapysky*. 2014. № 1.49. P. 219–226.

REFERENCES:

1. Dovhan, L. E., Mokhonko, H. A., Malyk, I. P. (2017). Upravlinnia proektamy [Project management]. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, 420 p. [in Ukrainian]
2. Dudkin, P. D., Dudkina, O. P. (2017). Realizatsiia smart-idei: upravlinski ta infrastruktturni aspekty [Implementation of smart ideas: managerial and infrastructural aspects]. *Socio-economic problems and the state*. Issue 2. P. 56–64 [in Ukrainian].
3. Yevtushenko, O. N., Emelianov, V. M., Andriash, V. I. (2017). Munitsypalny menedzhment: navchalnyi

- posibnyk [Municipal management: a textbook]. Mykolaiv: Petro Mohyla National University, 332 p. [in Ukrainian].
4. Zheluk, T. L., Melnyk, A. F., Monastyrskiy, H. L., Dudkina, O. P. (2014). Formuvannia modeli rozpodilu vlady "tsentr-mistsevist" [Formation of the model of distribution of power "centre-locality"]. *Bulletin of TNEU*. Issue 4. P. 24 [in Ukrainian].
 5. Kulinich, O. V. (2017). Osnovy hrantraitynhu ta upravlinnia proektamy v publichnii sferi [Fundamentals of grantwriting and project management in the public sphere]. Kharkiv: Golden Pages, 148 p. [in Ukrainian].
 6. Kulinich, O. V. (2018). Prykladni aspekty upravlinnia proektamy v publichnii sferi [Applied aspects of project management in the public sphere]. Kharkiv, 93 p. [in Ukrainian].
 7. Mykytyuk, P. P. (2014). Upravlinnia proektamy: navchalnyi posibnyk [Project management: a textbook]. Ternopil, 270 p. [in Ukrainian].
 8. Pavlikha, N. V. (2022). Upravlinnia proektamy staloho rozvytku [Sustainable development project management]. Lutsk: Vezha-Druk, 254 p. [in Ukrainian].
 9. Sobolev, V. G. World experience of project management. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19269/1/Соболев%20WORLD%20EXPERIENCE%20IN%20PROJECT%20MANAGEMENT.pdf> [in Ukrainian].
 10. Chemeris, A. (2012). Rozroblennia ta upravlinnia proektamy u publichnii sferi: yevropeyskyi vymir dlia Ukrainy [Development and management of projects in the public sphere: the European dimension for Ukraine]. Kyiv: Sofia-A. 80 p. [in Ukrainian].
 11. Carstens, D. S., Richardson, G. L. (2019). Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press, 468 p.
 12. Kerzner, H. (2022). Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons, 624 p.
 13. Osuch, J., Pawlak P., Sowińska D. (2012). Transnational Cooperation Projects. A Guide for Project Promoters. Warsaw.
 14. Pawlak, P. (2022). Selected issues of risk management in projects co-financed by the European Social Fund – practical aspects. P. 217–257 [Polityka gospodarcza wobec współczesnych wyzwań]. Toruń [in Polish].
 15. Semenets-Orlova, I. A. (2015). Stratehichne upravlinnia yak systemnyi zasib upravlinnia osvithnomy zminamy. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, (3), 52–60.
 16. Semenets-Orlova, I. A. Suchasni tendentsii upravlinnia aktualnymy osvithnomy zminamy na prykladi zarubizhnogo dosvidu [Modern trends in the management of actual educational changes on the example of foreign experience]. *Universytetski naukovy zapysky*, 2014, 1.49: 219–226.

Каліна Ірина Іванівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу, ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

Kalina Iryna Ivanivna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of Marketing, Educational and Scientific Institute of Economic and Business Management Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>



Майстренко Катерина Миколаївна,

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування, Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу, ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0001-8586-9271>

Maistrenko Kateryna Mykolaivna,

Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration, Educational and Scientific Institute of Economic and Business Management, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0000-0001-8586-9271>



Кристіян Холащинський,

доктор філософії, завідувач кафедри міжнародної політики, Академія соціальної та медіа культури в Торуні – Академія прикладних наук / Університет соціальної та медіа культури в Торуні, Польща, <https://orcid.org/0000-0001-5063-0762>

Chołaszczuński Krystian,

Ph.D., Head of the Department of International Politics, Akademia Kultury Społecznej i Medialnej w Toruniu – Akademia Nauk Stosowanych / University of Social and Media Culture in Toruń, Poland, <https://orcid.org/0000-0001-5063-0762>



РОЛЬ ЦИФРОВИХ МЕДІА ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ВИБОРЧИХ КАМПАНІЯХ

Анотація. Останнє десятиліття ознаменувалося стрімким поширенням інтернету, соціальних мереж та цифрових технологій. Це радикально трансформувало комунікаційний процес сучасних виборчих кампаній.

У цифрову епоху виборчі політичні кампанії виявляються не лише рішенням виборців, але й інструментом активного спілкування, який визначає формування суспільної думки та підтримку політичних сил. Цифрові технології змінюють та вдосконалюють методи агітації та комунікації, розширюючи можливості політичних кампаній у досягненні своїх цілей. Однією з ключових переваг цифрових технологій є можливість прямого зв'язку з виборцями через соціальні мережі, електронні платформи та інші цифрові канали. Політики можуть швидко та ефективно спілкуватися з аудиторією, представляти свої погляди та відповідати на запитання, надаючи виборцям більше можливостей взаємодії та інформації.

Застосування аналітичних інструментів дозволяє політичним кампаніям точно визначити цільові групи виборців та адаптувати свої повідомлення до конкретних потреб та інтересів аудиторії. Це сприяє персоналізації комунікації та збільшенню ефективності впливу. Організація віртуальних дебатів, трансляція подій у реальному часі та використання інтерактивних форматів дозволяють залучити увагу громадськості та створити плідне поле для обговорення важливих питань.

З іншого боку, цифрові технології несуть і певні ризики. Зокрема, можливість поширення фейкової інформації, кібератак та порушення кібербезпеки можуть впливати на чесність та результативність виборчих процесів. Тому важливо розвивати ефективні механізми захисту та контролю за використанням цифрових інструментів у політичних кампаніях.

Ключові слова: цифрові медіа, соціальні мережі, виборчі кампанії, кібербезпека, цифровізація.

THE ROLE OF DIGITAL MEDIA AND SOCIAL NETWORKS IN ELECTION CAMPAIGNS

Abstract. The last decade has been marked by the rapid spread of the Internet, social networks and digital technologies. This radically transformed the communication process of modern election campaigns.

In the digital era, electoral political campaigns are not only a decision of voters, but also a tool of active communication, which determines the formation of public opinion and the support of political forces. Digital technologies are changing and improving campaigning and communication methods, empowering political campaigns to achieve their goals. At the same time, political companies use social networks for all segments of the population for greater coverage. One of the key advantages of digital technologies is the possibility of direct communication with voters through social networks, electronic platforms and other digital channels. Politicians can quickly and effectively communicate with audiences, present their views and answer questions, giving voters more opportunities for interaction and information. For greater coverage of voters, all popular social networks are used, each social network corresponds to a certain age category of society. If previously the key role was played by traditional mass media – television, radio, newspapers, now more and more attention is being transferred to the online space. Social networks are becoming the main platform for political advertising, message promotion, discussions and polemics. This means that the value of social media transparency is passed on to candidates. After all, they know how to speak to voters in their own words and on their own terms. It is worth paying attention to the large coverage of social networks compared to the main sources. With television audiences shrinking, social media is the biggest show in town for politicians.

The use of analytical tools allows political campaigns to accurately define target groups of voters and adapt their messages to the specific needs and interests of the audience. This helps to personalize communication and increase the effectiveness of influence.

The organization of virtual debates, the broadcasting of events in real time and the use of interactive formats make it possible to attract the attention of the public and create a fruitful field for the discussion of important issues.

On the other hand, digital technologies also carry certain risks. In particular, the possibility of the spread of fake information, cyber attacks and breaches of cyber security can affect the integrity and effectiveness of election processes. Therefore, it is important to develop effective mechanisms to protect and control the use of digital tools in political campaigns.

Key words: Digital media, social networks, election companies, cyber security, digitalization.

Постановка проблеми. За останнє десятиліття політичні кампанії все частіше використовували соціальні мережі для допомоги у формуванні суспільного уявлення про кандидатів. Соціальні медіа – це мережі спілкування в Інтернеті, що дозволяють громадськості створювати оригінальний контент через такі платформи, як Facebook, Instagram, Tik-Tok та багато інших (у кожній країні є свої популярні соціальні мережі). Хоча кожна платформа пропонує громадськості різні засоби самовираження усі платформи зосереджені навколо ідеї соціальних мереж показати людину суспільству. Через великий успіх у використанні соціальних медіа під час політичних кампаній та зростання інтересу виборців, кандидати почали нормалізувати використання соціальних мереж у політичній агітації. Соціальні медіа та соціальні мережі зазвичай використовуються широким загалом людей для вираження думок та ідей. Соціальні мережі можуть бути не новими для широкого загалу. Завдяки можливостям соціальних мереж політичні кандидати охоплюють ширшу аудиторію, ніж традиційні медіа, і в режимі реального часу

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретики та практики, українські та зарубіжні вчені які розглядають цифрові медіа та соціальні мережі у виборчих кампаніях такі: Андерссон Р. [7], Бадхем М. [8], Валентині К. [8], Гоцур О. [1], Данько Ю. [2], Луома-ахо В. [8], Сімонссон Ч. [7], Смола Л. [5], Хайде М. [7], Чальцева О. [6], Швець К. [6]. Автори у своїх наукових доробках розглядають цифрові медіа та соціальні мережі як інструмент політичних агітацій для ефективних виборчих компаній. З кожним роком ці інструменти удосконалюються або з'являються нові, які на політичній арені ще не використовувалися, а також невідомий їх вплив на суспільство.

Мета дослідження. Обґрунтувати роль цифрових медіа та соціальних мереж у виборчих кампаніях.

Виклад основного матеріалу. Сучасні технології суттєво змінили виборчу кампанію, революціонізувавши спосіб поширення політичних повідомлень, залучення виборців та проведення виборів. Використання технологій на виборах не є чимось новим. Прогрес в інтеграції технологій у виборчий процес був повільним, починаючи з появи радіо і телебачення для передвиборної реклами і закінчуючи впровадженням комп'ютерних технологій в місцеві виборчі комісії, але в останні роки використання цих технологій на виборах, різко зростає. Електронне голосування та онлайн-голосування приходять на розум

в першу чергу, коли думаєш про нові технології на виборах. Використовуваний тут підхід до виборчого циклу підкреслює, що вибори – це події, які відбуваються в один день. З одного боку, це розширює можливості кандидатів та партій для комунікації з виборцями, особливо з молоддю. Але з іншого – несе загрози маніпуляцій та поширення фейків.

Соцмережі дозволяють формувати персональні профілі мільйонів виборців і на основі аналізу «великих даних» проводити ультратаргетовану рекламу та індивідуальні звернення до кожного. Це породжує питання приватності та етики. Окрім того, штучний інтелект, нейромережі та технології «глибоких фейків» відкривають можливості для створення реалістичних, але брехливих образів та відео з метою дискредитації політичних опонентів.

Стверджують, що чотири аспекти цифрової архітектурні платформи впливають на політичну комунікацію в соціальних медіа – мережева структура, функціональність, алгоритмічна фільтрація та дані. Відповідно, ці чотири інфраструктурні елементи дизайну платформи впливають на рішення, які приймають політичні кампанії щодо: аудиторії, яку вони намагаються охопити, форми та змісту повідомлень, які вони створюють, моделей розповсюдження цих повідомлень і того, як фінансові ресурси розподіляються для цифрової кампанії в соціальних мережах [3].

Цифрова архітектура на виборах США 2016 року, дає три цікаві результати. Перш за все, кампанії поширювали майже однаковий вміст – у тексті, зображеннях і відео – на різних платформах соціальних мереж. Базуючи своє рішення на інтерв'ю з американськими активістами, дослідники стверджують, що «кампанії повинні створювати власний творчий контент для дуже різних платформ, таких як Facebook, Instagram, Twitter і Snapchat». Незважаючи на те, що певною мірою це правда, це дослідження – навіть незважаючи на його обмеження – виявляє збіги в повідомленнях кампанії на всіх досліджуваних платформах. Хоча одна платформа може заохочувати (або навіть вимагати) певний тип вмісту, інші платформи з подібними функціями можуть підтримувати повторне присвоєння вмісту в кількох каналах. Тому слід бути обережними, припускаючи, що вміст, опублікований у певній соціальній мережі, є унікальним для платформи. Міжплатформний аналіз із суворою увагою до цифрової архітектури платформ може допомогти визначити, чи є контент специфічним для даної платформи і чому [6].

По друге, дані соціальних мереж вказують на домінування Facebook під час виборчого циклу 2016 року. Платформа була найпривабливішим соціальним медіа для політичних кампаній через кілька архітектурних особливостей дизайну. Публічні сторінки Facebook, забезпечуючи відкриту мережеву структуру з обліковими записами, доступними для легкого пошуку, підтримували велику кількість підписників у соціальних мережах. Тим часом функція гіперпосилань активно використовувалася кампаніями для залучення трафіку на їхні веб-сайти (для збору коштів) і збору електронних листів (для зіставлення аудиторії). Необмежувальні правила щодо тривалості відео зробили платформу ключовим середовищем для довгострокових візуальних телекомунікацій. Алгоритмічна фільтрація та можливість замінити її за допомогою платної реклами дозволили кампаніям охопити потенційних виборців за межами їхніх органічних послідовників.

По-третє, хоча кампанії інвестували менше в нові платформи, такі як Instagram і Snapchat, дослідження виявило, що всі проаналізовані кандидати були активними на цих платформах. Стандартна тенденція, яка спостерігається в кампаніях, полягає в тому, що Instagram використовувався частіше з двох. Ймовірно, це пов'язано з відмінностями у функціональності двох платформ: Instagram дозволяє кампаніям контролювати імідж свого кандидата, завантажуючи відшліфований вміст у запланований час. Хоча Snapchat займав свою нішу на ринку соціальних медіа завдяки функції прямого мовлення він, ймовірно, був більш ризикованим (і менш корисним) для кампаній, ніж Instagram. Найважливіше те, що Snapchat не вистачало комплексного стимулу для збору даних, щоб винагородити політиків, які інвестували в платформу. Дані Twitter були недоступні, а дані з інших платформ є виключно загальнодоступними. Цільова реклама часто не публікується, що ускладнює її збір за допомогою традиційних обчислювальних засобів. Цифрові архітектури піддаються швидким і трансформаційним змінам. Незважаючи на те, що архітектура Snapchat, пропонувала лише елементарну аналітику для кампаній, платформу було оновлено до загальних виборів, щоб забезпечити кампанії складними засобами отримання електронних листів користувачів.

Аналіз виборчих кампаній у США 2016 року показав, що соціальні мережі, зокрема Facebook, відігравали ключову роль через їхні архітектурні особливості. Вміст кампаній майже

однаково поширювався на різних платформах, і це вказує на необхідність уважності при припущеннях про унікальність контенту на кожній платформі. Домінування Facebook на фоні інших платформ було пов'язане з його відкритою мережевою структурою та можливостями, які сприяли рекламним кампаніям. Хоча інші платформи, такі як Instagram та Snapchat, були активними, Facebook залишався основним каналом для політичних кампаній.

У результаті після президентських виборів у США 2020 році в соціальних мережах і політиці багато чого змінилося. За даними Gallup, 36 % громадян США «значно» або «достатньо» довіряють основним джерелам новин. Це включає кабельні новини та друковані ЗМІ. Лише 11 % республіканців (і 31 % незалежних) стверджують, що довіряють ЗМІ [10].

Соціальні мережі стирають межі того, що вважається «надійним» новим джерелом. Дані Pew свідчать, що дорослі до 30 років довіряють новинам із соціальних мереж приблизно так само, як і традиційним джерелам. З кожним роком все більше людей отримують новини з соціальних платформ. Згідно з даними Pew за 2022 рік, найпопулярнішими соціальними мережами для новин є Twitter (53 %), Facebook (44 %) і Reddit (37 %). Дивно, але TikTok (33 %) не надто відстає від цих джерел. Соціальні мережі далеко не ідеальне джерело новин. Тим не менш, можливість перевірки фактів у реальному часі є великою перевагою для споживачів, які розуміються на соціальних питаннях. Соціальні платформи також забезпечують політикам прямий зв'язок із громадськістю [11].

Це означає, що цінність прозорості соціальних мереж передається кандидатам. Зрештою, вони вміють говорити з виборцями своїми словами та на своїх умовах. Варто звернути увагу на велике охоплення соціальних мереж порівняно з основними джерелами. З огляду на те, що телевізійна аудиторія зменшується, соціальні мережі є найбільшим шоу в місті для політиків. Проте інколи політики використовують сторонню допомогу, для того щоб «бути в тренді» та бути ближчими до аудиторії. Випадки використання сторонньої допомоги для вигадування та трансляції контенту найбільш поширені з особами надзвичайно високого авторитету, часто політичними кандидатами, які шукають професійних комунікаторів для ефективної взаємодії з громадськістю. Професійні комунікатори пишуть і публікують контент від імені політичних кандидатів.

Зараз цифрові медіа та соціальні мережі відіграють ключову роль у сучасних виборчих

кампаніях, революціонізуючи спосіб спілкування кандидатів з виборцями, поширення повідомлень і мобілізацію підтримки. Їх вплив можна побачити в різних аспектах:

1. Ширше охоплення: платформи соціальних мереж дозволяють кандидатам миттєво охопити широку аудиторію, долаючи географічні кордони. Вони забезпечують економічно ефективний спосіб зв'язку з різними демографічними групами, включно з молодими виборцями, які особливо активні на цих платформах. Наприклад: Україна – Зеленський активно використовував YouTube. ЄС – Макрон залучав молодь через TikTok.

2. Цільовий обмін повідомленнями: кампанії можуть адаптувати повідомлення на основі даних користувачів, орієнтуючись на конкретні демографічні показники, інтереси чи місцезнаходження. Цей персоналізований підхід підвищує релевантність і резонанс повідомлення, максимізуючи вплив. Наприклад: Україна – таргетована реклама партій у Facebook за регіонами. ЄС – адресні політичні оголошення у Twitter.

3. Залучення в реальному часі: кандидати можуть безпосередньо взаємодіяти з виборцями, сприяючи діалогу, вирішуючи проблеми та гуманізуючи свої кампанії. Зворотній зв'язок у реальному часі дозволяє швидко коригувати стратегії кампанії на основі реакції аудиторії. Наприклад: Україна – прямі трансляції Зеленського у Facebook та Instagram. ЄС – онлайн-спілкування Шульца з виборцями.

4. Покращена видимість: Вірусний вміст і тенденції в соціальних мережах мають потенціал експоненціально збільшити видимість кампанії, створюючи органічне охоплення за межі безпосередніх зусиль кампанії. Наприклад: Україна – вірусні відео Зеленського як коміка. ЄС – популярність окремих гасел та хештегів у Twitter.

5. Поширення інформації: Соціальні медіа діють як платформа для розповсюдження інформації, пов'язаної з кампанією, деталей політики, анонсів подій і прямих трансляцій, пропонуючи виборцям прямий доступ до нефільтрованого вмісту кампанії. Наприклад: Україна – політичні новини та заяви партій у Telegram. ЄС – програми та позиції кандидатів на Facebook.

6. Швидке реагування та управління кризовими ситуаціями: такі платформи, як Twitter, забезпечують швидке реагування, дозволяючи кампаніям швидко вирішувати суперечки, протидіяти дезінформації або керувати кризами в режимі реального часу. Наприклад: Україна – оперативне реагування політиків на події в Twitter. ЄС – спростування чуток у соцмережах [4].

7. Аналітика даних і націлювання: кампанії використовують інструменти аналітики для збору інформації про поведінку, уподобання та настрої виборців. Ці дані допомагають уточнювати стратегії передвиборчої кампанії, визначати ключові проблеми та націлюватися на постійних виборців.

8. Збір коштів і підтримка звичайних людей: соціальні медіа сприяють збору коштів, дозволяючи кандидатам мобілізувати підтримку звичайних людей, збирати пожертви та залучати волонтерів ефективніше, ніж традиційні методи.

9. Вплив і схвалення: впливові особи та схвалення на платформах соціальних мереж можуть значно вплинути на громадську думку, а схвалення відомих осіб розширює охоплення кампанії та розширює довіру до неї.

Отже, роль цифрових медіа та соціальних мереж продовжує розвиватися, формуючи виборчі кампанії, пропонуючи неперевершені можливості для прямого спілкування, взаємодії та переконання виборців.

Висновок. Цифрові медіа та соціальні мережі суттєво перетворюють політичні виборчі кампанії. З одного боку, вони створюють нові можливості для спілкування та взаємодії політичних кандидатів з виборцями, особливо з молодіжним електоратом. Проте це також приносить загрози маніпуляцій та поширення фейкових новин. Цифрові платформи, зокрема соціальні мережі, мають величезний вплив на політичні кампанії через свою мережеву структуру, функціональність, алгоритмічну фільтрацію. Соцмережі надають змогу політичним кампаніям залучати аудиторію за допомогою ультратаргетованої реклами та індивідуальних повідомлень, але також вони створюють можливості для широкомасштабної маніпуляції через використання штучного інтелекту. Таким чином, розвиток цифрових медіа та соціальних мереж вимагає уваги до етики, прозорості та регулювання, щоб забезпечити адекватний рівень захисту від маніпуляцій та збереження приватності виборців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Гоцур О. Соціальні мережі і політичний рг в українських та закордонних виборчих кампаніях. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: журналістика*. № 2 (2), 2021. с. 53–57
2. Данько Ю. Соціальні мережі як засіб політичної комунікації. *European political and law discourse*. Vol. 2. Is. 2. 2015. С. 204–209
3. Каліна І.І., Хайдарова Т.М., Сабірова І.М. Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. *МАУП. Економічні науки*.

2023. Вип. 3 (70). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. С. 52–57. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8>
4. Майстренко К. М. Сучасні механізми протидії політичній корупції: зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. № 9/2023. С. 133–137. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.9.133
5. Смола Л. Є. Перспективи соціальних мереж в контексті розвитку комунікаційних технологій. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько політологічні студії*. 2015. № 7. С. 243–249.
6. Швець К. та Чальцева О. Digital PR-технології у передвиборчих президентських кампаніях США та Франції 2016–2017 рр. *Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса*. Вінниця, 2019. Вип. 11. Т. 1. С. 28–32.
7. Andersson, R., Heide, M., Simonsson, C. Digital corporate communication and internal communication. *Handbook on Digital Corporate Communication*, (2023). P. 18–33. URL: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/handbook-on-digital-corporate-communication-9781802201956.html>
8. Badham M., Luoma-aho V., Valentini C.A. Revised digital media–arena framework guiding strategic communication in digital environments. *Journal of Communication Management*. 2023. DOI: 10.1108/JCOM-03-2023-0031
9. Kalina I., Shulyar N. Strategy for the development of digital technologies for business processes at an enterprise in/under conditions of economic uncertainty: monograph. К. : ДКС-Центр, (2023). P. 168.
10. Gallup. URL: <https://www.gallup.com/home.aspx>
11. Rew Research Center. URL: <https://www.pewresearch.org>.
12. Shmalenko I., Yeftieni N., Semenets-Orlova I. Impact of social media influencers on public policy and political discourse. In International Conference on Social Science, Psychology and Legal Regulation (SPL 2021). 2021, December. P. 88–93. Atlantis Press.
13. Semenets-Orlova I.A., Kyselova Y.Y. Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Публічне урядування*. 2018. № 4. P. 264–273.
14. Klochko A., Semenets-Orlova I. Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*. 2022. № 65 (3).
3. Kalina, I. I., Haydarova, T. M. & Sabirova, I. M. (2023). The mechanism of influence of digital marketing communication on the consumer in the conditions of the military state of the country. [Mekhanizm vplyvu tsyfrovoyi marketynhovoї komunikatsii na spozhyvacha v umovakh viiskovoho stanu krainy] *MAUP. Economic sciences*. 2023. Issue 3 (70). Kyiv: Interregional Academy of Personnel Management, pp. 52–57. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8> [in Ukrainian].
4. Maistrenko, K. M. (2023). Modern mechanisms of combating political corruption: foreign experience [Suchasni mekhanizmy protydii politychnii koruptsii: zarubizhnyi dosvid] *Investments: practice and experience*, 9/2023. pp. 133–137. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.9.133 [in Ukrainian].
5. Smola, L. E. (2015). Perspectives of social networks in the context of the development of communication technologies. [Perspektyvy sotsialnykh merezh v konteksti rozvytku komunikatsiinykh tekhnolohii] *Bulletin of Lviv University. Series of philosophical and political studies*. No. 7. P. 243–249 [in Ukrainian].
6. Shvets, K. & Chaltseva, O. (2019). Digital PR-technologies in the presidential election campaigns of the USA and France 2016–2017. *Bulletin of the Student Scientific Society of Donetsk National University named after Vasyl Stus*. Vinnytsia, Issue. 11. T. 1. S. 28–32 [in Ukrainian].
7. Andersson, R., Heide, M. & Simonsson, C. (2023). Digital corporate communication and internal communication. *Handbook on Digital Corporate Communication*, pp. 18–33. Retrieved from: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/handbook-on-digital-corporate-communication-9781802201956.html>
8. Badham, M., Luoma-aho, V. & Valentini, C. (2023). A revised digital media–arena framework guiding strategic communication in digital environments. *Journal of Communication Management*. DOI: 10.1108/JCOM-03-2023-0031
9. Kalina, I. & Shulyar, N. (2023). Strategy for the development of digital technologies for business processes at an enterprise in/under conditions of economic uncertainty: monograph. К. : DKS-Tsentr, P. 168 [in Ukrainian].
10. Gallup. Retrieved from: <https://www.gallup.com/home.aspx>
11. Rew Research Center. Retrieved from: <https://www.pewresearch.org>.
12. Shmalenko, I., Yeftieni, N., & Semenets-Orlova, I. (2021, December). Impact of social media influencers on public policy and political discourse. In *International Conference on Social Science, Psychology and Legal Regulation (SPL 2021)* (pp. 88–93). Atlantis Press.
13. Semenets-Orlova, I.A., & Kyselova, Y.Y. (2018). Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Public management*, (4), 264–273.
14. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2022). Ensuring Information Security of Ukraine in Conditions of Modern Development of Society. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 65 (3).

REFERENCES:

1. Gotsur, O. (2021). Social networks and political PR in Ukrainian and foreign election campaigns. [Sotsialni merezhi i politychnyi pr v ukrainskykh ta zakordonnykh vyborchkykh kampaniiakh] *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University: journalism*. No. 2 (2), pp. 53–57 [in Ukrainian].
2. Danko, Y. (2015). Social networks as a means of political communication. [Sotsialni merezhi yak zasib politychnoi komunikatsii] *European political and law discourse*. Vol. 2. Is. 2. pp. 204–209. [in Ukrainian].

Клочко Олексій Анатолійович,

доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування, докторант, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0003-3482-5054>

Klochko Oleksii Anatoliyovych,

Doctor of Philosophy in Public Management and Administration, Doctoral Student, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0000-0003-3482-5054>



Семенець-Орлова Інна Андріївна,

доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>

Semenets-Orlova Inna Andriivna,

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>



ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНОЇ КООПЕРАЦІЇ В УМОВАХ НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ

Анотація. Сьогодні перед державою стоїть важливе завдання встановити ефективну координацію у сфері військово-технічного співробітництва не лише з країнами-членами НАТО, але й з іншими нашими партнерами. Необхідно чітко визначити роль української оборонної промисловості в процесах створення та виробництва високотехнологічного озброєння для наших держав-партнерів.

Мета роботи. Теоретичний аналіз державної військово-промислової політики у сфері військово-технічного співробітництва в контексті сучасних викликів та загроз.

У запропонованій статті особливу увагу приділено аналізу військово-технічного співробітництва у контексті реформування оборонно-промислового комплексу.

Доведено, що необхідно прискорити оборонну та безпекову реформи за нормами, принципами і стандартами НАТО з метою сприяння зміцненню експортного потенціалу оборонно-промислового комплексу, активізації військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами, з залученням сучасних технологій в оборонну та суміжні галузі економіки, створення спільних підприємств та нових робочих місць.

Встановлено, що важливу роль у зміцненні національної безпеки та розвитку оборонної сфери відіграє військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами, з залученням сучасних технологій в оборонну України з іноземними державами. Представлено організаційну структуру системи реалізації військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами, з залученням сучасних технологій в оборонну України з іноземними державами як інструмент здійснення державної політики у сфері військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами, з залученням сучасних технологій в оборонну, нерозривно пов'язаної з оборонно-промисловою політикою. Запропоновано завдання забезпечення розвитку військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами, з залученням сучасних технологій в оборонну України з іноземними державами у напрямках: переозброєння Збройних сил України; реформування національного оборонно-промислового комплексу з метою подолання кризового стану, створення замкнених циклів розробки та виробництва основних зразків озброєння та військової техніки.

Ключові слова: військово-технічне співробітництво, процес реформування, оборонно-промисловий комплекс, стандарти НАТО.

WAYS TO IMPROVE THE PUBLIC POLICY IN THE SPHERE OF MILITARY-TECHNICAL COOPERATION IN THE CONTEXT OF NEW CHALLENGES

Abstract. Today, the state faces an important task of establishing effective coordination in the field of military-technical cooperation not only with NATO member states, but also with our other partners. It is necessary to clearly define the role of the Ukrainian defence industry in the development and production of high-tech weapons for our partner countries.

The theoretical analysis of the state military-industrial policy in the field of military-technical cooperation in the context of current challenges and threats.

In the proposed article, special attention is paid to the analysis of military-technical cooperation in the context of reforming the defence industry.

It is proved that it is necessary to accelerate defence and security reforms in accordance with NATO norms, principles and standards in order to help strengthen the export potential of the defence industry, intensify military-technical cooperation with foreign partners, involve modern technologies in the defence and related sectors of the economy, create joint ventures and new jobs.

It has been established that military-technical cooperation with foreign partners, involving modern technologies in the defence sector of Ukraine with foreign states, plays an important role in strengthening national security and development of the defence sector. The article presents the organisational structure of the system for implementing military-technical cooperation with foreign partners, involving modern technologies in the defence sector of Ukraine with foreign states, as an instrument for implementing the State policy in the field of military-technical cooperation with foreign partners, involving modern technologies in the defence sector, which is inextricably linked with the defence-industrial policy. The author proposes the tasks of ensuring the development of military-technical cooperation with foreign partners, with the involvement of modern technologies in the defence sector of Ukraine with foreign states in the following areas: rearmament of the Armed Forces of Ukraine; reforming the national defence industry with a view to overcoming the crisis, creating closed cycles of development and production of major weapons and military equipment.

Key words: military-technical cooperation, reform process, defence industry, NATO standards.

Постановка проблеми. Основою побудови ефективної держави є формування парадигми спільних інтересів держави і суспільства, що передбачає встановлення системних принципів захисту природних прав і свобод людини і громадянина, а сприяння громадянським ініціативам має стати пріоритетним політичним і стратегічним завданням держави як умова її стійкості та ефективності, запорука національної безпеки та опори внутрішнім і зовнішнім

викликам. Відповідно до сучасних наукових досліджень військово-технічне співробітництво (ВТС) розглядається як один із політичних чинників у співробітництві між державами та відіграє важливу роль у зміцненні національної безпеки та розвитку оборонної сфери. На сучасному етапі розвитку міжнародних відносин спостерігається значна інтенсифікація ВТС держав як шляху зміцнення обороноздатності та забезпечення національних інтересів. Проте коопераційні процеси у військово-промисловій сфері дедалі більше ускладнюються низкою сучасних викликів геополітичного, технологічного та кон'юнктурного характеру. У цих умовах особливу актуальність набуває питання удосконалення державної політики у сфері військово-технічної кооперації.

Аналіз останніх досліджень. Рівень підтримки сектору безпеки і оборони України залежить насамперед від ефективності роботи відповідних державних органів, чіткого розподілу обов'язків і повноважень у конкретних сферах діяльності та налагодженої взаємодії між ними. Визначаючи засади розвитку ОПК для інтеграції до євроатлантичних структур безпеки, Україна виходить з того, що розвиток і зміцнення співробітництва з НАТО поглиблює міжнародну безпеку в усіх її вимірах і вимагає відповідних демократичних перетворень національних безпекових інституцій [4; 12].

Потреба у потужній, добре озброєній армії не викликає сумнівів ні в суспільстві, ні в патріотично налаштованих політичних елітах, що свідчить як про радикальні зміни у свідомості громадян, так і про політичні зміни, які, передусім, зумовлені вибором суспільства.

Мета роботи – здійснити теоретичний аналіз державної військово-промислової політики у сфері військово-технічного співробітництва в контексті сучасних викликів та загроз.

Виклад основного матеріалу. Стратегія розвитку оборонно-промислового-комплексу (ОПК) України на період до 2028 року передбачає: адаптацію національної системи стандартизації до міжнародних принципів; впровадження стандартів НАТО на оборонних підприємствах; активізацію діяльності із залучення ресурсів трастових фондів НАТО [9].

Очевидно, що органи державної виконавчої влади несуть значне навантаження у питаннях організації маркетингу продукції військового призначення, проте основну роль у цьому процесі відіграє Міністерство оборони України (МОУ). Цей орган забезпечує розробку та втілення державної стратегії у сфері маркетингу

військової продукції, відповідає за військово-технічний супровід поставок, а також подає пропозиції щодо формування переліку продукції, яка може бути передана іноземним клієнтам.

МОУ також пропонує послуги з підготовки військових кадрів і технічного персоналу для іноземних держав, проводить демонстрації військової продукції та навчальні заняття за участю військових підрозділів іноземних країн на території України. Орган здійснює інформаційну підтримку в сфері ВТС, формує перелік продукції для продажу іноземним клієнтам і бере участь у визначенні цін на неї.

ОПК забезпечує потреби Збройних сил України (ЗСУ) та інших складових сектору безпеки і оборони України в озброєнні та військовій техніці, вкладає кошти в розвиток технологій, виробничих потужностей, людських ресурсів, залучає інвестиції, бере участь у спільних міжнародних проектах, реалізує потенціал державно-приватного партнерства і таким чином виступає локомотивом економічного зростання.

Для розвитку потенціалу стримування Україні необхідно прискорити реформування сектору безпеки і оборони відповідно до норм, принципів і стандартів НАТО, що сприятиме зміцненню експортного потенціалу ОПК, посиленню ВТС з іноземними партнерами для залучення передових технологій в оборонний та суміжні сектори економіки, створенню спільних підприємств і нових робочих місць. Для цього необхідно ефективно впроваджувати ВТС з іноземними державами.

У широкому розумінні ВТС – це комплекс міжнародних, державно-управлінських, економічних, політичних та інших суспільних відносин, спрямованих на передачу озброєння, військової та спеціальної техніки від однієї держави до іншої. ВТС також розглядається як цілеспрямована сукупність заходів, що забезпечують участь України у процесах міжнародних передач озброєнь шляхом реалізації на світових ринках продукції і послуг оборонно-промислового комплексу держави та закупівлі новітніх зразків озброєння, військової техніки і технологій [1].

ВТС з іноземними партнерами впливає не лише на національну безпеку, але й на розвиток економіки країни. ВТС є складовою зовнішньої політики держави і проявляється як комплекс цілеспрямованих заходів, пов'язаних з розробкою, виробництвом, ремонтом, модернізацією, знищенням (утилізацією) та міжнародними передачами товарів військового призначення [6].

З метою організації та здійснення міжнародного співробітництва з відповідними органами іноземних держав і міжнародними організаціями у воєнно-політичній, військово-технічній та інших сферах у МОУ затверджено «Інструкцію з організації та здійснення міжнародного співробітництва в системі Міністерства оборони України» [3], яка визначає міжнародне співробітництво як складову зовнішніх зносин України, що здійснюється в рамках реалізації державної політики із забезпечення національних інтересів у зовнішніх відносинах України. У системі Міноборони міжнародне співробітництво здійснюється за такими основними напрямками:

- воєнно-політичний;
- військово-технічний;
- військовий.

ВТС є елементом зовнішньополітичної та зовнішньоекономічної діяльності держави і спрямоване на захист національних інтересів у військово-технічній та економічній сферах, оснащення збройних сил сучасним озброєнням, військовою та спеціальною технікою, іншими товарами військового призначення та подвійного використання, а також підвищення експортного та науково-технічного і технологічного потенціалу ОПК і національної економіки України.

Водночас, діяльність держав у сфері ВТС також нерозривно пов'язана з її оборонно-промисловою політикою. Тобто при експорті товарів військового призначення ВТС України з іноземними державами постає одним із механізмів зовнішнього збуту компаніями воєнної промисловості в інші держави. При імпорті продукції Україна з іноземними державами вирішує завдання в інтересах військово-технічної та оборонно-промислової політики держави (постачання ОВТ для збройних сил держави, комплектуючих для оборонно-промислового виробництва тощо). Разом з тим, в умовах глобалізації поширюються процеси міжнародної кооперації з виробництва озброєння та військової техніки. Здійснюється формування та реалізації стратегій не тільки з вирішення проблем технічного оснащення ЗСУ та інших військових формувань держави і забезпечення національної безпеки, але й вирішення проблем економічного та науково-технічного розвитку держави.

Визначення стратегічних напрямів розвитку військово-технічного співробітництва України з іноземними державами має ґрунтуватися на результатах науково-прогнозного аналізу сучасного стану світового ринку озброєнь, основних

чинників і умов, що на нього впливають, та тенденцій їх зміни. У ситуації, що склалася, актуальним залишається вирішення таких давно назрілих проблем:

- переозброєння ЗСУ (через певний занепад національного оборонно-промислового комплексу виникли деякі складнощі із забезпеченням ЗСУ зразками озброєння та військової техніки);
- реформування національного ОПК (як каналу отримання доступу до сучасних ноу-хау і запровадження їх вітчизняним ОПК для подолання кризового стану, створення замкнених циклів розробки та виробництва основних зразків ОВТ для забезпечення ЗСУ).

ВТС, яке передбачає спільні з іноземними партнерами розробки нових зразків озброєння та військової техніки для власних потреб, а також спільну реалізацію продукції та послуг військового й подвійного призначення, має стати однією з головних складових військово-економічної безпеки держави. Така співпраця забезпечує надходження іноземної валюти, знижує вартість внутрішніх закупівель за рахунок економії на серійному виробництві, підтримує зайнятість та інфраструктуру оборонної промисловості, а також використовує військове виробництво як каталізатор економічного, наукового та технологічного розвитку країни.

Водночас, враховуючи спрямованість військово-технічної політики країн-членів ЄС та НАТО на пріоритетне забезпечення продукцією власного виробництва власних збройних сил, а також економічні можливості України та її намагання стати повноправним членом цих організацій, значним потенційним досягненням України у сфері військово-технічного співробітництва з країнами-членами ЄС та НАТО є можливість проведення спільних наукових досліджень у військово-технічній сфері, розробка та серійне виробництво новітніх зразків озброєння та військової техніки.

Міжнародні поставки озброєння та військової техніки завжди обумовлені воєнно-політичною доцільністю, фінансово-економічними та іншими розрахунками. Однією з головних причин для міжнародних передач озброєння та військової техніки є наявність спільних міждержавних інтересів у галузі воєнної безпеки, зокрема в рамках двосторонніх або багатосторонніх угод. Експорт зброї може розглядатися постачальником як захід, що замінює розміщення на території іншої держави його збройних сил або безпосередньо військову присутність. Поставки озброєння та військової техніки можуть бути зумовлені не лише зацікавленістю

у посиленні безпеки кінцевого споживача, але і бажанням зміцнити регіональну стабільність шляхом збільшення воєнного потенціалу країни-покупця. Якщо ставиться така мета, виникає необхідність ретельної оцінки не лише співвідношення воєнних потенціалів та політичних намірів або загроз виникнення воєнного конфлікту у регіоні одержувача, але й прогнозування реакції інших країн на ці поставки. Як фактор впливу на міжнародний ринок, імпорту озброєнь обумовлюється, головним чином, прагненням кінцевих споживачів до зовнішньої та внутрішньої безпеки. До числа конкретних мотивів такого імпорту належать передумови до виникнення у регіоні воєнної загрози з боку держави, яка має відчутну військову перевагу над іншими. Враховуючи внутрішньополітичні аспекти, не виключається також намагання держав щодо збільшення свого воєнного потенціалу для боротьби з внутрішніми противниками, у т. ч. незаконними збройними формуваннями [8; 10; 11].

Окрім того, що імпорту озброєння та військової техніки сприяє зміцненню воєнних потенціалів, низка держав розглядає його як прояв дружби до експортера або його політичної підтримки, особливо якщо всі або більшість озброєння та військової техніки придбані саме в нього. Проте залежно від внутрішньої та зовнішньої стабільності країни-імпортера отримана зброя може бути використана на шкоду інтересам постачальника. У деяких випадках не виключена переорієнтація зовнішньої політики країни-покупця і, як наслідок, передача нею (реекспорт) придбаної зброї третім країнам, які займають ворожу позицію по відношенню до початкового постачальника. Надмірна військово-технічна залежність від одного експортера може призвести до зменшення рівня незалежності зовнішньої та внутрішньої політики країни-споживача або здійснення на неї впливу не на користь її національним інтересам [9].

До 2014 року беззаперечним лідером українського експорту була рф, обсяги поставок до якої перевищували обсяги поставок до Європи, Азії, Америки, Африки та інших країн. Окрім російського ринку, до початку збройного конфлікту на сході України український експорт також спрямовувався на ринки Азії та Африки, і лише незначна частка припадала на ринки США та Європи.

Головним критерієм для визначення рівня партнерства у ВТС України з іноземними державами було проведення аналізу нормативно-правової бази в цій галузі. З урахуванням цього

було встановлено, що між урядом України та рф у сфері ВТС було укладено 13 угод, з Республікою Узбекистан – 3, з Угорською республікою, Республікою Польща, Словацькою Республікою, Республікою Казахстан та Р. Азербайджан – по 1. Із США та країнами членами ЄС окремі угоди про ВТС урядом України не укладалися.

У структурі експорту переважають надлишки озброєння та техніки – умовна політична стабільність та стратегічна орієнтація на партнерство з російською федерацією та країнами СНД дозволяють задовольняти потреби країн, які в цей час перебувають у стані збройного конфлікту. Таким чином, системною рисою експортних операцій України до 2015 року була орієнтація на потреби ринків цих країн, а не на внутрішні виробничі можливості.

Головним специфічним чинником, що визначав рівень розвитку ВТС України та рф є історична передумова, а саме той факт, що ОПК України та рф належали до єдиного ОПК, зумовив взаємозалежність у виробництві значної частини продукції військового і спеціального призначення. До інших чинників слід віднести геополітичний вектор України до 2013 року та попит на військову продукцію українського виробництва. Саме ці чинники гальмували досягнення високого рівня ВТС України з США та країнами ЄС.

З 2015 року основні ринки збуту місцевої продукції кардинально змінилися. Відмова від російського ринку призвела до збільшення експорту до країн Азії та Африки.

22 вересня 2015 року було підписано Спільну декларацію щодо посилення оборонно-технічного співробітництва України з НАТО, на виконання якої 16 грудня 2016 року підписано Дорожню карту оборонно-технічного співробітництва з Альянсом.

У контексті припинення ВТС України з рф державними органами України прийняті такі важливі нормативно-правові акти: Постанова Кабінету Міністрів України «Про припинення дії Угоди між Урядом України та Урядом РФ про військово-технічне співробітництво» від 20.05.2015 р. № 307 [112]; Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 27.08.2014 р. «Про заходи щодо удосконалення державної військово-технічної політики», уведені в дію Указом Президента України від 27.08.2014 р. № 691/2014 [2].

Таким чином, після припинення ВТС з росією в ОПК України, а саме в космічній галузі, у галузі кораблебудування та судноремонту, у галузі

літакобудування та виробництва авіаційної техніки, виникли великі труднощі, що призвели до простою оборонних підприємств або їхньої переорієнтації на виробництво інших видів ОВТ. Тобто замкнений цикл виробництва складних видів військової та спеціальної техніки, який утворювався десятиліттями, було розірвано. Для відновлення замкненого виробничого циклу вітчизняні та іноземні підприємства повинні оперативно замінити російські.

З початку повномасштабної агресії РФ проти України, сусідні країни активно розпочали переозброєння своїх збройних сил. Наприклад, Польща здійснює найбільш амбітну програму переозброєння серед країн НАТО, надаючи перевагу закупівлі та спільному виробництву передових зразків озброєння і техніки у США, залучаючи при цьому національні підприємства оборонно-промислового комплексу.

28 лютого 2019 року було підписано План технічної модернізації Збройних Сил Польщі на період з 2017 по 2026 роки, який передбачає витрати в розмірі 48,7 мільярдів доларів США на 16 пріоритетних програм.

Також, Румунія запланувала до 2024 року повністю замінити радянські зразки озброєння на західні. Було підписано План постачання матеріальних засобів, техніки та озброєння для Збройних Сил Румунії на 2017–2026 роки, в рамках якого планується реалізація 8 пріоритетних програм на суму 11,8 мільярдів доларів.

Угорщина, з свого боку, планує повністю відмовитися від використання радянського озброєння не раніше 2026 року. Відповідно до Програми переозброєння до 2026 року, Міністерство оборони Угорщини має намір закупити озброєння на загальну суму 12,5 мільярдів доларів.

На сучасному етапі в Україні відчувається серйозний пробіл в законодавстві, оскільки відсутній Закон України, що регулює питання військово-технічного співробітництва з іноземними державами. Хоча Рада національної безпеки і оборони України ухвалила Рішення про проект такого Закону в 2009 році, який був уведений в дію Указом Президента, проте до цього моменту відповідного законодавчого акту в цій важливій сфері так і не прийнято.

Згідно з одним із варіантів проекту цього Закону, було виділено декілька ключових категорій, зокрема «учасники військово-технічного співробітництва», що включають центральні органи виконавчої влади та інші органи державної влади, що мають завдання в цій сфері, а також підприємства, що управляють об'єктами

державної власності в ОПК, наразі підпорядковані Державному концерну «Укроборонпром». Другою категорією є «суб'єкти військово-технічного співробітництва», які мають ліцензію на здійснення діяльності з розроблення, виробництва, модернізації, ремонту, демілітаризації та утилізації зброї, військової техніки, а також повноваження на міжнародні передачі товарів військового призначення.

Президент визначає основні напрями державної стратегії у галузі ВТС. Рада національної безпеки і оборони виступає як центральний координаційний орган з питань забезпечення національної безпеки та оборони при Главі держави України, який:

- керує та здійснює нагляд за функціонуванням структур державного управління в галузі ВТС;

- здійснює постійний контроль за діяльністю органів виконавчої влади у сфері ВТС, подає відповідні висновки та пропозиції Президенту України;

- ініціює розроблення нормативних актів та документів з питань ВТС, узагальнює практику їх застосування та результати перевірок їх виконання.

Кабінет Міністрів України є вищим органом у системі органів виконавчої влади, який у сфері ВТС:

- забезпечує реалізацію державної політики у сфері ВТС;

- укладає в установленому порядку міжнародні договори з питань ВТС;

- формує українську частину двосторонніх та багатосторонніх міжурядових комісій з питань військово-технічного співробітництва;

- вирішує питання відшкодування збитків, завданих суб'єктам ВТС внаслідок зупинення, тимчасового припинення експорту та імпорту товарів військового призначення;

- визначає та затверджує державних замовників на закупівлю (придбання) товарів військового призначення;

- забезпечує проведення цінової політики щодо формування внутрішніх і зовнішніх цін на товари військового призначення;

- за поданням Міжвідомчої комісії з політики військово-технічного співробітництва та експортного контролю надавати суб'єктам ВТС повноваження на здійснення експорту та імпорту товарів військового призначення;

- координувати діяльність учасників ВТС щодо їх участі в організації міжнародних виставок та демонстрацій товарів військового призначення.

Робочим органом, що розробляє пропозиції стосовно основних напрямків державної політики в сфері ВТС, є міжвідомча комісія з політики ВТС та ЕК, яка:

готує матеріали на засідання РНБО України з концептуальних засад, пріоритетних напрямів політики ВТС та ЕК, у т.ч. проекти відповідних рішень;

опрацьовує пропозиції щодо встановлення, обмеження, припинення, зупинення та відновлення ВТС України з іноземними державами;

аналізує ефективність державного регулювання діяльності у сфері ВТС та ЕК і розробляє пропозиції щодо його вдосконалення;

розробляє рекомендації щодо координації дій на міжнародних ринках озброєнь, військової та спеціальної техніки органів виконавчої влади та суб'єктів здійснення міжнародних передач ТВППВ.

Центральні органи виконавчої влади здійснюють:

підготовку пропозицій щодо розроблення та реалізації єдиної державної політики у сфері ВТС;

організацію роботи українських частин міжурядових комісій з питань ВТС, голів яких призначено від відповідного центрального органу виконавчої влади.

Указом Президента України визначено, що у ВТС України з іноземними державами беруть участь:

Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства;

Міністерство закордонних справ України;

Міністерство оборони України;

Міністерство промислової політики України;

Служба безпеки України;

Державна служба експортного контролю України;

Національне космічне агентство України;

Державна митна служба України;

Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України [5].

Саме Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України є головним органом, відповідальним за формування та реалізацію державної військово-промислової політики у сфері ОПК. І одним із його завдань є участь у межах своїх повноважень у забезпеченні формування та реалізації державної політики у сфері ОПК.

Відповідні органи, які беруть участь у ВТС України з іноземними державами, мають наступні спільні функції:

а) підготовка пропозицій щодо:

розроблення і реалізації єдиної державної політики у сфері ВТС;

підвищення ефективності та забезпечення державної підтримки ВТС, розвитку експортного потенціалу ОПК;

установлення, припинення (зупинення) і поновлення ВТС з іноземними державами;

співробітництва України з іноземними державами у питаннях організації науково-технічної і виробничої кооперації, проведення НДДКР, виробництва і реалізації ТВП;

б) участь у:

переговорах з представниками іноземних держав та роботі відповідних міжнародних організацій, міжурядових комісій з питань ВТС;

заходах із забезпечення захисту продукції, яку розроблено і виготовлено підприємствами ОПК і яка є їх інтелектуальною власністю;

в) розроблення проектів нормативно-правових актів, міжнародних договорів з питань ВТС;

є) сприяння та проведення інспекцій та інших заходів, пов'язаних із міжнародними передачами товарів, що підлягають державному експортному контролю, та використанням цих товарів у задекларованих цілях.

Водночас, МОУ виконує такі основні функції у сфері ВТС України з іноземними державами, як забезпечення дотримання воєнно-політичних інтересів України під час здійснення ВТС:

забезпечує дотримання воєнно-політичних інтересів України під час здійснення військово-технічного співробітництва;

надає експертну, консультативну та інформаційну допомогу суб'єктам військово-технічного співробітництва;

організовує показ військової техніки, бере участь у підготовці та проведенні виставок озброєння, військової техніки та іншого військового майна.

У свою чергу, Служба безпеки України здійснює інформаційно-аналітичне забезпечення ВТС України з іноземними державами та забезпечує інформацією суб'єктів ВТС, визначених Президентом України.

Контроль за виконанням визначених завдань покладено на управління цивільно-військового співробітництва, яке підпорядковано МОУ. У рамках своїх повноважень, це управління перевіряє дотримання основних засад державної політики, ефективність функціонування системи державного регулювання, виконання міжнародних договорів, а також ефективність використання бюджетних коштів, виділених на військово-технічне співробітництво [1].

У рамках своєї компетенції цей орган ухвалює рішення щодо імпорту та експорту в Україну продукції військового призначення, видачі ліцензій суб'єктам військово-технічної діяльності на ввезення та вивезення такої продукції, а також організації виставок і показів зразків військової продукції в Україні та за кордоном. Цей орган також розробляє концептуальні підходи до вдосконалення ВТС, аналізує тенденції на світовому ринку військової продукції, розглядає звернення іноземних замовників щодо постачання продукції військового призначення, реєструє їх та ухвалює відповідні рішення.

Окрім того, організовує виставки і покази зразків військової продукції в Україні та за кордоном, надає послуги з навчання фахівців іноземних держав виробництва, використання, обслуговування та ремонту військової продукції. Аналізує існуючі міжнародні договори України, що стосуються постачання експорту військової продукції, з урахуванням взаємних боргів, можливості їх погашення через товарообмін та інші форми розрахунків, співпрацює з міжнародними організаціями щодо військово-технічного співробітництва, визначає виконавців серед суб'єктів військово-технічної діяльності та затверджує їх з державними органами влади.

Також інформує іноземних замовників про прийняття їх звернень до розгляду, координує та контролює діяльність суб'єктів військово-технічної діяльності, аналізує та узагальнює результати їх роботи. Крім того, він організовує науково-дослідницькі роботи з питань військово-технічного співробітництва, в тому числі щодо його інформаційно-аналітичного забезпечення, і формує план експорту військової продукції на наступний рік, контролюючи його виконання.

Таким чином, управління ВТС виступає як ключовий організатор маркетингу української продукції військового призначення на світовому ринку.

Усі ці органи управління створюють умови та передумови для успішного функціонування системи збуту української продукції військового призначення. Його здійснюють безпосередньо державний посередник, підприємства, які розробляють і виготовляють продукцію військового призначення та мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність щодо запасних частин і комплектуючих, а також підприємства ОПК, які беруть участь у виконанні експортних контрактів.

Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Вій-

ськово-технічне співробітництво з іноземними державами є однією з вагомих складових зовнішньої політики України на сучасному етапі. Організаційна структура системи ВТС України з іноземними державами має складний характер та регулюється розгалуженою нормативно-правовою базою.

Саме тому система державного управління України має бути не лише максимально адаптована до нових глобалізаційних умов розвитку, а й використовувати потужні інструменти впливу на них, що застосовуються в контексті національних інтересів. Це, в свою чергу, дозволить Україні виробити нову геополітичну стратегію, яка сприятиме її ефективному економічному, політичному та духовному розвитку.

Основою побудови ефективної держави є формування парадигми спільних інтересів держави і суспільства, що передбачає встановлення системних принципів захисту природних прав і свобод людини і громадянина, а сприяння громадянським ініціативам має стати пріоритетним політичним і стратегічним завданням держави як умова її стійкості та ефективності, запорука національної безпеки та опори внутрішнім і зовнішнім викликам. Відповідно до сучасних наукових досліджень ВТС розглядається як один із політичних чинників у співробітництві між державами та відіграє важливу роль у зміцненні національної безпеки та розвитку оборонної сфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Військово-технічне співробітництво: Шляхи удосконалення : монографія / В. О. Смірнов, В. М. Бегма, О. М. Рябець, В. В. Томчук; за заг. ред. В. О. Смірнова. К. : ЦНДІ ОБТ ЗС України, 2010. 216 с.
2. Про заходи щодо удосконалення державної військово-технічної політики : Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 27.08.2014 р. уведене в дію Указом Президента України від 27.08.2014 р. № 691/2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0010525-14#Text>
3. Про здійснення міжнародного співробітництва Міністерством оборони України та Збройними Силами України : Наказ Міністерства оборони України № 218 від 23 липня 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0218322-21#Text>
4. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України» : Указ Президента України; Стратегія від 20.08.2021 № 372/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text>
5. Про розмежування повноважень центральних органів виконавчої влади у сфері військово-

технічного співробітництва з іноземними державами : Указ Президента України від 20.03.2002 р. № 276/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276/2002#Text>

6. Рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про проєкт Закону України «Про військово-технічне співробітництво з іноземними державами» від 27.03.2009 р., уведене в дію Указом Президента України 22.04.2009 р. № 258/2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-09#Text>
7. Свергунов О. О. Світові тенденції розвитку воєнно-економічного співробітництва у сферах розробок та виробництва озброєнь: досвід для України. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 3 (40). С. 45–53.
8. Софронов О. О. Військово-технічне співробітництво в системі забезпечення національної безпеки України. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2011. Вип. 95. Ч. I. С. 23–25.
9. Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року : Розпорядженням Кабінету Міністрів України. № 442-р від 20 червня 2018 р. № 442-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-%D1%80#Text>
10. Терлецький Р. М. Правові аспекти регулювання військово-технічного співробітництва України з іноземними державами. *Юридична наука*. 2013. № 7. С. 111–117.
11. Ханін І. Г. Співробітництво з міжнародними організаціями як чинник розвитку військово-промислового комплексу України. *Ефективна економіка*: електронне наукове видання. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4456>
12. Шляхи удосконалення системи державного управління забезпеченням національної безпеки України: монографія / Г.П. Ситник, В.І. Абрамов, О.Г. Бортнікова, Д.Я. Кучма, М.М. Шевченко та ін.; за заг. ред. Г.П. Ситника, В.І. Абрамова. К. : МАЙСТЕР КНИГ, 2012.
13. Radchenko O., Kovach V., Semenets-Orlova I., Zaporozhets A. (Eds.). *National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy*. 2023, Springer Nature.
14. Semenets-Orlova I. S., Kushnir V., Rodchenko L., Chernenko I., Druz O., Rudenko M. Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 2023, 8 (4), 46.
3. Pro zdiisnennia mizhnarodnoho spivrobitnytstva Ministerstvom oborony Ukrainy ta Zbroinymy Sylamy Ukrainy [On international cooperation between the Ministry of Defence of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine]. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy № 218 vid 23 lytnia 2021 r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0218322-21#Text> [in Ukrainian].
4. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 18 chervnia 2021 roku “Pro Stratehiu rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy” [On the Decision of the National Security and Defence Council of Ukraine of 18 June 2021 “On the Strategy for the Development of the Defence Industry of Ukraine”] : Ukaz Prezidenta Ukrainy; Stratehiia vid 20.08.2021 № 372/2021. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text> [in Ukrainian].
5. Pro rozmezhuвання povnovazhen tsestralnykh orhaniv vykonavchoi vlady u sferi viiskovo-tekhnichnoho spivrobitnytstva z inozemnyimi derzhavami [On the division of powers of central executive authorities in the field of military-technical cooperation with foreign states]. Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 20.03.2002 r. № 276/2002. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276/2002#Text> [in Ukrainian].
6. Rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy “Pro proiekt Zakonu Ukrainy “Pro viiskovo-tekhnichne spivrobitnytstvo z inozemnyimi derzhavami” vid 27.03.2009 r. [Decision of the National Security and Defence Council of Ukraine “On the Draft Law of Ukraine ‘On Military-Technical Cooperation with Foreign States’” of 27.03.2009.], uvedene v diu Ukazom Prezidenta Ukrainy 22.04.2009 r. № 258/2009. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-09#Text> [in Ukrainian].
7. Sverhunov, O. O. (2016). Svitovi tendentsii rozvytku voienno-ekonomichnoho spivrobitnytstva u sferakh rozrobok ta vyrobnytstva ozbroien: dosvid dlia Ukrainy [World trends in the development of military-economic cooperation in the spheres of arms development and production: experience for Ukraine]. *Stratehichni priorytety*. № 3 (40). S. 45–53. [in Ukrainian].
8. Sofronov, O. O. (2011). Viiskovo-tekhnichne spivrobitnytstvo v systemi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Військово-технічне співробітництво в системі забезпечення національної безпеки України]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*. Vyp. 95. Ch. I. S. 23–25 [in Ukrainian].
9. Stratehiia rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy na period do 2028 roku [Strategy for the Development of the Defence Industry of Ukraine until 2028]. Rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv

REFERENCES:

1. Viyskovo-tekhnichne spivrobitnytstvo: Shliakhy udoskonalennia: monohrafiia [Military-technical cooperation: Ways to improve] / V. O. Smirnov, V. M. Behma, O. M. Riabets, V. V. Tomchuk; za zah. red. V. O. Smirnova. K.: TsNDI OVT ZS Ukrainy, 2010. 216 s. [in Ukrainian].
2. Pro zakhody shchodo udoskonalennia derzhavnoi viiskovo-tekhnichnoi polityky [On measures to

- Ukrainy. № 442-r vid 20 chervnia 2018 r. № 442-r. Retrieved from: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-%D1%80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-%D1%80#Text) [in Ukrainian]
10. Terletskyi R. M. (2013). Pravovi aspekty rehulivannia viyýskovo-tekhnichnoho spivrobitnytstva Ukrainy z inozemnymi derzhavamy [Legal aspects of regulation of military-technical cooperation between Ukraine and foreign countries]. *Yurydychna nauka*. № 7. S. 111–117 [in Ukrainian].
 11. Khanin I. H. Spivrobitnytstvo z mizhnarodnymi orhanizatsiiamy yak chynnyk rozvytku viyýskovo-promyslovoho kompleksu Ukrainy [Cooperation with international organisations as a factor in the development of Ukraine's military-industrial complex]. *Efektivna ekonomika: elektronne naukove vydannia*. 2015. № 2. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4456> [in Ukrainian].
 12. Shliakhy udoskonalennia systemy derzhavnoho upravlinnia zabezpechenniam natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Ways to improve the system of public administration of national security of Ukraine] / H.P. Sytnyk, V.I. Abramov, O.H. Bortnikova, D.Ia. Kuchma, M.M. Shevchenko ta in.; za zah. red. H.P. Sytnyka, V.I. Abramova. K.: MAISTER KNYH, 2012 [in Ukrainian].
 13. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). (2023). *National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy*. Springer Nature.
 14. Semenets-Orlova, I. S., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. (2023). Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8 (4), 46.

Кудрявський Іван Володимирович,

докторант, Міжрегіональна Академія управління персоналом,
03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0009-0009-5167-7648>

Kudriavskiy Ivan Volodymyrovych,

Doctoral student, Interregional Academy of Personnel Management,
03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0009-0009-5167-7648>



АНАЛІЗ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

Анотація. Мета запропонованої статті – пошук шляхів і способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору.

Методологія. В ході роботи застосовано такі методи наукового дослідження: дедукції, системно-структурний, лінгвістичний, формально-логічний, метод аналізу та синтезу.

Наукова новизна. Російська інформаційна агресія як елемент збройної експансії не є новою проблемою в умовах широкомасштабного російського вторгнення в Україну та загальної радикалізації засобів ведення міжнародної політики. Наукова новизна статті полягає у цілеспрямованому, але комплексному поетапному вивченні наукових розробок та правових рішень за тематикою дослідження, оскільки ефективність механізмів державного регулювання починається з основ – теоретичного розуміння та правового забезпечення основних базових понять.

Висновки. За результатами дослідження автор приходить до висновків, що для підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору положення Законодавства України необхідно: уніфікувати, особливо положення нормативних і нормативно-правових актів, які приймалися в різний час; систематизувати, забезпечити чітку структурну вертикаль від нормативно-правових актів вищої юридичної сили із загальними положеннями до посадових інструкцій для безпосередніх виконавців, включаючи необхідні підзаконні нормативні акти центральних органів виконавчої влади та інших суб'єктів; конкретизувати на відповідних рівнях управління; розширити для зручності у застосуванні конкретними державними підрозділами та інституціями; привести у відповідність до сучасного стану речей (зокрема з урахуванням відбиття широкомасштабного російського вторгнення).

Автор бачить за доцільне проводити подальші наукові дослідження в напрямку аналізу класифікацій інформаційного простору, дослідження суб'єктів наповнення інформаційного простору та їх впливу на об'єкти через інформаційні дії у фізичному, віртуальному та когнітивному вимірах інформаційного простору.

Ключові слова: Інформаційний простір, інформаційна безпека, інформаційні загрози, стратегічні комунікації, кризові комунікації, інформаційна операція, психологічна операція.

ANALYSIS OF SCIENTIFIC RESEARCH AND LEGAL SUPPORT OF STATE MANAGEMENT MECHANISMS IN THE FIELD OF INFORMATION SPACE SECURITY

Abstract. *The purpose* of the proposed article is to find ways and means of increasing the efficiency of state management mechanisms in the field of information security protection.

Methodology. In the course of the work, the following methods of scientific research were applied: deduction, system-structural, linguistic, formal-logical, method of analysis and synthesis.

Scientific novelty. Russian informational aggression as an element of armed expansion is not a new problem in the context of the large-scale Russian invasion of Ukraine and the general radicalization of means of conducting international politics. The scientific novelty of the article consists in a purposeful but complex step-by-step study of scientific developments and legal decisions on the subject of the study, since the effectiveness of state regulation mechanisms begins with the basics – theoretical understanding and legal support of the main basic concepts.

Conclusions. According to the results of the research, the author comes to the conclusion that in order to increase the effectiveness of state management mechanisms in the field of information security protection, the provisions of the Legislation of Ukraine must be: unified, especially the provisions of normative and legal acts that were adopted at different times; systematize, ensure a clear structural vertical from normative legal acts of higher legal force with general provisions to job instructions for direct executors, including the necessary subordinate normative acts of central executive bodies and other subjects; specify at the appropriate levels of management; expand for ease of use by specific state units and institutions; to bring it into line with the modern state of affairs (in particular, taking into account the reflection of a large-scale Russian invasion).

The author considers it expedient to carry out further scientific research in the direction of analysis of information space classifications, research of subjects filling the information space and their influence on objects through information actions in the physical, virtual and cognitive dimensions of the information space.

Key words: Information space, informational security, information threats, strategic communications, crisis communications, information operation, psychological operation.

Вступ. В даний момент Україна, передусім Сили Оборони України, її громадянське суспільство та вище державне керівництво третій рік здійснюють відбиття широкомасштабного російського вторгнення і десятий рік – російської збройної агресії. У ході підготовки та здійснення військової агресії російське військово-політичне керівництво максимально активно застосовує засоби інформаційно-психологічних операцій. На фоні сучасних особливостей розвитку інформаційних технологій та інформаційного суспільства такі дії противника систематично спричиняють кризові явища суспільно-політичного характеру не лише в Україні, але і в усьому світі.

Актуальність тематики дослідження полягає у тому, що ефективні механізми державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору життєво необхідні, зокрема і для успішної відсічі російської збройної агресії. Від результативності функціонування таких механізмів прямо залежать шанси України зберегти державність.

Наукова новизна статті полягає у цілеспрямованому, але комплексному поетапному

вивченні наукових розробок та правових рішень за тематикою дослідження, оскільки ефективність механізмів державного регулювання починається з основ – теоретичного розуміння та правового забезпечення основних базових понять.

Мета запропонованої статті – пошук шляхів і способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору.

Завдання статті:

- аналіз наукових публікацій та нормативних актів, що надають визначення та характеристики поняттям «інформаційний простір», «інформаційна безпека» й «інформаційна загроза»;

- розробка пропозицій щодо підвищення ефективності механізмів державного регулювання у сфері захисту безпеки інформаційного простору через удосконалення нормативно-правової бази.

Методологія. В ході роботи застосовано такі методи наукового дослідження: дедукції, системно-структурний, лінгвістичний, формально-логічний, метод аналізу та синтезу.

Логіка представлення досліджуваного матеріалу полягає у викладенні окремих наукових концепцій, ґрунтовно проаналізованої системи Законодавства України, висновків та пропозицій автора, що сформувалися в результаті дослідження.

Аналіз досліджень і публікацій. Важливий інформаційний матеріал для аналізу поняття «Інформаційний простір», його структури та наповнення міститься в публікаціях К. Дубняка (Дубняк, 2015). А. Осмолівська звернула увагу на необхідність визначення поняття «Інформаційного простору України» (Осмолівська, 2021). Також матеріал для аналізу та об'єктивного дослідження поняття інформаційного простору надають у своїх публікаціях С. Матвієнкі, Ю. Шмаленко, В. Кольцов (Матвієнкі, 2022), О. Солдатенко (Солдатенко, 2018). Поняття та особливості національного інформаційного простору, зокрема національного інформаційного простору України досліджували М. Іванова (Іванова, 2016) та О. Селезньова (Селезньова, 2022). Особливості розвитку правового регулювання питань інформаційної безпеки ґрунтовно дослідила у своїй монографії А. Нашинець-Наумова (Нашинець-Наумова, 2016). Сутність поняття «інформаційна безпека» та його співвідношення з поняттям «безпека інформації» досліджували В. Фурашев (Фурашев, 2012), О. Архипов та Є. Архипова (Архипов, 2014). Сучасні аспекти забезпечення інформаційної безпеки та захисту від інформаційних загроз вивчали В. Остроухов, М. Присяжнюк, О. Фармагей М. Чеховська (Остроухов, 2021). Поняття інформаційної безпеки, особливості її забезпечення та захисту в умовах воєнного стану (в умовах війни) розглянули – Д. Смотрич, Л. Браїлко (Смотрич, 2023, 121), В. Артемов, В. Хорошко, Ю. Хохлачова, В. Погорелов (Артемов, 2022, 21), Ігор та Ірина Шинкаренки (Шинкаренко, 2022, 139), І. Котерлін (Котерлін, 2022, 150) та інші.

Також необхідний матеріал для вивчення сучасних поглядів на поняття інформаційного простору, інформаційної безпеки та інформаційних загроз, аналізу умов формування та практичної реалізації державних механізмів регулювання питань та правовідносин, пов'язаних з цими поняттями, містять нормативні і нормативно-правові акти. Серед них: Конституція України (Конституція України, 2020), Закони України: «Про інформацію», «Про державну таємницю», «Про медіа», Укази Президента України «Про Стратегію інформаційної безпеки», «Про стратегію національної безпеки України», Доктрина зі стратегічних комунікацій

Збройних Сил України, Доктрина зі стратегічних комунікацій Національної гвардії України та інші.

Інформацію, що сприяє розумінню питань інформаційного простору, інформаційної безпеки та інформаційних загроз представниками країн-партнерів України, країн-членів Північноатлантичного альянсу та самого Північноатлантичного альянсу містять стандарти НАТО, зокрема АJP-10 – Об'єднана доктрина НАТО зі стратегічних комунікацій (АJP-10, 2023), АJP-10.1 – Об'єднана доктрина НАТО з інформаційних операцій (АJP-10.1, 2023) та АJP-3.10.1 – Об'єднана доктрина НАТО з психологічних операцій (АJP-3.10.1, 2007).

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів.

Наукові дослідження за тематикою статті. Варто відзначити, що українські науковці та дослідники традиційно приділяють належну увагу поняттю «Інформаційний простір». К. Дубняк характеризує Інформаційний простір як середовище, у якому змінюється зміст процесів взаємодії в ході спільної діяльності, конкуренція (через зміну змісту й характеру конкурентної боротьби між суб'єктами, що діють в інформаційному просторі) (Дубняк, 2015, 21) та зазначає, що сьогодні не можна говорити про ключову роль держави у формуванні інформаційного простору в Україні (Дубняк, 2015, 24).

Також існує підхід, згідно з яким інформаційний простір є основою соціально-економічного, політичного розвитку, забезпечення безпеки та інтеграції України і при цьому являється сукупністю інформаційних потоків національного та іноземного походження, які доступні на території держави і які формують медіа (Матвієнкі, 2022, 224).

А. Осмолівська визначає інформаційний простір України як поле, у якому інформація створюється різними категоріями продуцентів (внутрішніми та іноземними), передається через канали комунікацій реципієнтам та інтерпретується ними (цілеспрямовано або підсвідомо). Дослідниця зазначає, що інформаційний простір України не обмежується державними кордонами України і, на жаль майже не контролюється державою, що робить його полем боротьби за сфери впливу (Осмолівська, 2021, 279).

В. Даніч та С. Шевченко визначають інформаційний простір держави як сукупність банків і баз даних, розташованих на території держави або за її межами (дипломатичні установи, тощо); технологій їх супроводу, використання; інформаційно-телекомунікаційних систем,

що функціонують на основі загальних принципів та у правовому полі держави, з дотриманням її законів й інших інституційних засад та забезпечують інформаційну взаємодію організацій і громадян цієї держави, а також задоволення їх інформаційних потреб (Даніч, 2022, 137). Поряд з тим, дослідники вважають нормальним явищем наявність декількох визначень одного і то ж об'єкту й дотримуються думки, що кордони держави не є перешкодою для інформації, на відміну від кордонів, вибудованих світоглядними відмінностями або конфліктами.

Загалом, можна зробити висновок, що українськими дослідниками та науковцями приділяється значна увага поняттю інформаційного простору. У той же час, немає єдності у визначенні даного поняття. Значною мірою це пов'язано з багатогранністю даного поняття і його розглядом з позиції різних аспектів та сфер застосування. Попри певну хаотичність і недостатню системність досліджень можна зробити позитивні висновки за фактом зацікавленості дослідників безумовно актуальним напрямком сучасної науки і практики.

Значна частина дослідників зазначають, що в Україні інформаційний простір не формується переважно державою і контролюється нею досить обмежено. З одного боку, такий стан речей можна вважати позитивним свідченням демократичності, з іншого – свідченням недостатньої стійкості в умовах відбиття широкомасштабного російського вторгнення. Для розуміння функціонування державних механізмів регулювання процесів в інформаційному просторі, забезпечення інформаційної безпеки та захисту від інформаційних загроз доцільно дослідити, чи закріплені і як трактуються згадані поняття у Законодавстві України.

Система правового регулювання за тематикою статті. Стаття 17 Конституції України містить узагальнене формулювання про те, що захист інформаційної безпеки України є однією з найважливіших функцій держави та справою всього Українського народу (Конституція України, 2020). Також у документі є низка узагальнених положень про захист громадянських прав щодо доступу до інформації, її збору, обробки, розповсюдження і судового захисту від дій, пов'язаних з недобросовісним застосуванням інформації чи поширенням недостовірної інформації. Визначення понять інформаційного простору, інформаційної безпеки та інформаційних загроз у Конституції України відсутні.

Не містить визначень згаданих понять, зокрема жодної згадки поняття інформаційної

загрози і Закон України «Про інформацію». Стаття 3 Закону України «Про інформацію» визначає основними напрямками державної інформаційної політики забезпечення інформаційної безпеки України та сприяння входженню України до світового інформаційного простору, не заглиблюючись у зміст цих понять [Про інформацію, 2023].

В Законі України «Про медіа» поняття інформаційного простору та інформаційної безпеки також не конкретизуються. Загалом закон досить системно підходить до питання створення та забезпечення необхідними повноваженнями і ресурсами для виконання своїх функцій Національної ради України з питань телебачення та радіомовлення і має перспективи значно удосконалити й посилити механізми державного регулювання процесів в інформаційному просторі та захисту інформаційної безпеки України від інформаційних загроз. Значною мірою це пов'язано з широким врахуванням положень іноземних та міжнародних нормативно-правових актів з питань регулювання відносин у сфері телебачення і радіомовлення при створенні Закону. Поряд з тим, його уніфікація з Законодавством України загалом досі залишає бажати кращого. Пункт 15 статті 5 Закону визначає забезпечення ефективного нагляду за дотриманням на території України вимог і обмежень у сфері медіа з метою захисту національного медіа-простору України та побудови інформаційного середовища, здатного протистояти актуальним загрозам інформаційній безпеці одним з основних завдань державної політики України у сфері медіа (Про медіа, 2024). Пункт 62 статті 90 Закону визначає одним з повноважень Національної ради включення українських телеканалів у пакети провайдерів аудіовізуальних сервісів інших країн з метою інтеграції України до світового інформаційного простору. Формулювання «повноваження» та відсутність механізмів контролю за виконанням даного повноваження за фактом залишають його реалізацію на совісті посадових осіб Національної ради. Якоїсь конкретної відповідальності за невиконання згаданого заходу Закон не передбачає. Поряд з цим, положення цікаве, оскільки за ним та іншими положеннями інших українських нормативних і нормативно-правових актів можна зробити висновок про загальну тенденцію побажання українських законодавців щодо інтеграції українського інформаційного простору у світовий.

Пункт 20 чинного досі рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня

2020 року «Про стратегію національної безпеки України» окреслює проблематику, спровоковану деструктивною пропагандою як ззовні, так і всередині України, із використанням суспільних протиріч, розпалювання ворожнечі, провокування конфліктів та підризу суспільної єдності (Про Стратегію Національної безпеки України 2020). Також положення пункту 20 Стратегії Національної безпеки України прямо визнає відсутність цілісної інформаційної політики держави та слабкість системи стратегічних комунікацій – фактори, які ускладнюють нейтралізацію цієї загрози. Варто врахувати, що документ, хоча і залишається чинним досі, був прийнятий задовго до широкомасштабного збройного російського вторгнення, хоча українська держава вже і здійснювала відбиття збройної російської агресії. З того часу було вжито ряд заходів, що мали на меті посилити систему стратегічних комунікацій, а також популяризувати та розвинути критичне мислення при аналізі та обробці інформації на побутовому рівні у різних аудиторій, що зокрема могло б підвищити можливість опору українських споживачів інформації ворожій пропаганді та заходам деструктивного інформаційного і психологічного впливу. Поряд з тим, положення цікаве, як елемент фіксації факту наявності певних проблем у механізмах державного регулювання в умовах криз, викликаних деструктивними діями в інформаційному просторі та намаганням посилити позиції за напрямком згаданої проблематики на державному рівні.

Пункт 66 Стратегії національної безпеки визначає низку документів, які повинні бути розроблені у майбутньому. Серед них зокрема Стратегія інформаційної безпеки. 28 грудня 2021 року указом Президента України затверджено рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки». Як свідчить абзац третій загальних положень документу, метою Стратегії інформаційної безпеки є, зокрема, посилення спроможностей щодо забезпечення інформаційної безпеки держави, та її інформаційного простору. При цьому, власне, визначення поняття «інформаційний простір» Стратегія інформаційної безпеки традиційно не дає.

Однак, Стратегія інформаційної безпеки дає визначення поняттям інформаційної безпеки та інформаційних загроз. Отже, відповідно до загальних положень документа: Інформаційна безпека України – це складова частина національної безпеки України, стан захищеності державного суверенітету, територіальної ціліс-

ності, демократичного конституційного ладу, інших життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, за якого належним чином забезпечуються конституційні права і свободи людини на збирання, зберігання, використання та поширення інформації, доступ до достовірної та об'єктивної інформації, існує ефективна система захисту і протидії нанесенню шкоди через поширення негативних інформаційних впливів, у тому числі скоординоване поширення недостовірної інформації, деструктивної пропаганди, інших інформаційних операцій, несанкціоноване розповсюдження, використання й порушення цілісності інформації з обмеженим доступом (Про Стратегію інформаційної безпеки, 2021).

Термін «інформаційна загроза» визначається Стратегією інформаційної безпеки як потенційно або реально негативні явища, тенденції і чинники інформаційного впливу на людину, суспільство і державу, що застосовуються в інформаційній сфері з метою унеможливлення чи ускладнення реалізації національних інтересів та збереження національних цінностей України і можуть прямо чи опосередковано завдати шкоди інтересам держави, її національній безпеці та обороні.

Попри те, що наведені визначення достатньо громіздкі, сама їхня наявність у документі, як і намагання авторів сформулювати положення Стратегії інформаційної безпеки так, щоби вони відповідали сучасному стану справ, можна розцінювати позитивно.

Відкритим залишається питання із визначенням в українському законодавстві поняття «інформаційний простір». Тим більше, що у згаданих вище нормативно-правових та нормативних актах воно часто згадується у контексті формування державної політики щодо сприяння інтеграції українського інформаційного простору в міжнародний, забезпечення захисту інформаційного простору та інформаційної безпеки інформаційного простору від інформаційних загроз.

Поставивши за мету виявити в українських нормативних актах визначення поняття інформаційного простору, ми його знаходимо у Доктрині зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України та Доктрині зі стратегічних комунікацій Національної гвардії України. До того ж, ці визначення абсолютно ідентичні і сформульовані наступним чином:

Інформаційний простір – інформаційне середовище, в якому відбуваються інформаційні процеси та інформаційні відносини щодо

створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони та захисту інформації, інформаційних продуктів та інформаційних ресурсів [21; 22].

Визначення поняття «інформаційна безпека» доктрини зі стратегічних комунікацій Збройних Сил та Національної гвардії України не дають, але містять положення, теж, абсолютно ідентичні, наступного змісту: «Інформаційна безпека має свій позитивний потенціал тільки тоді, коли є розуміння сучасних інформаційно-технологічних процесів та ефективна координація між суб'єктами інформаційного середовища» (Доктрина зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України, 2020, Доктрина зі стратегічних комунікацій Національної гвардії України, 2021). Згадане положення на перший погляд видається сентенцією загального філософського характеру, і його формулювання не дає можливості зрозуміти, яким чином воно врегулює правовідносини у сфері захисту інформаційної безпеки від інформаційних загроз та допоможе визначити порядок і характер дій державним службовцям, зокрема і військовослужбовцям, що керуватимуться цими документами в ході участі у роботі механізмів державного врегулювання питань, пов'язаних із функціонуванням інформаційного простору. Що ж до абсолютної одностайності у формулюваннях, враховуючи дати прийняття документів можна зробити висновок, що розробники Доктрини зі стратегічних комунікацій Національної гвардії України дуже ретельно враховували в ході роботи над проектом документу положення Доктрини зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України. Зрештою, в контексті уніфікації нормативних актів це, вірогідно, має швидше позитивний ефект.

Розділи «Основні терміни та визначення» обох згаданих доктрин містять визначення поняття «інформаційна загроза», сформульоване наступним чином:

Інформаційна загроза – наміри, дії або явища, які шляхом інформаційного впливу на соціальні об'єкти, інформаційну інфраструктуру та інформаційні ресурси можуть ускладнити (унеможливити) реалізацію національних інтересів держави (функцій її органів) (Доктрина зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України, 2020, Доктрина зі стратегічних комунікацій Національної гвардії України, 2021).

Доктрини зі стратегічних комунікацій Збройних сил та Національної гвардії України не можна назвати ідеальними, але документи однозначно сформульовано прогресивно, особ-

ливо у порівнянні з іншими положеннями українських нормативних та нормативно-правових актів. Відчувається врахування розробниками досвіду країн-партнерів. Формулювання, зокрема визначення понять інформаційного простору та інформаційних загроз достатньо ємкі, лаконічні та відповідають сучасному стану речей. Поряд з тим згадані доктрини не містять визначення поняття «інформаційна безпека», що, на нашу думку є недоліком, та за своєю стилістикою і філософією дещо відрізняються від положень українського законодавства хоча, переважно, і в кращу сторону.

Висновки та пропозиції. Поняття «інформаційний простір», «інформаційна безпека», та «інформаційна загроза» є базовими у сферах наукового вивчення, законодавчого забезпечення і практичного застосування механізмів державного управління захистом безпеки інформаційного простору.

Українські науковці приділяють питанню достатньо уваги, але при цьому залишається гостра необхідність у спрямованих системних дослідженнях з можливістю оперативної практичної реалізації отриманих результатів.

Українські законодавчі та підзаконні акти в питаннях механізмів державного регулювання з питань захисту безпеки інформаційного простору від загроз не дають кінцевим користувачам та виконавцям (зокрема державним службовцям та військовослужбовцям, працівникам профільних інституцій) єдиних системних алгоритмів та правил дій. Частково це пов'язано з тим, що кожен випадок та кожна конкретна інформаційна загроза вимагає ретельного (хоча іноді і дуже обмеженого в часі) планування та індивідуального підходу. Частково причиною такої безсистемності є особливості процесу прийняття в Україні законів та підзаконних нормативних актів. Однозначно, ретроспективний аналіз дозволяє зробити висновок, що сьогодні нормативне врегулювання питань, пов'язаних із захистом інформаційної безпеки інформаційного простору від інформаційних загроз значно досконаліше, аніж п'ять-сім років тому. Даються взнаки часто досить позитивні запозичення з іноземного досвіду при прийнятті сучасних українських нормативних та нормативно-правових актів. Поряд з тим, їхня уніфікація з уже діючим законодавством залишає бажати кращого.

Таким чином, для забезпечення налагодження ефективних механізмів державного регулювання питань, пов'язаних з реагуванням на кризи, викликані деструктивними діями в інформацій-

ному просторі, захистом безпеки інформаційного простору від інформаційних загроз положення Законодавства України необхідно:

- 1) уніфікувати;
- 2) систематизувати;
- 3) конкретизувати на відповідних рівнях управління;
- 4) розширити для зручності у застосуванні конкретними державними підрозділами та інституціями;

5) привести у відповідність до сучасного стану речей (зокрема з урахуванням відбиття широкомасштабного російського вторгнення).

Напрямок подальших досліджень автор публікації бачить в аналізі класифікацій інформаційного простору, дослідженні суб'єктів наповнення інформаційного простору та їх впливу на об'єкти через інформаційні дії у фізичному, віртуальному та когнітивному вимірах інформаційного простору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архипов О., Архипова Є. Особливості розуміння понять «інформаційна безпека» та «безпека інформації». *Інформаційні технології і безпека: основи забезпечення інформаційної безпеки* : матеріали XIV міжнародної наукової конференції. Київ : ІПІ НАН України, 2014. С. 18. URL: https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/st-14_AA_Osoblivosti-rozuminnya-IB_BI.pdf (дата звернення 03.03.2024).
2. Даніч В., Шевченко С. Інформаційний простір. *Review of transport economics and management*, 2022, Iss. 8 (24). DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2022/277626>.
3. Доктрина зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України: наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 12.10.2020 року № ВКП 10-00 (49).01. Сили територіальної оборони ЗСУ. URL: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/ВКП-10-0049.01-Доктрина-зі-стратегічних-комунікацій.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
4. Доктрина стратегічних комунікацій Національної гвардії України ВКП НГУ. Наказ командувача Національної гвардії України від 22.11.2021 № 541. *Національна гвардія України*. URL: <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/vkp-11-0101.01-doktryna-strategichnyh-komunikaczij-nгу.pdf.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
5. Дубняк К. Інформаційний простір: структура та функціональні параметри. *Серія: Соціальні комунікації*. 2015. № 4 (24). С. 21. URL: https://umo.edu.ua/images/content/aspirantura/zabezp_discipl/Інформац.%20простір.pdf (дата звернення 03.03.2024).
6. Іванова М. В., Положення міжнародно-правових актів в сфері авторського права як умова формування національного інформаційного простору. *Бібліотека. Наука. Комунікація: формування національного інформаційного простору* : матеріали Міжнарод. наук. конф. (Київ, 4–6 жовт. 2016 р.) / НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, Асоц. б-к України, Рада дир. б-к та інформ. центрів – членів МААН. Київ, 2016. С. 432.
7. Конституція України : Закон України від 1 січня 2020 р. № 27-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 03.03.2024).
8. Котерлін І. Інформаційна безпека в умовах воєнного стану у аспекті забезпечення інформаційних прав та свобод. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. № 1. 2022. С. 150. DOI: <https://doi.org/10.32782/392257>.
9. Матвієнків, С., Шмаленко, Ю., Кольцов, В. Національний інформаційний простір України: проблеми та перспективи розвитку /Національний університет «Одеська юридична академія». Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 37. С. 223–227. УДК 316.776:32 (477) DOI <https://doi.org/10.32782/apfs.v037.2022.37>
10. Нашинець-Наумова А. Інформаційна безпека: питання правового регулювання. Херсон, 2016. 168 с.
11. Осмоловська А. Інформаційний простір України: національний та зовнішньополітичний виміри. *Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2019–2020 років* / Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2021. С. 278. URL: <https://jprvs.donnu.edu.ua/article/view/10382> (дата звернення 03.03.2024).
12. Про державну таємницю : Закон України від 08.12.2023 р. № 3509. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12/print> (дата звернення 03.03.2024).
13. Про інформацію : Закон України від 21.03.2023 р. № 3005. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/print> (дата звернення 03.03.2024).
14. Про медіа : Закон України від 11.02.2024 р. № 3269-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text> (дата звернення 03.03.2024).
15. Про Стратегію інформаційної безпеки : Указ Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021/print> (дата звернення 03.03.2024).
16. Про Стратегію національної безпеки України : Указ президента України від 14 вересня 2020 р. № 392/220. *Верховна Рада України*.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення 03.03.2024).

17. Селезнєва О. Термін «медіа-простір»: теоретичний підхід. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2022. С. 359. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.57>.
18. Смотрич Д. В., Браїлко Л. Інформаційна безпека в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. Випуск 77: частина 2. 03.07.2023. С.121. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.77.2.20>.
19. Солдатенко О. Інформаційний простір у мережі Інтернет: правове регулювання та контроль. УДК 342.951. *Підприємство, господарство і право*. 2018. № 5. С. 134. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/5/27.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
20. Фурашев В. Сутність та визначення понять «інформаційна безпека» і «безпека інформації». *Право інформатика*. 2012. № 2 (34). С. 51. URL: <https://ipri.org.ua/sites/default/files/12fvmbbi.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
21. Шинкаренко Ігор, Шинкаренко Ірина. Інформаційна безпека України в умовах воєнного стану. *Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави* : тези доп. XI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 9 груд. 2022 р.). Вінниця, 2022. С. 139
22. Інформаційна безпека : підручник / Остроухов В. В., Присяжнюк М. М., Фармагей О. І., Чеховська М. М. та ін.; під ред. Остроухова В. В. Київ : Видавництво Ліра-К, 2021. 412 с.
23. Інформаційно-воєнна безпека як елемент національної безпеки України. Артемов Володимир Юрійович, Хорошко Володимир Олексійович, Хохлачова Юлія Євгенівна, Погорелов Володимир Володимирович. *Захист інформації*. 2022. Т. 24, № 1. С. 21
24. NATO standard AJP-10. Allied Joint Doctrine for strategic communications. March 2023. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf (дата звернення 03.03.2024).
25. NATO standard AJP-10.1. Allied Joint Doctrine for information operations. January 2023. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/650c03bf52e73c000d9425bb/AJP_10_1_Info_Ops_UK_web.pdf (дата звернення 03.03.2024).
26. NATO standard AJP-3.10.1(A) Allied Joint Doctrine for psychological operations. October 2007. URL: <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf> (дата звернення 03.03.2024).

REFERENCES:

1. Arkhypov, O., Arkhypova, Ye. (2014). Osoblyvosti rozuminnia poniat "informatsiina bezpeka" ta "bezpeka informatsii" [Peculiarities of understanding the concepts of "information security" and "security of information"]. *Informatsiini tekhnologii i bezpeka: osnovy zabezpechennia informatsiinoi bezpeky – Information technologies and security: basics of ensuring information security: Proceedings of the 14th international scientific conference*. (P. 18). Kyiv: IPRI NAN Ukrainy. Retrieved from https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/st-14_AA_Osoblivosti-rozuminnya-IB_BI.pdf [in Ukrainian].
2. Danich, V., Shevchenko, S. (2022). Informatsiinyi prostir [Information space]. *Review of transport economics and management*, 8 (24). DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2022/277626> [in Ukrainian].
3. Nakaz Holovnokomanduvacha Zbroinykh Syl Ukrainy "Doktryna zi stratehichnykh komunikatsii Zbroinykh Syl Ukrainy": vid 12.10.2020 roku № VKP 10-00 (49).01 [Order of the Commander-in-Chief of the Armed Forces of Ukraine "Doctrine of strategic communications of the Armed Forces of Ukraine" dated October 12, 2020 No. VKP 10-00 (49).01]. (2020). *sprotyvg7.com.ua*. Retrieved from <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/BKPI-10-0049.01> [in Ukrainian].
4. Doktryna stratehichnykh komunikatsii Natsionalnoi hvardii Ukrainy VKP NHU: Nakaz komanduvacha Natsionalnoi hvardii Ukrainy vid 22.11.2021 № 541 [Doctrine of strategic communications of the National Guard of Ukraine VKP NSU: Order of the Commander of the National Guard of Ukraine dated November 22, 2021 No. 541]. *ngu.gov.ua*. Retrieved from <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/vkp-11-0101.01-doktryna-strategichnyh-komunikaczij-ngu.pdf> [in Ukrainian].
5. Dubniak, K. (2015). Informatsiinyi prostir: struktura ta funktsionalni parametry [Information space: structure and functional parameters]. *Seriia: Sotsialni komunikatsii – Series: Social communications*, 4 (24), 21. Retrieved from https://umo.edu.ua/images/content/aspirantura/zabezp_discipl/Информац.%20простір.pdf [in Ukrainian].
6. Ivanova, M. V. (2016). Polozhennia miznarodno-pravovykh aktiv v sferi avtorskoho prava yak umova formuvannia natsionalnoho informatsiinoho prostoru [Provisions of international legal acts in the field of copyright as a condition for the formation of a national information space]. *Biblioteka. Nauka. Komunikatsiia: formuvannia natsionalnoho informatsiinoho prostoru – Library. Science. Communication: formation of the national information space*: Proceedings of the International of science conference. October 4–6, 2016. Kyiv: NAN Ukrainy, The Vernadsky National Library of Ukraine, Ukrainian Library Association [in Ukrainian].

7. Konstytutsiia Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 1 sichnia 2020 r. № 27-IX [Constitution of Ukraine: Law of Ukraine dated January 1, 2020 No. 27-IX]. (2020). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
8. Koterlin, I. (2022). Informatsiina bezpeka v umovakh voiennoho stanu u aspekti zabezpechennia informatsiinykh prav ta svobod [Information security in the conditions of martial law in the aspect of ensuring informational rights and freedoms]. *Aktualni problemy vitchyznianoï yurysprudentsii – Actual problems of domestic jurisprudence*, 1. DOI <https://doi.org/10.32782/392257> [in Ukrainian].
9. Matviienkiv, S., Shmalenko, Yu., Koltsov, V. (2022). Natsionalnyi informatsiinyi prostir Ukrainy: problemy ta perspektyvy rozvytku [National information space of Ukraine: problems and development prospects]. *Aktualni problemy filosofii ta sotsiologhii – Actual problems of philosophy and sociology*, 37, 223–227. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/apfs.v037.2022.37> [in Ukrainian].
10. Nashynets-Naumova, A. (2016). *Informatsiina bezpeka: pytannia pravovoho rehuliuвання [Information security: the issue of legal regulation]*. Kherson [in Ukrainian].
11. Osmolovska, A. (2021). Informatsiinyi prostir Ukrainy: natsionalnyi ta zovnishnopolitychnyi vymiry [Information space of Ukraine: national and foreign policy dimensions]. *Materialy naukovoï konferentsii profesorsko-vykladatskoho skladu, naukovykh pratsivnykiv i здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2019–2020 років – Materials of the scientific conference of professors and teaching staff, researchers and degree holders based on the results of research work for the period 2019–2020*. Vinnytsia: Donetskyyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stusa. Retrieved from <https://jpvs.donnu.edu.ua/article/view/10382> [in Ukrainian].
12. Pro derzhavnu taiemnytsiu: Zakon Ukrainy vid 08.12.2023 r. № 3509 [On state secrets: Law of Ukraine dated December 8, 2023 No. 3509]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12/print> [in Ukrainian].
13. Pro informatsiiu: Zakon Ukrainy vid 21.03.2023 r. № 3005 [On information: Law of Ukraine dated March 21, 2023 No. 3005]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/print> [in Ukrainian].
14. Pro media: Zakon Ukrainy vid 11.02.2024 r. № 3269-IX [On the media: Law of Ukraine dated February 11, 2024 No. 3269-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text> [in Ukrainian].
15. Pro Stratehiiu informatsiinoï bezpeky: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 28 hrudnia 2021 roku № 685/2021 [About the Information Security Strategy: Decree of the President of Ukraine dated December 28, 2021 No. 685/2021]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021/print> [in Ukrainian].
16. Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy: Ukaz prezydenta Ukrainy vid 14 veresnia 2020 r. № 392/220 [On the National Security Strategy of Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated September 14, 2020 No. 392/220]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> [in Ukrainian].
17. Seleznova, O. (2022). Termin “media-prostir”: teoretychnyi pidkhid [The term “media space”: a theoretical approach]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Pravo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: Law*, 70. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.57> [in Ukrainian].
18. Smotrych, D. V., Brailko, L. (2023). Informatsiina bezpeka v umovakh voiennoho stanu [Information security under martial law]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Serii Pravo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. The Law series*, 77, 2, 121. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.77.2.20> [in Ukrainian].
19. Soldatenko, O. (2018). Informatsiinyi prostir u merezhi Internet: pravove rehuliuвання ta kontrol [Information space on the Internet: legal regulation and control]. *Pidpriemstvo, hospodarstvo i parvo – Enterprise, economy and law*, 5, 134. Retrieved from <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/5/27.pdf> [in Ukrainian].
20. Furashev, V. (2012). Sutnist ta vyznachennia poniat “informatsiina bezpeka” i “bezpeka informatsii” [The essence and definition of the concepts “information security” and “information security”]. *Pravo informatyka – Informatics law*, 2 (34), 51. Retrieved from <https://ippi.org.ua/sites/default/files/12fvmbbi.pdf> [in Ukrainian].
21. Shynkarenko, I., Shynkarenko, I. (2022). Informatsiina bezpeka Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Information security of Ukraine under martial law]. Suchasni problemy pravovoho, ekonomichnoho ta sotsialnoho rozvytku derzhavy: *Modern problems of legal, economic and social development of the state: proceedings of XI International science and practice conference*. December 9, 2022. (P. 139). Vinnytsia [in Ukrainian].
22. Ostroukhov, V. V., Prysiashniuk, M. M., Farmahei, O. I., Chekhovska, M. M., et al. (2021). *Informatsiina bezpeka [Information security]*. V. V. Ostroukhov (Eds.). Kyiv: Vydavnytstvo Lira-K [in Ukrainian].
23. Artemov, V. Y., Khoroshko, V. O., Khokhlachova, Yu. Ye., Pohorelov, V. V. (2022). Informatsiino-voienna bezpeka yak element natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Information and military security as an element of national security of Ukraine]. *Zakhyst informatsii – Protection of information*, 24, 1, 21 [in Ukrainian].
24. NATO standard AJP-10. Allied Joint Doctrine for strategic communications. (2023). *assets.publishing.service.gov.uk*. Retrieved from

- https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf [in English].
25. NATO standard AJP-10.1. Allied Joint Doctrine for information operations. (2023). *assets.publishing.service.gov.uk*. Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/media/650c03bf52e73c000d9425bb/AJP_10_1_Info_Ops_UK_web.pdf [in English].
26. NATO standard AJP-3.10.1(A) Allied Joint Doctrine for psychological operations. (2007). *info.publicintelligence.net*. Retrieved from <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf> [in English].

Ладан Микола Іванович,

аспірант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0009-0006-3268-4656>

Ladan Mykola Ivanovych,

Phd student, Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, 2, Kyiv, Frometivska Str., <https://orcid.org/0009-0006-3268-4656>



Майстренко Катерина Миколаївна,

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу, ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0001-8586-9271>

Maistrenko Kateryna Mykolaivna,

Ph.D. (Public Administration), Associate Professor of the Department of Public Administration, Educational and Scientific Institute of Economic and Business Management Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0000-0001-8586-9271>



ПОЛІТИЧНА ТА ВІЙСЬКОВА СТАБІЛЬНІСТЬ В КОНТЕКСТІ БЕЗПЕКИ

Анотація. Розглянуто роль політичної та військової стабілізації в забезпеченні миру, безпеки та стабільності у світі. Визначено, що політичні інституції, демократія та правова держава відіграють вирішальну роль у політичній стабілізації через забезпечення правового порядку та гарантування легітимності уряду. Військова стабілізація, у вигляді миротворчих операцій та гуманітарних заходів, виявляється ключовим інструментом у вирішенні воєнних конфліктів та загроз безпеці. Сучасні приклади, такі як Південна Корея та Косово, підкреслюють, що комплексний підхід, об'єднуючи політичні, економічні, гуманітарні та міжнародні заходи, є успішним у вирішенні викликів політичних та військових криз. Забезпечення миру та стабільності вимагає взаємодії обох аспектів, а також гармонійного співробітництва на міжнародному рівні та гуманітарного підходу.

Відзначено, що забезпечення миру, безпеки та стабільності у сучасному світі невіддільно пов'язане з політичною та військовою стабілізацією. Політичні інституції, демократія та правова держава відіграють важливу роль у політичній стабілізації, дотримуючись норм управління та забезпечуючи додержання правил. Водночас, військова стабілізація може виявитися необхідною у випадках військових конфліктів та загроз безпеці, вимагаючи реалізації миротворчих операцій, дипломатичних ініціатив та гуманітарної допомоги.

Підкреслено, що політична стабілізація, яка ґрунтується на демократичних інститутах та правовій державі, разом із військовою стабілізацією, визначає ключові складові для забезпечення миру та стабільності. Політичні інституції гарантують правовий порядок і легітимність влади, в той час як військова стабілізація використовує миротворчі та гуманітарні заходи для вирішення воєнних конфліктів. У сучасному світі є багато прикладів країн, які демонструють успішні стратегії використання різноманітних підходів у різних ситуаціях, підтверджуючи важливість комплексного підходу та міжнародної співпраці для досягнення стабільності та миру.

Ключові слова: політична стабілізація, військова стабілізація, мир, безпека, демократія, правова держава, гуманітарні заходи, міжнародна співпраця, приклади успішних випадків, Південна Корея, Косово, національна безпека, публічне управління.

POLITICAL AND MILITARY STABILITY IN THE CONTEXT OF SECURITY

Abstract. The role of political and military stabilization in ensuring peace, security and stability in the world is considered. It is determined that political institutions, democracy and the rule of law play a crucial role in political stabilization by ensuring the legal order and guaranteeing the legitimacy of the government. Military stabilization, in the form of peacekeeping operations and humanitarian measures, is a key tool in resolving military conflicts and security threats. Contemporary examples such as South Korea and Kosovo highlight that a comprehensive approach combining political, economic, humanitarian and international measures is successful in addressing the challenges of political and military crises. Ensuring peace and stability requires the interaction of both aspects, as well as harmonious cooperation at the international level and a humanitarian approach.

It was noted that ensuring peace, security and stability in the modern world is inseparably connected with political and military stabilization. Political institutions, democracy and the rule of law play an important role in political stabilization by upholding the norms of governance and ensuring that rules are followed. At the same time, military stabilization may be necessary in cases of military conflicts and security threats, requiring the implementation of peacekeeping operations, diplomatic initiatives and humanitarian assistance.

It is emphasized that political stabilization, which is based on democratic institutions and the rule of law, together with military stabilization, determines the key components for ensuring peace and stability. Political institutions guarantee legal order and the legitimacy of government, while military stabilization uses peacekeeping and humanitarian measures to resolve military conflicts. In today's world, there are many examples of countries that demonstrate successful strategies of using various approaches in different situations, confirming the importance of an integrated approach and international cooperation to achieve stability and peace.

Key words: political stabilization, military stabilization, peace, security, democracy, rule of law, humanitarian measures, international cooperation, examples of successful cases, South Korea, Kosovo, national security, public management.

Постановка проблеми. Постановка проблеми визначають ключові аспекти дослідження та вказують на їхню важливість у сучасному контексті. У даному випадку, проблема полягає в необхідності забезпечення миру, безпеки та стабільності в сучасному світі, а також в пошуку оптимальних шляхів досягнення цих цілей через взаємодію політичних та військових зусиль. Актуальність теми впливає з постійної загрози воєнних кон-

фліктів, тероризму, етнічних розбіжностей та інших викликів, що потребують комплексного підходу для забезпечення стабільності та миру. Дослідження цих аспектів може надати важливий внесок у розвиток стратегій та заходів для забезпечення політичної та військової стабільності в сучасному геополітичному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти проблеми ролі політичної та

військової стабільності в контексті безпеки досліджували такі науковці, як: В. Антонов, М. Балан, В. Абрамов, Г. Ситник, В. Смолянчук, О. Бандурка, К. Бережна, В. Білий, В. Михальчук та інші.

Мета статті. Мета статті полягає в розгляді та аналізі взаємодії політичних та військових зусиль як ключових факторів забезпечення миру, безпеки та стабільності в сучасному світі, зокрема в контексті вирішення політичних та військових криз та конфліктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стабілізація, як політична, так і військова, виявляється критичною у забезпеченні миру та прогресу в сучасному світі. Політична стабілізація охарактеризована як процес утримання, забезпечення або відновлення стійкості в політичній системі країни чи регіону. Це включає в себе зменшення політичних конфліктів, забезпечення дотримання правопорядку, розвиток демократичного управління та вирішення суперечностей за допомогою мирних засобів. З іншого боку, військова стабілізація вказує на ситуацію, коли військова діяльність або конфлікт зменшується чи припиняється, сприяючи відновленню миру та нормального функціонування суспільства. Це може виникнути через перемир'я, дипломатичні угоди, миротворчі операції чи інші заходи, спрямовані на припинення військових дій.

Наголошено, що важливість забезпечення стабільності для сприяння миру та розвитку в сучасному світі важко переоцінити. Політична стабільність служить фундаментом для ефективного функціонування суспільства та економіки. У стабільній політичній системі громадяни відчувають більше довіри до правового порядку, переконаності у відкритості та можливості вільно висловлювати свою думку. Це сприяє розвитку довіри до уряду та підтримує процеси демократії. Без забезпечення політичної стабільності стає неможливим досягнення тривалого миру та стійкого розвитку [1, с. 5].

Необхідно пам'ятати, що військова стабілізація відіграє ключову роль у припиненні насильства та зменшенні людських втрат в регіонах конфліктів. Вона надає можливість громадянам повернутися до звичайного життя, отримати доступ до основних послуг та розпочати процес відновлення. Відсутність військової стабілізації може привести до тривання конфлікту, що загострює гуманітарну ситуацію та обмежує можливості для розвитку. Таким чином, політична та військова стабілізація є вирішальними елементами для сприяння миру та розвитку в сучасному світі, і їх важливість неможливо переоцінити. Забезпечення стабільності в політичних та

військових аспектах становить фундамент для покращення якості життя людей та просування суспільства вперед [7, с. 120-121].

Важливо підкреслити, що політичні інституції відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності в країні. Ці інституції включають в себе парламент, уряд, судову систему, виборчі комісії та інші органи влади, які контролюють та приймають рішення на різних рівнях управління. Вони встановлюють правила гри в політиці, забезпечують розподіл влади та рівновагу, і виступають гарантами дотримання конституційних норм та законів. Ефективна діяльність політичних інститутів сприяє уникненню конфліктів та забезпечує стабільність в політичній системі країни. Для кращого усвідомлення ролі цих інститутів і їхнього впливу на стабільність, доцільно подальше розглядати їхні функції та важливість у вигляді таблиці 1, що відображає їхню функціональність та внесок у політичну стабільність країни.

Аналізуючи наведену в таблиці 1.1. інформацію, можна зробити висновок, що роль політичних інститутів у забезпеченні стабільності в країні є вкрай суттєвою. Ці інституції виконують різноманітні завдання, спрямовані на забезпечення правового порядку, захист прав громадян і контроль за діяльністю влади. Парламент приймає та змінює закони, уряд формує політику та управляє економікою, судова система розглядає справи і забезпечує справедливість, а виборчі комісії відповідають за проведення чесних виборів. Ці інституції є стовпами демократії та правопорядку, а їхня ефективна робота сприяє уникненню конфліктів та створенню стабільної

Таблиця 1
Роль політичних інститутів у забезпеченні стабільності в країні

Політичні інституції	Функції та важливість
Парламент	Прийняття та зміна законів.
	Представлення інтересів громадян.
	Забезпечення контролю над владою.
Уряд	Виконання законів та реалізація політики.
	Управління економікою та соціальними програмами.
Судова система	Розгляд справ та винос рішень у судових процесах.
	Захист прав та свобод громадян.
Виборчі комісії	Організація виборів та гарантування їхньої чесності.
	Підтримка демократичних процесів.
Інші органи влади	Виконання спеціалізованих функцій у сфері безпеки, фінансів тощо.

Розроблено автором

політичної системи в країні. Важливо активно підтримувати їхню діяльність та розвиток для забезпечення миру та процвітання суспільства.

Необхідно відзначити думку вченого В. Антонова [2, с. 345], що демократія та правова держава відіграють вирішальну роль у політичній стабілізації, і взаємодіючі принципи цих концепцій визначають основи сучасного демократичного суспільства. Демократія, що передбачає гарантування прав та свобод громадян, відкритий обмін ідеями та участь у прийнятті рішень через вибори та демократичні процеси, створює умови для активного вираження громадянських поглядів, вибору своїх представників та контролю над діяльністю уряду. Такий активний участь громадян сприяє зменшенню соціальної напруги та підвищенню легітимності уряду, що є ключовим для політичної стабільності.

Важливо пам'ятати про міжнародну співпрацю та допомогу, які відіграють визначальну роль у забезпеченні політичної стабільності і можуть суттєво вплинути на подолання політичних криз та конфліктів у різних країнах. Країни можуть спільно працювати над вирішенням політичних конфліктів, встановленням демократичних інститутів та підтримкою правової держави через відкритий діалог та обмін досвідом. Міжнародні організації, такі як Організація Об'єднаних Націй, Європейський Союз, Організація з безпеки та співробітництва в Європі та інші, відіграють ключову роль у вирішенні глобальних проблем та підтримці стабільності. Вони можуть надавати експертну підтримку, фінансову допомогу та миротворчі сили для врегулювання конфліктів, організації виборів та впровадження демократичних процесів. Міжнародна співпраця відкриває можливості для обміну досвідом та ресурсами для досягнення спільних цілей у забезпеченні політичної стабільності.

Важливо відзначити військову стабілізацію, яка стає невід'ємною відповіддю на різноманітні причини конфліктів та загроз миру, що можуть

виникати з різних джерел та мати серйозні наслідки для стабільності та безпеки. Однією з таких причин є етнічні конфлікти, які можуть виникати внаслідок напружених відносин між етнічними групами, конкуренції за ресурси чи територію. Розв'язання таких конфліктів може вимагати військового втручання з метою припинення насильства та відновлення миру.

О. Бандурка [4, с. 16–18] вважає, що тероризм є серйозною загрозою миру, і військова стабілізація може бути важливою для протистояння терористичним групам та забезпечення національної безпеки. Суперечки щодо територій між країнами, релігійні напруження та конкуренція за природні ресурси також можуть спричиняти конфлікти, де військові операції можуть бути необхідними для відновлення стабільності. Порушення прав людини та гуманітарні кризи, що ведуть до масових переміщень населення та страждань цивільного населення, також можуть викликати потребу в втручанні для відновлення миру та забезпечення безпеки. У таких ситуаціях військова стабілізація може бути важливою для забезпечення гуманітарної допомоги, захисту громадян та відновлення порядку.

Отже, використання військової стабілізації є важливим інструментом для реагування на різноманітні загрози миру і стабільності. Вона може бути ефективною в ситуаціях, коли інші засоби та дипломатичні зусилля виявляються недостатніми для вирішення конфліктів та забезпечення миру. Після викладення інформації щодо необхідності військової стабілізації та причин конфліктів і загроз миру, розгляд таблиці 2 стає важливим для ілюстрації прикладів сучасних конфліктів, які потребують втручання для забезпечення стабільності.

На думку вченого М. Балана [3, с. 144–148], що представлені у таблиці приклади сучасних конфліктів, які потребують військової стабілізації, відзначають різноманітність факторів і причин, що призводять до виникнення конфліктів у різних країнах та регіонах світу. Ці конфлікти

Таблиця 2

Приклади сучасних конфліктів, які вимагають військової стабілізації

Назва конфлікту	Фактори та причини конфлікту	Потреба в військовій стабілізації
Громадянська війна в Сирії	Політичні розбіжності, релігійні напруження, змагання за владу, економічні труднощі.	Тероризм, масові переміщення населення, гуманітарна криза.
Конфлікт в Ємені	Етнічні та релігійні розбіжності, боротьба за владу, геополітичні інтереси.	Гуманітарна криза, тероризм, голод.
Конфлікт в Південному Судані	Етнічні суперечки, боротьба за ресурси, змагання за владу.	Голод, гуманітарна криза, масові біженці
Конфлікт в Україні	Територіальні суперечки, підтримка з боку інших країн, національні питання.	Порушення територіальної цілісності, гуманітарна криза.

Розробка автора

охоплюють політичні, релігійні, етнічні, економічні та геополітичні аспекти, які взаємодіють та впливають на загальний стан стабільності та безпеки в цих регіонах. Важливо відзначити, що військова стабілізація не є єдиною стратегією для вирішення конфліктів, проте в деяких випадках вона може бути необхідною, особливо коли інші засоби та дипломатичні ініціативи не призводять до вирішення конфлікту та відновлення миру. У таких ситуаціях військова стабілізація може створити умови для подальших дипломатичних зусиль, гуманітарної допомоги та процесу відновлення, сприяючи досягненню стабільності та миру в постраждалих регіонах.

Наголошується також на тому, що під час військової стабілізації гуманітарні аспекти визнаються як одна з ключових складових успішного вирішення конфлікту та відновлення стабільності. Забезпечення гуманітарної допомоги та захист цивільного населення від насильства та злочинів виявляються вирішальними для гарантування гідності та безпеки тих, хто постраждав унаслідок конфлікту.

Гуманітарні організації, у співпраці з військовими силами, можуть сприяти наданню медичної допомоги, забезпеченню харчів, води та притулку для тих, хто опинився в складних життєвих обставинах через війну [170, с. 500]. Крім того, вони можуть брати участь у відновленні інфраструктури та забезпеченні психологічної підтримки тим, хто пережив травми та стреси внаслідок конфлікту.

Ключовим є те, щоб військова стабілізація враховувала інтереси та потреби цивільного населення, гарантуючи їхню безпеку та допомагаючи в умовах важких обставин. Гуманітарний підхід до військової стабілізації сприяє не лише відновленню миру, а й відновленню життя та спільнот після завершення конфлікту.

Розглядаючи політичну та військову стабілізацію, важливо відзначити, що успішні приклади надають можливість вивчати, аналізувати та розуміти складні механізми та стратегії, які допомагають країнам і регіонам вибратися з політичної чи військової кризи та досягти стабільності. Ці приклади розкривають фактори, що сприяли процесу відновлення миру і порядку, а також висвітлюють ефективні підходи та практики, які можуть бути використані для подолання аналогічних викликів у майбутньому. У цьому контексті, слід проаналізувати два конкретних приклади – Південної Кореї та Косова – і вивчити, які чинники сприяли їхній політичній та військовій стабілізації після складних періодів кризи [3].

Так, важливо відзначити, що одним із прикладів успішної політичної стабілізації, який варто ретельніше розглянути, є історія Південної Кореї. Країна пережила складний історичний шлях, розпочинаючи з поділу після Другої світової війни та завершуючи війною в Кореї у 1950–1953 роках. За співпраці з міжнародним співтовариством та використанням стратегії економічного розвитку, Південна Корея зуміла досягти вражаючого рівня стабільності. Країна побудувала сильну демократію та економіку, що дозволило їй зайняти важливе місце на світовій арені [6, с. 92–98].

Іншим важливим фактором була міжнародна співпраця та підтримка. Підтримка союзників, зокрема Сполучених Штатів, надавала фінансову та військову підтримку Південній Кореї під час складного періоду її історії, допомагаючи зберегти її незалежність. Третім ключовим елементом стали інвестиції в економіку та освіту. Південна Корея активно вкладала в освіту, щоб сформувати висококваліфіковану робочу силу, і сприяла інноваціям, що дозволило їй стати конкурентоспроможною на міжнародному ринку. Крім того, важливою складовою було мирне співіснування з Північною Кореєю. Незважаючи на існуючий конфлікт, різні ініціативи, такі як культурний обмін та гуманітарна допомога, сприяли зменшенню напруги та сприяли збереженню миру.

З урахуванням цього можна вважати, що приклад Південної Кореї ілюструє, як поєднання політичних, економічних, гуманітарних та міжнародних заходів може сприяти стабілізації в регіонах, які пережили політичні чи військові кризи. Однак, щодо військової стабілізації, можна розглядати приклад Косова, який слугує іншим ілюстративним прикладом успішного відновлення стабільності та миру після конфлікту. У 1999 році після інтенсивних збройних конфліктів у регіоні, міжнародні миротворчі сили та гуманітарні організації прибули до Косова з метою відновлення порядку і сприяння мирному врегулюванню [5, с. 345].

Перший ключовий аспект в цьому контексті полягає в присутності міжнародних миротворчих сил, які виконували роль посередників і забезпечували безпеку в регіоні. Ці сили допомагали зменшити напругу між конфліктуючими сторонами та забезпечували відновлення порядку, сприяючи зниженню рівня насильства та конфліктів. Розміщення військових спостерігачів та гуманітарна допомога також були важливими чинниками в досягненні військової стабілізації. Військові спостерігачі відстежували

дотримання припинення вогню та допомагали у врегулюванні інцидентів. Гуманітарні організації забезпечували необхідну допомогу та медичну асистенцію постраждалим, допомагаючи зміцнити гуманітарний аспект стабілізації.

Загалом, можна відзначити, що забезпечення миру, безпеки та стабільності у сучасному світі невіддільно пов'язане з політичною та військовою стабілізацією. Політичні інституції, демократія та правова держава відіграють важливу роль у політичній стабілізації, дотримуючись норм управління та забезпечуючи додержання правил. Водночас військова стабілізація може виявитися необхідною у випадках військових конфліктів та загроз безпеці, вимагаючи реалізації миротворчих операцій, дипломатичних ініціатив та гуманітарної допомоги.

Висновок. Проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що політична стабілізація, яка ґрунтується на демократичних інститутах та правовій державі, разом із військовою стабілізацією, визначає ключові складові для забезпечення миру та стабільності. Політичні інституції гарантують правовий порядок і легітимність влади, в той час як військова стабілізація використовує миротворчі та гуманітарні заходи для вирішення воєнних конфліктів. Приклади, такі як Південна Корея та Косово, демонструють успішні стратегії використання різноманітних підходів у різних ситуаціях, підтверджуючи важливість комплексного підходу та міжнародної співпраці для досягнення стабільності та миру.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Абрамов В. І., Ситник Г. П., Смолянчук В. Ф. та ін. Глобальна та національна безпека. за заг. ред. Г. П. Ситника. Київ : НАДУ, 2016. 784 с.
2. Антонов В. О. Конституційно-правові засади національної безпеки України : монографія; наук. ред. Ю.С. Шемшученко. Київ : ТАЛКОМ, 2017. 576 с. URL: http://idpnan.org.ua/files/antonov-v.o.-konstitutsiyno-pravovi-zasadi-natsionalnoyi-bezpeki-ukrayini-_d_.pdf
3. Балан М. І. Планування і прогнозування як необхідні умови безпекової діяльності. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід*. № 6/2019. С. 144–148. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2019/28.pdf
4. Бандурка О. М. Економічна безпека України: виклики та загрози. *Економічна безпека держави в контексті національних інтересів*. 2021. С. 16–18. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cd2f61e9-e400-4620-ba77-88258f1b3384/content>
5. Бережна К. Принципи організації та функціонування інститутів влади в Європейському Союзі

та Україні: порівняльно-правовий аналіз. Київ : ЗНУ, 2017. 405 с.

6. Білий В. І., Михальчук В. М. Основні напрями забезпечення національної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 92–98. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2021/17.pdf
7. Білий Ю. М. Загрози фінансовій безпеці України: смисловий простір державно-управлінського змісту та класифікація. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. С. 120–123.
8. Radchenko O., Kovach, V., Semenets-Orlova I., & Zaporozhets A. (Eds.). *National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy*. 2023, Springer Nature.
9. Semenets-Orlova I. S., Kushnir V., Rodchenko L., Chernenko I., Druz O., & Rudenko M. Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.* 2023. № 8 (4). P. 46.

REFERENCES: —

1. Abramov, V. I., Sytnyk, H. P., Smolianiuk V. F. et al. (2016). *Hlobalna ta natsionalna bezpeka* [Global and national security]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
2. Antonov, V. O. (2017). *Konstitutsiino-pravovi zasady natsionalnoi bezpeky Ukrainy* [Constitutional and legal principles of national security]. Kyiv: TALKOM, 576 s. Retrieved from: http://idpnan.org.ua/files/antonov-v.o.-konstitutsiyno-pravovi-zasadi-natsionalnoyi-bezpeki-ukrayini-_d_.pdf [in Ukrainian].
3. Balan, M. I. (2019). Planuvannya i prohnovuvannya yak neobkhidni umovy bezpekovoї diialnosti [Planning and forecasting as necessary conditions for safety activities]. *Derzhavne upravlinnia. Investitsii: praktyka ta dosvid*. № 6. S. 144–148. Retrieved from: http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2019/28.pdf [in Ukrainian].
4. Bandurka, O. M. (2021). Ekonomichna bezpeka Ukrainy: vyklyky ta zahrozy [Economic security of Ukraine: challenges and threats]. *Ekonomichna bezpeka derzhavy v konteksti natsionalnykh interesiv*. S. 16–18. Retrieved from: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cd2f61e9-e400-4620-ba77-88258f1b3384/content> [in Ukrainian].
5. Berezhna, K. (2017). *Pryntsypy orhanizatsii ta funktsionuvannya instytutiv vlady v Yevropeiskomu Soiuzi ta Ukraini: porivnialno-pravovyi analiz* [Principles of organization and functioning of government institutions in the European Union and Ukraine: a comparative legal analysis]. Kyiv: ZNU, 405 s. [in Ukrainian].
6. Bilyi, V. I., Mykhalchuk, V. M. (2021). Osnovni napriamy zabezpechennia natsionalnoi bezpeky derzhavy [The main directions of ensuring the national security of the state]. *Investitsii: praktyka ta dosvid*. № 17. S. 92–98. Retrieved from: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2021/17.pdf [in Ukrainian].

7. Bilyi, Yu. M. (2018). Zahrozy finansovii bezpetsi Ukrainy: smyslovyi prostir derzhavno-upravlinskoho zmistu ta klasyfikatsiia [Threats to the financial security of Ukraine: semantic space of state-management content and classification]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 17. S. 120–123 [in Ukrainian].
8. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). (2023). *National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy*. Springer Nature.
9. Semenets-Orlova, I. S., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. (2023). Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case Of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8 (4), 46.



Салюк-Кравченко Олександр Олексійович,

кандидат економічних наук, докторант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0002-8404-1138>.

Saliuk-Kravchenko Oleksandr Oleksiyovych,

PhD in economics, Doctoral Student at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, st. Frometivska, 2, <https://orcid.org/0000-0002-8404-1138>.

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПРИКОРДОННОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ: ЕКОНОМІКО-РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Анотація. З огляду на негативні тенденції впливу на функціонування існуючих пунктів перетину на державному кордоні України обставин повномасштабної війни, розпочатої проти України російською федерацією та попередньо карантинних обмежень викликаних пандемією гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 було проведено аналіз пропускну здатності діючих пунктів пропуску на прикладі Українсько-Словацького кордону з вибіркою показників повноцінної роботи кордонної інфраструктури до зазначених форс-мажорних обставин, з метою розуміння показників нормального функціонування пунктів пропуску та повернення до зазначених рівнів у після воєнний час.

Мета статті. Стаття присвячена дослідженню впливу механізмів публічного управління на процеси удосконалення прикордонної інфраструктури України через призму економіко-логістичних та регіональних особливостей.

Методологія. Здійснено дослідження правового забезпечення, як одного з ключових елементів реалізації механізмів публічного управління, удосконалення перспективних пунктів пропуску в межах діючого правового поля держави на різних рівнях їх впровадження і реалізації державної політики.

Наукова новизна. Відтак, було запропоновано на основі регіонально-логістичної складової відкриття перспективних пунктів пропуску («Забридь – Уліч», «Малі Селменці – Велике Слемець», «Павлове – Матювець», «Паладь-Комарівці – Руська», «Соломоново – Чірна» та «Сторожниця – Загор») на лінії перетину Українсько-Словацького кордону в розрізі транскордонних територій Закарпатської області.

Враховуючи всі регіональні особливості було картографічно проілюстровано новітню модель модернізації та розширення існуючих пунктів пропуску та відкриття нових пунктів пропуску через державний кордон на Українсько-Словацькому відрізку перетину в межах Закарпатського краю.

Висновки. За результатами дослідження доведено, що прикордонна інфраструктура має недооцінені економічні тенденції впливу на економіку держави в цілому, що вимагає, з метою позитивних трендів її розвитку на економічні процеси, приділення особливої уваги держави шляхом запровадження, розширення і удосконалення механізмів публічного управління на зазначені процеси модернізації державного прикордоння.

Ключові слова: публічне управління, механізми державного управління, державна політика, транскордонні території, транскордонне співробітництво, прикордонна інфраструктура, перспективний пункт пропуску.

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN MEASUREMENT OF THE DEVELOPMENT OF BORDER COMPETITIVENESS

Abstract. Taking into account negative tendencies that had an impact on the functionality of the existing crossing points at the state border of Ukraine because of circumstances caused by full-scale war, which the Russian Federation started against Ukraine, and previous quarantine restrictions originated from the acute respiratory disease pandemic COVID-19 that was originated from the SARS-CoV-2 coronavirus, in this article it was analyzed the capacity of existing crossing points on the example of the Ukrainian-Slovak border with several indicators of the full operation of the border infrastructure to specified force majeure circumstances, to understand several indicators of normal functioning of crossing points and returning to the specified levels in the post-war period.

The purpose of the article. The article is devoted to the study of the impact of public management mechanisms on the processes of improving the border infrastructure of Ukraine through the prism of economic, logistical and regional features.

Methodology. A study of legal support, as one of the key elements of the implementation of public administration mechanisms, and improvement of prospective crossing points within the current legal field of the state at various levels of their implementation and implementation of state policy, was carried out.

Scientific novelty. Therefore, it was proposed, based on the regional logistics component, to open promising checkpoints ("Zabrid – Ulich", "Mali Selmentsi – Velike Slementse", "Pavlove – Matyovtse", "Palad-Komarivtsi – Ruska", "Solomonovo – Chierna" and "Storozhnytsia – Zahor") on the line of intersection of the Ukrainian-Slovak border in the cross-border territories of Zakarpattia Oblast.

Taking into account all regional features, the latest model of modernization and expansion of existing crossing points and the opening of new crossing points across the state border on the Ukrainian-Slovak section of the crossing within the Zakarpattia region was cartographically illustrated.

Conclusions. According to the results of the study, it was proven that the border infrastructure has underestimated economic trends of influence on the economy of the state as a whole, which requires, with the aim of positive trends of its development on economic processes, to pay special attention of the state through the introduction, expansion and improvement of public management mechanisms to the specified processes of modernization of the state border.

Key words: public administration, mechanisms of public administration, public policy, cross-border territories, cross-border cooperation, border infrastructure, promising checkpoint.

Постановка проблеми. Державна прикордонна інфраструктура є однією з ключових складових місцевих економік регіонів та територіальних громад нашої держави, яка грає різні ролі впливу на їх функціонування. Саме тому модернізація прикордонної інфраструктури України та створення нових прикордонних розгалужень з країнами-членами Європейського Союзу (Польщею, Румунією, Словаччиною та Угорщиною) шляхом впровадження механізмів публічного управління на зазначені процеси в різних сферах, в тому числі економічній, потребує особливої уваги держави.

Відтак, фундаментального негативного впливу зазнала пропускна спроможність пунктів перетину державного кордону за останні роки, причинами слугували: респіраторна хвороба COVID-19, спричинена коронавірусом SARS-CoV-2; російська агресія, розпочата проти України, як результат – зменшення зовнішніх міграційних потоків населення через механізми обмеження режиму воєнного часу; блокування на пунктах пере-

тину кордонах українських перевізників товарів деякими європейськими країнами, що було викликано зниженням вартості товарів та втратою конкурентоспроможності виробниками цих же держав, де здійснювався транзитний рух вітчизняних перевізників через механізми тіньової конкуренції на місцевих економічних ринках.

Проте впровадження механізмів публічного управління в даній сфері неможливе без детального вивчення перспективних шляхів розвитку складової об'єкта дослідження, без погляду на зазначене через призму економіко-регіональної науки, в тому числі без проведення аналізу пропускної спроможності пунктів перетину на лінії державного кордону.

Своєю чергою зазначена реалізація механізмів публічного управління в покращенні прикордонної інфраструктури потребує більш детального правового дослідження на різних рівнях втілення державної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу механізмів публічного

управління на розвиток державного прикордоння приділялося науковцями в різних галузях науки, особливу увагу складала зацікавленість до відповідного вивчення саме зі сфер державного управління та економіки. Серед дослідників даної проблематики присутні: І. Артємова, М. Бачинська, В. Борщевський, З. Герасимчук, К. Гороховська, М. Долішнього, Л. Дубіс, І. Журби, Н. Ільченко, С. Іщук, Я. Калат, І. Кирик, А. Ключевська, Л. Корольчук, А. Краснейчук, К. Куцаб-Бонк, О. Луцків, А. Максименко, Я. Малик, Н. Мікула, С. Мітряєва, О. Пастернак, С. Писаренко, Ю. Присяжнюк, В. Проскура, Х. Притула, Т. Ренькас, В. Реутов, І. Семенець-Орлова, Л. Созанський, Ю. Стадницький, І. Сторонянська, П. Шилепницький, С. Шульц, І. Яковенко та інші. Попри неабияку зацікавленість науковців до вивчення розвитку прикордонної інфраструктури України, існує недостатній розгляд та відсутня деталізація дослідження саме з призми публічного управління на зазначені регіональні, і в загальному вимірі, національні та транскордонні процеси.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. З огляду на попередні дослідження тематики розвитку державного прикордоння, існує домінантна необхідність наукового погляду на зазначену проблематику з точки зору публічного управління, у формі впливу його механізмів на зазначені процеси, з поєднанням економічних чинників розвитку прикордонної інфраструктури.

Мета статті – розкрити й дослідити роль механізмів публічного управління на процеси модернізації прикордонної інфраструктури України та запропонувати перспективні рішення розвитку державного прикордоння в контексті економіко-регіональних особливостей.

Виклад основного матеріалу. *Правові аспекти механізмів публічного управління прикордонної інфраструктури та теоретичне розуміння визначення транскордонних територій.* Механізм відкриття нових пунктів пропуску (далі по тексті – ПП) на лінії державного кордону є доволі складним та багатограним політико-правовим процесом, в якому беруть участь насамперед представники країн, на межі кордонів яких планується відкриття ПП. Якщо брати до розгляду Україну, то в зазначеному процесі з нашого боку в погодженні відкритті, в тому числі ініціюванні та реалізації зазначеного, входять різні представники державної влади, а саме, центральної, місцевої, виконавчої, законодавчої та представницької (місцеві та міські ради, обласні державні адміністрації, центральні

органи виконавчої влади, дипломатичні представництва та консульські установи, Верховна Рада України, Уряд та Президент держави). Реалізація механізмів публічного управління у визначених процесах відкриття перспективних ПП займає роки, а в деяких випадках десятиліття, саме тому актуальність удосконалення прикордонної інфраструктури потребує виняткової уваги до дослідження.

Основною умовою для відкриття перспективного ПП є укладання міжнародного договору між державами. Пропозиції про відкриття ПП мають містити свою документальну сторону, яка включає фінансові, технічні, будівельні, земельні, часові, майнові, правові та інші аспекти питання.

В контексті правового забезпечення публічного управління розвитку прикордонної інфраструктури, яке представлено в межах правового поля держави, означене регламентується на різних рівнях, починаючи від місцевого, регіонального та національного, через основні інструменти впровадження державної політики, якими є законодавчі та нормативно-правові акти, як ті, що розроблені та були запроваджені, так і ті, що перебувають в процесі реалізації на всіх зазначених рівнях.

Відтак, одними з ключових із згаданих законодавчих актів, спрямованих на розвиток транскордонного співробітництва, зокрема, Українсько-Словацького відрізка перетину кордону є: Закон України «Про транскордонне співробітництво» [7], постанова Кабінету Міністрів України від 18.08.2010 № 751-р «Про затвердження Положення про пункти пропуску через державний кордон та пункти контролю» [8], розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 № 246-р «Про затвердження плану заходів з облаштування пріоритетних пунктів пропуску на 2021–2023 роки» [9], програма розвитку прикордонної інфраструктури в Закарпатській області на 2018-2022 роки [10], програма транскордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства і партнерства «Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна 2007–2013» [12] та регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021–2027 років [14].

Вбачається за можливе для подальшого дослідження механізмів публічного управління прикордонної інфраструктури надати визначення «транскордонні території», під яким можна розуміти як території межуючих держав, які мають спільні географічні, кліматичні, історично-культурні, етнічно-демографічні,

інфраструктурні та економіко-регіональні особливості та існують в сингулярній взаємодії, які функціонують на міжнародному, національному, регіональному та місцевих рівнях.

Що стосується постійних трансформаційних процесів, які безпосередньо впливають на постійну еволюцію механізмів публічного управління в розвитку прикордонної інфраструктури України, які є по суті однією з частин Стратегії національної безпеки України, розбудова прикордоння повинно бути ключовим в удосконаленні конкурентоспроможності транскордонних територій.

Відтак вітчизняні науковці стверджують, що національна безпека як одне з ключових понять політичної науки і важливий чинник суспільного розвитку набуває дедалі більшого значення в умовах глобальних трансформацій. Наразі, коли міжнародна система зазнає впливу нетрадиційних викликів і асиметричних загроз, опрацювання теоретичних і праксеологічних засад національної безпеки потрібно для оптимізації форм і методів внутрішньополітичної і зовнішньополітичної діяльності державних органів влади. Отже, використання результатів досліджень у галузі національної безпеки є необхідною передумовою реалізації Стратегії національної безпеки України [15].

Аналіз пропускної спроможності діючих пунктів пропуску на Українсько-Словацькому дер-

жавному кордоні. Перед розглядом перспектив розвитку прикордонної інфраструктури транскордонних територій на Українсько-Словацькому кордоні проведемо детальний аналіз пропускної спроможності діючих ПП.

Беремо до врахування чисельність осіб та різний вид перетину лінії державного кордону, без врахування кількості вантажу та його ємкості і країни походження (громадянства), його загальний кількісний показник перетину на в'їзд та виїзд разом за довоєнний час, а саме з 2016 року по 2020 рік включно, для зручності дослідження та з метою розуміння повноцінного функціонування транзитного руху на Українсько-Словацькому кордоні. Здійснення дослідження базується на основі даних Закарпатської митниці Держмитслужби.

Відтак в Україні зі Словацькою Республікою функціонують п'ять діючих ПП, а саме: два автомобільних «Ужгород – Вишне Німецьке» (пасажирський та вантажний) та «Убля – Малий Березний» (пасажирський та вантажний до 3,5 тонн), два залізничних «Чоп – Чієрна-над-Тісоу», «Матшовце – Ужгород» і один піший «Малі Селменці – Вельке Слеменце» розрахований в тому числі для велосипедного перетину.

Відтак результати динаміки перетину діючих пунктів пропуску на Українсько-Словацькій межі державного кордону зображені на рисунку 1. Підкреслюючи основні порівняльні дані аналізу можна стверджувати наступне,

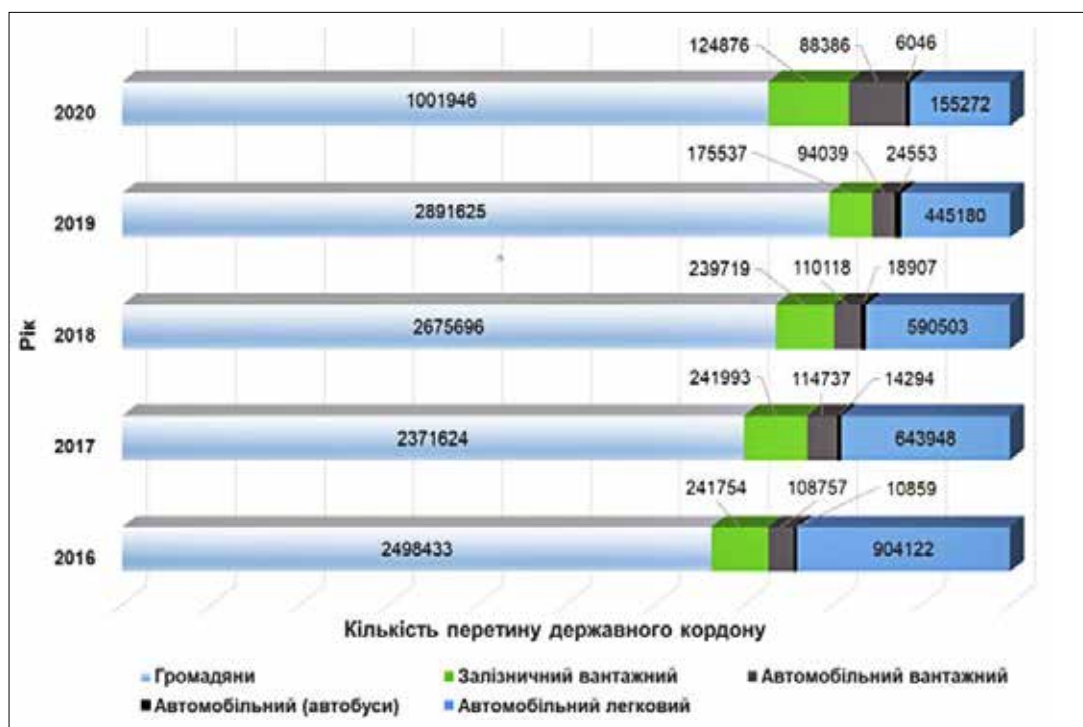


Рис. 1. Динаміка перетину діючих пунктів пропуску на Українсько-Словацькій ділянці державного кордону

що стосується позитивних динамік починаючи з 2016, в 2018 та 2019 роках перетин громадянами лінії державного кордону мав постійний приріст, також зазначений ріст мав автомобільний (автобусний) перетин протягом 2016–2019 років, автомобільний легковий в 2016 році і автомобільний вантажний в 2017 році та залізничний вантажний перетин протягом 2016–2017 років. Негативна динаміка передувала в 2020 році у всіх видах перетину кордону, що зумовлено було різними чинниками, основним з яких стали обмежувальні внутрішньодержавними та міжнародними карантинними обмеженнями пересування населення у зв'язку з пандемією гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2.

Підсумовуючи отримані дані можна стверджувати, що протягом 2016–2019 років всі види перетину лінії на Українсько-Словацькому кордоні мали стійку динаміку збільшення, за винятком деяких видів перетину, відтак зазначена ділянка перетину державного кордону має всі підстави для удосконалення прикордонної інфраструктури та підвищення своєї конкурентоспроможності в порівнянні з іншими державними ділянками перетину з країнами-членами Європейського Союзу. Зазначене потребує впровадження та реалізації низки механізмів публічного управління, як основних методів впливу на зазначені транскордонні процеси.

Перспективи розвитку прикордонної інфраструктури на прикладі Українсько-Словацької ділянки державного кордону.

На основі отриманих результатів аналізу фактичної пропускної спроможності діючих ПП та дослідженні регіональних особливостей Українсько-Словацького кордону на ділянці транскордонної території Закарпатської області, розгляньмо перспективи їх розвитку, а саме перспективні ПП на зазначеній ділянці кордону, такі як «Забрідь – Уліч», «Малі Селменці – Велике Слеменце», «Павлове – Матшовце», «Паладь-Комарівці – Руська», «Соломоново – Чіерна» та «Сторожниця – Загор».

Почнемо з перспективного ПП «Забрідь – Уліч», планується як автомобільний. Розташовуватиметься перспективний ПП буде на території Ужанського національного природного парку, який відноситься до Європарку (федерація природно-заповідних територій), в межах селища Забрідь з українського боку та селища Уліч словацької сторони кордону. На вказаних транскордонних територіях проживає близько 20 тисяч осіб.

Перспективний ПП «Забрідь – Уліч» може стати справжнім вікном до туристично-рекреаційних місцин Ужанського національного природного парку з міжнародними туристичними велосипедними маршрутами. Туристичну зацікавленість може викликати оборонна лінія Арпада, Вододільний хребет, Ужоцький перевал, річка Уж і звичайно субальпійські луки.

Транспортна система перспективного ПП «Забрідь – Уліч» характеризується наступним чином:

Автомобільні шляхи: зі сторони України: через селище Забрідь прокладена районна автомобільна дорога загального користування місцевого значення С 070216, яка з'єднує селище з національною автомобільною дорогою Н 13 (має з'єднання з міжнародним автошляхом М-08). Відстань від селища до міста Ужгород близько 47 км; зі сторони Словаччини: селище Уліч з'єднане з дорогою місцевого значення 558, яка веде до автошляхів 1-го класу 74 та 18 (мають з'єднання з європейським автошляхом Е 58). Відстань від селища до міста Міхаловце близько 55 км.

Результати аналізу функціонування сусідніх ПП через лінію державного кордону продемонстровані наступним чином: ПП «Малий Березний – Убля» відстань до перспективного ПП «Забрідь-Уліч» 8 км, має нестійку динаміку навантаження транзитних потоків перетинів через лінію державного кордону за 2017-2020 роки, яка коливається від збільшення до зменшення кількості перетинів лінії державного кордону; ПП «Шегині – Медика» дистанція до перспективного ПП «Забрідь-Уліч» складає 175 км, розташований у Львівській області (українсько-польський кордон).

Слабкою стороною у відкриття перспективного ПП «Забрідь-Уліч» є його вплив на екологію Ужанського національного природного парку (національний парк містить в собі об'єкт спадщини ЮНЕСКО «Старі букові ліси та букові ліси Карпат та інших регіонів Європи») за умови відкриття ПП для вантажного та легкового автомобільного перетину державного кордону; проте зазначене питання можна врегулювати шляхом дозволу пішохідного та велосипедного перетину перспективного ПП.

Додатковою умовою повноцінного функціонування перспективного ПП «Забрідь-Уліч» є забезпечення під'їзної автомобільної дороги до ПП захистом від вод річки Уличка.

Правова сторона відкриття перспективного ПП «Забрідь-Уліч» представлена як і на національному, так і на регіональному рівнях

важливості стратегій та програм. Відтак міститься і передбачається на регіональному рівні в: стратегії розвитку словацько-українського транскордонного співробітництва до 2020 року (зі спрямуванням на розвиток співробітництва між Пряшівським і Кошицьким самоврядними краями СР та Закарпатською областю України), єдиний регіональний документ який передбачає розвиток транскордонних територій України та Словаччини; програмі спільних дій Пряшівського самоврядного краю та Закарпатської обласної державної адміністрації, Закарпатської обласної ради на період з травня 2017 року по травень 2018 року [11] та генеральному плані транспортної інфраструктури Пряшівського краю [3].

Відповідно, на національному рівні, побудова перспективного ПП згадується у: концепції розвитку гірських територій українських Карпат (2019-2027 роки); плані дій щодо розвитку окресу (району) Сніна Пряшівського краю (2019-2023 роки) [1]; програмі розвитку транскордонного співробітництва на 2016-2020 роки (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 23.08.2016 № 554 [12]).

Наступним обстежимо характеристики перспективного ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце», передусім це діючий міжнародний пішохідний (велосипедний перетин теж дозволений) ПП через лінію перетину державного кордону, з двома смугами руху (по одній смузі на в'їзд і виїзд), функціональна спроможність якого до 1 тисячі осіб на добу (ПП не є цілодобовим). Планується розбудова існуючого ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» та розширення виду пропуску до автомобільного ПП державного кордону.

Підкреслимо те, що поблизу перспективного ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» знаходяться селище Малі Селменці Ужгородського району (найближчі населені пункти міста Ужгород та Мукачево до 50 км), наявне населення становить близько 200 осіб, та зі сторони Словаччини селище Велике Слеменце Кошицького краю, наявне населення становить близько 600 осіб. В межах селище Велике Слеменце є одне з найбільших озер країни Земплінська Шишава, яке знамените своїми термальними басейнами.

Дорожня інфраструктура в межах території перспективного ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» має наступну характеристику.

Автомобільні шляхи: зі сторони України: через селище Малі Селменці прокладена обласна автомобільна дорога загального користування місцевого значення О 071203; відстань

до дороги міжнародного значення М-06 (яка входить до Критського коридору № 5) – 7 км (від с. Малі Селменці); до аеропорту міста Ужгород до 24 км (від с. Малі Селменці); зі сторони Словаччини: відстань до транспортного коридору «Рейн-Дунай» мережі TEN-T до 42 км (від с. Велике Слеменце); відстань центру краю міста Кошице близько 93 км (від с. Велике Слеменце).

Суміжними функціонуючими ПП через лінію державного кордону є ПП «Чоп (Тиса) – Захонь», який є одним з найбільших транзитних коридорів на кордоні з Угорщиною і з'єднує Угорщину, Італію та Балканські країни через Критський коридор № 5 та програму TRACECA. Ще одним сусіднім ПП від перспективного ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» є функціонуючий ПП «Малі – Селменці», він має помірну завантаженість транзитними перетинами державного кордону та працює в штатному режимі без черг очікування.

І звичайно ПП «Ужгород – Вишне Немецьке» (відстань від перспективного ПП складає 21 км), який є найближчим до перспективного ПП на Словацькому кордоні, становить собою міжнародний транспортний коридор на виїзд та в'їзд до таких країн, як Білорусії, російської федерації, Казахстану, Туреччини та в протилежному напрямі Австрія, Словаччина, Угорщина, Чехія, Італія через вищезазначені Критський коридор № 5, програму TRACECA та коридор мережі TEN-T (Рейн-Дунай).

Нормативно-правова сторона функціонування ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» представлена на різних рівнях підписання, так існуючий ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» було відкрито на основі розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.01.2006 № 33-р, яке базувалось на міжнародній угоді між Урядом України і Урядом Словацької Республіки про пункти пропуску через спільний державний кордон від 15 червня 1995 року (був визначений лише як пішохідний).

Що стосується перспективи удосконалення ПП «Малі Селменці – Велике Слеменце» як перспективного – це представлено як у спільних транскордонних стратегіях регіонального рівня, так і просто в стратегії та програмах регіонального рівня. Існують наступні відповідні документи щодо відкриття перспективного ПП: стратегія розвитку словацько-українського транскордонного співробітництва до 2020 року та програма розвитку прикордонної інфраструктури в Закарпатській області на 2018–2022 роки» [10].

Проведемо дослідження наступного перспективного ПП «Павлове – Матшовце», розташовуватиметься в межах селищ Палло Ужгородського

району (наявне населення становить близько 430 осіб) на території України та селища Матшовське Війковце Кошицького краю (наявне населення становить близько 630 осіб) на території Словаччини. На території селище Матшовське Війковце присутній функціонуючий римо-католицький костел 18 століття. Одною з значних переваг селища Палло є його розташування в безпосередній близькості від обласного центру Закарпатської області міста Ужгород (близько 11 км).

Якщо переглянути автомобільну інфраструктуру перспективного ПП «Павлове – Матшовце», то її можливо проілюструвати наступним чином.

Автомобільні шляхи: зі сторони України: в близькості селище Палло пролягає автомобільна дорога Т 0702, додатково біля селища проходить обласна автомобільна дорога місцевого значення О 071208, яка веде до дороги міжнародного значення до М-08 (яка входить частково до європейського маршруту Е58); зі сторони Словаччини: від селища Матшовське Війковце пролягають дороги 2-го класу 552 та 555 (входить до європейського маршруту Е50).

Найближчими до перспективного ПП «Павлове – Матшовце» функціонуючими ПП через лінію державного кордону є ПП «Чоп (Тиса) – Захонь» (близько 25 км від перспективного ПП) та найближчий ПП «Ужгород – Вишне Немецке» (близько 8 км від перспективного ПП), проаналізуємо останній.

ПП «Ужгород – Вишне Немецке» характеризується на основі показників перетину кордону як нестабільний по завантаженості ПП, так у 2016, 2018, 2020 роках спостерігалось збільшення завантаженості транзитних перетинів через лінію державного кордону громадянами, хоча у 2017 році спостерігалась від'ємна динаміка перетину кордону громадянами. Відповідно перетин державного кордону на легкових автомобілях за 2017–2019 постійно зменшувався. Значне завантаження ПП «Ужгород – Вишне Немецке» вантажними автомобілями спостерігалось в 3 кварталі 2020 року, причиною затримки перетину лінії державного кордону стало вихід з ладу оглядового прикордонного обладнання прикордонних служб Словачької сторони, відтак всі прикордонні перевірки здійснювалися в ручному режимі, що викликало значні черги на ПП. ПП «Ужгород – Вишне Немецке» має значний потенціал до розширення пропускних можливостей шляхом автоматизації прикордонного огляду, що значно скоротить час очікування при перетині лінії державного кордону.

ПП «Ужгород – Вишне Немецке» є єдиним на Українсько-Словачькому кордоні ПП на якому здійснюється пропуск транзитних пасажирських потоків на автобусах. ПП є одним з найбільших по перетину лінії державного кордону зі Словаччиною.

Нормативно-правовою базою для відкриття перспективного ПП «Павлове – Матшовце» є програма розвитку прикордонної інфраструктури в Закарпатській області на 2018 – 2022 роки (регіональний рівень нормативно-правового документа) [10].

Наступний перспективний ПП до розгляду «Паладь – Комарівці – Руське», пропонується його розміщення в межах селищ Паладь-Комарівці (наявне населення становить близько 800 осіб) з української території та Руське (наявне населення становить близько 700 осіб) зі словацького боку. Найближчими населеними пунктами з української території до перспективного ПП (відстань до 10 км. від перспективного ПП) є Батфа, Галоч, Тарнівці, Тийглаш, Сюрте, Ратіві, Холмок, Палло, Концово та Руські Гаївці, з загальною чисельністю населення близько 8 тисяч осіб. Зі словацької сторони найближчими населеними пунктами (до 10 км від перспективного ПП) є Будінце, Великі Сlemenці, Ч'єрне Поле, Матшовське Війковце, Капушанське Клячани, Птрукша та м. Великі Капушани з загальною чисельністю населення близько 12 тисяч осіб.

Перспективний ПП «Паладь – Комарівці – Руське» запланований як пішохідний, автомобільний (легковий, вантажний та автобусний перетин) з цілодобовим режимом функціонування.

Інфраструктурно-логістична особливість перспективного ПП «Паладь – Комарівці – Руське» представлена наступним чином.

Автомобільні шляхи: зі сторони України: біля перспективного ПП «Паладь – Комарівці – Руське» пролягають міжнародний автошлях М-06 та Критський коридор № 5. Відстань до міжнародного аеропорту Ужгород від перспективного ПП від 18 км та найдовший шлях 23 км по міжнародному автошляху М-06; зі сторони Словаччини: відстань від селища Руське до міста Міхаловце (наявне населення становить близько 40 тисяч осіб [16]) становить близько 37 км, біля міста пролягає транспортна мережа ТЕН-Т, а саме коридор «Рейн-Дунай».

Прикордонна інфраструктура суміжних ПП з перспективним «Паладь – Комарівці – Руське» проілюстрована наступним чином. В близькості до перспективного ПП межують два ПП – це ПП «Ужгород – Вишне Немецке» (відстань близько 20 км дорогами обласного

значення О 071203, О 071208 та 35 км автошляхами О 071209 та міжнародними дорогами М-06 та М-08) та ПП «Малі Селменці – Вельке Слеменце» (близько 2 км від перспективного ПП), детально розглянемо останній.

ПП «Малі Селменці – Вельке Слеменце» є звужено спеціалізований, дозволеним є перетин лінії державного кордону лише велосипедним та пішохідним видами перетину кордону. Завантаженість не перевищує пропускну спроможність ПП.

Нормативна основа створення перспективного «Паладь – Комарівці – Руське» наступна. Існує меморандум від 19 листопада 2018 року про взаєморозуміння між Державною фіскальною службою України та Фінансовим директором Словацької Республіки про співробітництво в митній сфері [4], додатково на рівні прикордонних громад (селище Паладь-Комарівці (зі сторони Україна) та селища Руська (Словацька Республіка) підписана угода від 26 травня 2018 року про співпрацю.

На регіональному рівні відкриття перспективного ПП «Паладь – Комарівці – Руське» представлено в програмі розвитку прикордонної інфраструктури в Закарпатській області на 2018–2022 роки [10] та у регіональній стратегії розвитку Закарпатської області на період 2021–2027 років [14].

Перейдемо до дослідження перспективного ПП «Соломоново-Чіерна». Перспективний ПП запланований з цілодобовим режимом роботи при перетині лінії державного кордону, дозволений перетин пішоходами, легковим та вантажним транспортом. Сам ПП планується розмістити біля селищ Чіерна (наявне населення становить близько 500 осіб) зі словацького боку та Соломоново (наявне населення становить близько 1400 осіб) з українського боку.

Доцільність відкриття перспективного ПП «Соломоново-Чіерна» полягає в його безпосередній близькості з індустриальним парком «Соломоново» [5], який є центром автомобільної промисловості краю. Додатково в майбутньому радіусі функціонування перспективного ПП будуть розміщуватись промислові гіганти транскордонних територій Закарпатської області, такі як ПрАТ «Єврокар», ТОВ «Джейбіл Сьоркіт Юкрейн Лімітед» та ТОВ «Ядзакі Україна».

Дорожня інфраструктура біля території перспективного ПП «Соломоново-Чіерна» характеризується наступними чинниками.

Автомобільні шляхи: зі сторони України: перспективний ПП розташований на міжнародній автомобільній дорозі М-25, яка веде до європейського автошляху 573 та до міжнарод-

ного транспортного коридору № 5; зі сторони Словаччини: через селище Чіерна пролягає дорога 79 1-го класу, яка веде до міста Кошиці, біля міста розташований міжнародний аеропорт «Кошиці».

Прикордонна інфраструктура суміжних ПП з перспективним ПП «Соломоново-Чіерна» представлена діючими ПП «Ужгород – Вишне-Немецьке» (близько 30 км від перспективного ПП), ПП «Малі Селменці – Вельке Слеменце» (9 км в смузі кордону від перспективного ПП) та на ділянці українсько-угорській лінії державного кордону «Чоп (Тиса) – Захонь» (8 км від перспективного ПП). Детально дослідимо саме ПП «Малі Селменці – Вельке Слеменце».

Відстань від перспективного ПП «Соломоново-Чіерна» автодорогою становить близько 20 км, хоча якщо рухатись логістичним шлях вздовж лінії кордону вони знаходяться у меншій відстані один від одного (близько 10 км). ПП «Малі Селменці – Вельке Слеменце» є міжнародним ПП пішохідного типу (дозволений перетин велосипедами) перетину кордону. Протягом 2015-2020 років мав майже 100 % завантаженість. Саме тому, перспективний ПП може стати одним з шляхів розвантаження ПП «Малі Селменці – Вельке Слеменце», який дозволить уникнути перевантаження ПП та позитивно вплине на якість умов пішого перетину лінії державного кордону.

Нормативно-правова база, яка передбачає відкриття перспективного ПП «Соломоново-Чіерна», представлена наступним чином. На Міжнародному рівні побудова перспективного ПП передбачена в угоді від 11.10.2007 між Кабінетом Міністрів України і Урядом Словацької Республіки про будівництво нового автодорожнього пункту пропуску «Соломоново – Чіерна», яка діє з 05 липня 2008 року (затверджена Постановою Кабінетом Міністрів України від 28.05.2008 № 495). Додатково про відкриття перспективного ПП було згадано в Програмі інтеграції України до Європейського Союзу, схвалена Указом Президента України від 14.09.2000 № 1072/2000 (втрата чинності на підставі Указу Президента України від 07.07.2000 № 398/2015).

Водночас транскордонні території Закарпатської області єдині мають свою стратегію розвитку в контексті словацько-українського транскордонного співробітництва, результатом якої є Стратегія розвитку словацько-українського транскордонного співробітництва до 2020 року (зі спрямуванням на розвиток співробітництва між Пряшівським і Кошицьким самоврядними краями та Закарпатською областю України). В стратегії передбачається відкриття перспектив-

них ПП, модернізація існуючих ПП та відповідні заходи з розвитку прикордонної інфраструктури на Українсько-Словацькій ділянці кордону в рамках поглиблення українсько-словацьких міжнародних взаємовідносин. Також відкриття перспективного ПП «Соломоново-Чіерна» передбачено низкою заходів Дорожньої карти з покращення функціонування прикордонної інфраструктури на кордоні Україна – ЄС, визначеної за результатами зустрічі від 20.03.2019 між заступником Міністра інфраструктури України, представників Міністерства фінансів Польщі, Фінансового директорату Словаччини, Адміністрації Державної прикордонної служби України, Державна фіскальна служба України, Львівської, Волинської, Закарпатської та Чернівецької обласних державних адміністрацій, АТ «Укрзалізниця», Асоціації міжнародних автомобільних перевізників України.

На регіональному рівні, нормативно-правові реалізації проекту, створення нового перспективного ПП «Соломоново-Чіерна» присутнє в Меморандумі про співпрацю між Закарпатською обласною державною адміністрацією, Закарпатською обласною радою (Україна) та Кошицьким самоврядним краєм (Словацька Республіка) на період із травня 2016 по травень 2017 року [2] заходи Меморандуму реалізуються і у 2020 році). Водночас будівництво перспективного ПП передбачено і в Схемі планування території Закарпатської області [17], яка є головним будівельним документом Закарпатської області.

І на сам останок перспективний ПП «Сторожниця – Загор», планується як автомобільний ПП, розміщуватиметься в межах селища Сторожниця Ужгородського району (наявне населення становить 3500 осіб) та зі сторони Словаччини селища Загор Кошицького краю (наявне населення становить 700 осіб). Головною особливістю селища Сторожниця є його приміське розташування біля міста Ужгород, в якому розміщуються найбільші підприємства та товариства міжнародної спрямованості своєї господарської діяльності (ТОВ «Ядзакі Україна», ПрАТ «Єврокар», ТОВ «Артіво» та інші), що в свою чергу впливає на економіко-регіональний розвиток селища Сторожниця та на приріст його населення (з 2001 року приріст населення склав близько 1000 осіб). Місто Ужгород отримає додатковий прикордонний коридор зі Словаччиною, який зі свого боку вплине на динамічний розвиток, саме господарств та товариств місцевої промисловості.

Дослідження інфраструктури перспективного ПП «Сторожниця – Загор» ілюструє наступні результати. Автомобільні шляхи: зі

сторони України: відстань до міста Ужгород дорогою загального користування місцевого значення С 070206 – 5 км (від селища Сторожниця), яка веде до дороги міжнародного значення М-08 (яка входить частково до європейського маршруту Е58); зі сторони Словаччини: відстань до міста Міхаловце та селища Вишне Немецьке дорогою 1-го класу 19 (яка входить частково до європейських маршрутів Е50, Е58, Е57, Е571 та Пан-Європейського коридору) до міста та дорогою місцевого значення 3805 до селища відповідно – 33 км та 8 км (від селища Загор).

Аналізуючи суміжну прикордонну інфраструктуру перетину лінії державного кордону перспективного ПП «Сторожниця – Загор» попадає в поле зору три найближчі ПП – це ПП «Чоп (Тиса) – Захонь» (28 км від перспективного ПП), ПП «Ужгород – Вишне Немецьке» (6 км від перспективного ПП) та залізничний пункт перетину «Павлове-Матшовце». Перспективний ПП «Сторожниця – Загор» може стати значною можливістю розвантаження сусідніх ПП.

Нормативно-правова сторона відкриття перспективного ПП «Сторожниця – Загор» представлена як і на національному, так і регіональному рівні. Національного рівня важливості документом який передбачає створення перспективного ПП є угода від 07 березня 1997 року між Міністерством транспорту України та Міністерством транспорту, пошти і телекомунікацій Словацької Республіки «Про визначення місця з'єднання проєктованих автомагістралей на українській стороні і автомагістралі D1 на словацькій стороні на українсько-словацькому державному кордоні на південний захід від міста Ужгород між селами Сторожниця (Україна) і Загор (Словацька Республіка) та їх проходження у прикордонних областях». Додатково відкриття перспективного ПП передбачає програма розвитку прикордонної інфраструктури в Закарпатській області на 2018–2022 роки (регіональний рівень нормативно-правового документа) [10].

На рисунку 2 проілюстровані запропоновані перспективні пункти пропуску на Українсько-Словацькій ділянці державного кордону.

Дослідження показали, що Українсько-Словацька лінія державного кордону в межах транскордонних територій Закарпатської області одна з небагатьох ділянок кордону, котра має всі ключові позиції до розвитку прикордонної інфраструктури. Це підтверджується постійним зростанням транзитного перетину лінії державного кордону, регіонально-економічними особливостями краю, позитивними



Рис. 2. Перспективні пункти пропуску на Українсько-Словацькій ділянці державного кордону

Джерело: власна розробка автора

показниками у сфері туризму, особливо виділяється серед інших сусідніх кордонів в області правовий рівень розвитку прикордонної інфраструктури, саме існування єдиного у своєму роді нормативно-правового акту у формі Стратегії розвитку словацько-українського транскордонного співробітництва до 2020 року, яка передбачає заходи з розвитку прикордонної інфраструктури на Українсько-Словацькій ділянці кордону в рамках поглиблення українсько-словацьких міжнародних взаємовідносин.

У контексті перспективи економічного потенціалу транскордонних територій прикордонного розвитку Українсько-Словацького кордону в розрізі транскордонних територій Закарпатської області можна стверджувати, що вказана ділянка кордону має значний власний ресурс до повноцінного функціонування та розвитку транскордонного співробітництва в рамках Карпатського регіону, що в свою чергу, позитивно позначиться на доступності територій для розвитку туризму, підприємництва, торгівлі та взаємовигідного міжнародного інвестування в Закарпаття.

Висновки. Ефективне провадження державної політики в зміцненні прикордонної конку-

рентоспроможності через механізми публічного управління дозволяє гарантувати економічний приріст та розвиток регіональних економік, який відкриває недооцінені можливості до потенційного розвитку транскордонних територій держави.

Відкриття перспективних пунктів перетину кордону дозволить поживати економічні чинники та дозволяє створити сучасну систему пунктів перетину через лінію державного кордону, що в першу чергу вплине на динамічний розвиток різних видів перевезень, торгівлі, підприємництва та туристичної галузі, через систему впровадження механізмів публічного управління, зорієнтованих на розширення доступності прикордонної інфраструктури України для країн Європейського Союзу.

Отже, одним з ключових елементів реалізації механізмів публічного управління є правовий аспект забезпечення удосконалення та відкриття нових перспективних пунктів пропуску на лінії перетину державного кордону.

Більш детальне вивчення правової компоненти публічного управління, слугують значною зацікавленістю для подальшого дослідження

реалізації державної політики у сфері розвитку прикордонної інфраструктури, та в кінцевому розумінні вивчення, позитивного впливу на макро- та мікроекономічні процеси держави в межах транскордонних територій України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Akčný plán rozvoja okresu Snina. Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu URL: https://www.nro.vicepremier.gov.sk/site/assets/files/1497/navrh_akcneho_planu_najmenej_rozvinuteho_okresu_snina.pdf (дата звернення 11.11.2023).
2. Виконавчий протокол N 8 до Меморандуму про співпрацю між Закарпатською обласною державною адміністрацією, Закарпатською обласною радою (Україна) та Кошицьким самоврядним краєм (Словацька Республіка) на період із травня 2016 по травень 2017 року. *Платформа для бізнесу LIGA:ZAKON*. URL: <https://ligazakon.net/> (дата звернення 29.10.2023).
3. Generel dopravnej infraštruktúry Prešovského kraja. *Prešovský samosprávny kraj*. URL: <https://www.po-kraj.sk/sk/samosprava/urad/odbor-rr/dokumenty-oddelenia-up-zp/urbanisticke-studie/generel-dopravnej-infrastruktury-presovskeho-kraja-uzemna-prognoza-cistopis.html> (дата звернення 11.11.2023).
4. Договірні-правова база українсько-словацьких двосторонніх відносин URL: <https://slovakia.mfa.gov.ua/ua/ukraine-sk/legal-acts> (дата звернення 22.12.2023).
5. Індустріальний парк «Соломоново» URL: http://sezparkservice.com/sps_ua/cezparkservis/iindustrial_nij_park (дата звернення 29.10.2023).
6. Ключко, А., Семенець-Орлова, І. Система співробітництва з НАТО в зміцненні безпеки державного кордону в сучасних умовах. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 1 (67). С. 31–36.
7. Про транскордонне співробітництво : Закон України від 24.06. 2004 р. № 1861-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-15#Text> (дата звернення: 18.12.2023).
8. Про затвердження Положення про пункти пропуску через державний кордон та пункти контролю : постанова Кабінету Міністрів України від 18.08.2010 № 751-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/751-2010-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
9. Про затвердження плану заходів з облаштування пріоритетних пунктів пропуску на 2021–2023 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 № 246-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 29.11.2023).
10. Програма розвитку прикордонної інфраструктури в Закарпатській області на 2018–2022 роки : затверджена Закарпатською

обласною радою. URL: https://carpathia.gov.ua/sites/default/files/imce/150618_socekonroz_infra.pdf (дата звернення: 24.11.2023).

11. Програма спільних дій Пряшівського самоврядного краю (ПСК) та Закарпатської обласної державної адміністрації (ЗОДА), Закарпатської обласної ради (ЗОР) на період з травня 2017 року по травень 2018 року. *Платформа для бізнесу LIGA:ZAKON*. URL: <https://ligazakon.net/> (дата звернення 06.11.2023).
12. Програма транскордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства і партнерства «Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна 2007–2013». URL: <http://www.huskroua-cbc.net/ua/> (дата звернення: 26.11.2023).
13. Radchenko O., Kovach V., Semenets-Orlova I., Zaporozhets A. (Eds.). National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy, 2023, Springer Nature.
14. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021–2027 років : затверджений Закарпатською обласною радою від 20.12.2019 № 1630. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/regionalni-strategiyi-rozvytku-na-period-do-2027-roku/regionalna-strategiya-rozvytku-zakarpatskoyi-oblasti-na-period-2021-2027-rokiv/> (дата звернення: 30.11.2023).
15. Семенець-Орлова І., Ключко О. Національна безпека: український вимір. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. 2022 № 2 (62). С. 66–75.
16. SLOVAKIA: Košický kraj. URL: <https://www.citypopulation.de/en/slovakia/kosickykraj/> (дата звернення 29.10.2023).
17. Схема планування території. Закарпатська область. Том IV. Пропозиції по реалізації рішень схеми планування території. URL: https://carpathia.gov.ua/sites/default/files/imce/130517_731-iv.pdf (дата звернення 29.10.2023).

REFERENCES: —

1. Akcny plan rozvoja okresu Snina. Urad podpredsedu vlady SR pre investicie a informatizáciu [Information prerequisites of the Government of the Slovak Republic regarding the investment plan for the development of the Sinna district] Retrieved from: https://www.nro.vicepremier.gov.sk/site/assets/files/1497/navrh_akcneho_planu_najmenej_rozvinuteho_okresu_snina.pdf (Accessed 11 November 2023).
2. Dohovirna-prawova bassa ukrainsko – slovackych dvostoronnich vidnosyn [Contractual and legal basis of bilateral Ukrainian-Slovak diplomatic relations] Retrieved from: <https://slovakia.mfa.gov.ua/ua/ukraine-sk/legal-acts> (Accessed 22 December 2023).

3. General dopravnej infrastruktury Presovskeho kraja. Presovsky samosprávny kraj [General infrastructure plan of the Presov region. Presov self-governing region] Retrieved from: <https://www.po-kraj.sk/sk/samosprava/urad/odbor-rr/dokumenty-oddelenia-up-zp/urbanisticke-studie/generel-dopravnej-infrastruktury-presovskeho-kraja-uzemna-prognoza-cis-topis.html> (Accessed 11 November 2023).
4. Industialniy park "Solomonovo" [Industrial park "Solomonovo"] Retrieved from: http://sezparkservice.com/sps_ua/cezparkservis/iindustrial_nij_park (Accessed 29 November 2023).
5. Klochko, A., Semenets-Orlova, I. (2023). Systema spivrobitnyctva z NATO v zmitsnenni bezpeky derzhavnoho kordonu v suchasnykh umovakh [The system of cooperation with NATO in strengthening the security of the dejava border in modern conditions], Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. *Politychni nauky ta publichne upravlinnia*. 2023. № 1 (67). P. 31–36 [in Ukrainian].
6. Pro transkordonne spivrobitnyctvo: Zakon Ukrainy [On cross-border co-operation: Law of Ukraine] (data zvernennia vid 24.06.2004 r. № 1861-IV. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-15#Text>: (Accessed 12 December 2023).
7. Pro zatverdzhennya planu zahodiv z oblashtuvannja priorytetnyh punktiv propusku na 2021-2023 roky: Rozporiadhennya Cabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.03.2021 № 246-p. [About the approval of the plan of measures for arranging priority checkpoints during 2021-2023 years] Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2021-%D1%80#Text> (Accessed 29 November 2023).
8. Pro zatverdzhennya Pologennya pro puncty propusku cherez derhgavnyi kordon ta puncty kontrolu: Postanova Cabinetu Ministriw Ukrainy vid 18.08.2010 № 751-r [On the approval of the Regulation on checkpoints across the state border. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 18, 2010 No. 751-r]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/751-2010-%D0%BF#Text> (Accessed 20 December 2023).
9. Programa rozvytku prukordonnoyi infrastruktury v Zakarpatskij oblasti na 2018–2022 roky zatverdzena Zakarpatskou oblasnou radou [Border infrastructure development program in Zakarpattia region for 2018–2022. Approved by the Transcarpathian Regional Council] Retrieved from: https://carpathia.gov.ua/sites/default/files/imce/150618_socekonz_infra.pdf: (Accessed 24 November 2023).
10. Programa spilnych diy Pryashivskogo samovryadnogo krau (PSK) ta Zakarpatskou oblasnou derhavnou administracieu (ZODA), Zakarpatskou oblasnou radou (ZOR) na period z travnja 2017 roku po traven 2018 roku [The program of joint actions of the Preshov self-governing region, as well as the Transcarpathian Regional State Administration, the Transcarpathian Regional Council for the period from May 2017 to May 2018]. Platforma dlya biznesu LIGA:ZAKON Retrieved from: <https://ligazakon.net/> (Accessed 06 November 2023).
11. Programa transkordonnogo spivrobitnyctva Evropeiskogo instrumentu susidstva i partnerstva "Uhorschyna-Slovachynna-Rumuniya-Ukraina 2007-2013» [European tools of the Hungarian-Slovak-Romanian-Ukrainian cross-border cooperation and neighborhood and partnership program 2007-2013.] Retrieved from: <http://www.huskroua-cbc.net/ua/> (Accessed 26 November 2023).
12. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). (2023). National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy [National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy]. Springer Nature.
13. Regionalna strategiya rozvytku Zakarpatskoji oblasti na period 2021-2027 rokiv. Zatverdgeniy Zakarpatskou oblasnou radou vid 20.12.2019 № 1630 [Regional development strategy of Zakarpattia region for the period 2021-2027. Approved by the Transcarpathian Regional Council on December 20, 2019 № 1630] Retrieved from: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/regionalni-strategiyi-rozvytku-na-period-do-2027-roku/regionalna-strategiya-rozvytku-zakarpatskoji-oblasti-na-period-2021-2027-rokiv/> (Accessed 30 November 2023).
14. Semenets-Orlova I, Klochko O. (2022). Nacionalna bezpeka : ukrainskij vymir [National security: the Ukrainian dimension]. Naukovi praci Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. *Politychni nauky ta publichne upravlinnia* (262), 66–75.
15. Shema planuvannya terytoriji. Zakarpatska oblast. Tom IV. Proposytsciyi po realizaciyi rishen shemy planuvannya terytoriji [The planning scheme of the territory of Zakarpattia Oblast. Volume IV. Proposals for the implementation of decisions of the territory planning scheme]. Retrieved from: https://carpathia.gov.ua/sites/default/files/imce/130517_731-iv.pdf (Accessed 29 October 2023).
16. Slovakiya: Koshickij kraj [Slovakia: Koshickij kraj] Retrieved from: <https://www.citypopulation.de/en/slovakia/kosickykraj/> (Accessed 29 October 2023).
17. Vykonavchij protokol № 8 do Memorandumu pro spivpracu mig Zakarpatskou oblasnou derhavnou administracieu, Zakarpatskou oblasnou radou (Ukraina) ta Koschyckym samovrjadnym krajem (Slovatska Respublika) na period iz travnja 2016 po traven 2017 roku [Executive Protocol No. 8 to the Memorandum on Cooperation between the Transcarpathian Regional Council (Ukraine) and the Košice Autonomous Region (Republic of Slovakia) for the period from May 2016 to May 2017]. Platforma dlya biznesa LIGA:ZAKON Retrieved from: <https://ligazakon.net/> (Accessed 29 October 2023).



UDC 351:325

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-2\(35\)-7](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-2(35)-7)

Skakalska Iryna Bohdanivna,

Doctor of Historical Sciences, Professor, Head of the Department of History and Teaching Methods, Kremenets Taras Shevchenko Regional Academy of Humanities and Pedagogy, 47003, Kremenets, <https://orcid.org/0000-0001-8705-7971>

Скакальська Ірина Богданівна,

доктор історичних наук, професор, завідувач кафедри історії та методики навчання Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії ім. Тараса Шевченка, 47003, м. Кременець, <https://orcid.org/0000-0001-8705-7971>



Semenets-Orlova Inna Andriivna,

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>

Семенець-Орлова Інна Андріївна,

доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу Міжрегіональної Академії управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>



Moroz Olena Vasyliivna,

Candidate of Philosophical Sciences, Senior Teacher of the Department of History and Teaching Methods Kremenets Taras Shevchenko Regional Academy of Humanities and Pedagogy, 47003, Kremenets, <https://orcid.org/0000-0002-4130-9018>

Мороз Олена Василівна,

кандидат філософських наук, старший викладач кафедри історії та методики навчання Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії ім. Тараса Шевченка, 47000, м. Кременець, <https://orcid.org/0000-0002-4130-9018>

HISTORY AND INNOVATIONS OF YOUTH SCIENCE MANAGEMENT

Abstract. The study is dedicated to the comprehensive analysis and generalization of research methodology and scientific research of young scientists in the historical context. It is emphasized that the use of the experience of past years will contribute to the development of modern young science in the difficult conditions of wartime.

During the research, general scientific methods (analysis, synthesis, comparison) were used. A SWOT analysis of the scientific activity of young researchers was used to highlight the main characteristics, positive aspects, innovations, and historical connections. Source methods were used for processing, typology and modeling. In addition, during the research, the authors' own work experience as young scientists was taken into account. The scientific novelty of the research consists in the reproduction of the problems of the history of the development of youth science from the 19th to the 21st centuries. On the basis of critically analyzed facts, archival documents and the reconstruction of certain social and political events, it is proved that the synergy of scientific research of young scientists is aimed at studying the native land: historical past, traditions, flora and fauna, biography, etc. A retrospective logical-systemic analysis of the scientific work of young scientists made it possible to outline the following main trends: the traditionality and imitation of the methodology of carrying out scientific research from teachers to students, the organizational and social nature of the organization of scientific and cognitive searches from the 19th century. and to modern times; regionality of carrying out scientific research, which combines the study and research of the history of the region, the creativity of world-famous personalities of history, music, literature, philosophy, biology, etc. Youth science at the current stage is carried out on the basis of scientific tradition and rationality, which was formed in the process of a solid foundation of the laid historical foundations of the implementation of scientific research activities through the leading centers of scientific research of the past, the research heritage of scientists from various fields of knowledge who successfully conducted their scientific research. Today, in the conditions of Russian destruction of monuments of Ukrainian culture, it is important to preserve the achievements of past generations. In addition, the methodology of scientific research of young scientists is implemented through the prism of virtualization of scientific knowledge, innovative forms of scientific work, synergy, dialogicity.

Key words: management, scientific youth, youth science, history, education, research, philosophy of science, reform of science, young scientists.

ІСТОРІЯ ТА ІННОВАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ МОЛОДІЖНОЇ НАУКИ

Анотація. Дослідження присвячене комплексному аналізу й узагальненню методології досліджень та наукових пошуків молодих вчених в історичному контексті. Підкреслено, що використання досвіду минулих років сприятиме розвитку сучасної молоді науки у складних умовах воєнного часу.

У ході дослідження використовувались загальнонаукові методи (аналізу, синтезу, порівняння). Для виокремлення основних характеристик, позитивних сторін, інновацій, історичних зв'язків використовувався SWOT-аналіз наукової діяльності молодих дослідників. Для опрацювання, типологізації і моделювання залучались джерелознавчі методи. Крім того, в ході дослідження враховувався власний досвід роботи авторів, як молодих науковців. Наукова новизна дослідження полягає у відтворенні проблематики історії розвитку молодіжної науки з XIX до XXI ст. На основі критично проаналізованих фактів, архівних документів та реконструкції окремих суспільно-політичних подій доведено, що синергія наукових досліджень молодих науковців спрямована на вивчення рідного краю: історичного минулого, традицій, флори і фауни, біографістики тощо. Ретроспективний логіко-системний аналіз наукової роботи молодих вчених дозволив окреслити такі основні тенденції: традиційність та наслідуваність методології здійснення наукових досліджень від викладачів до учнів, організаційно-товариський характер організації науково-когнітивних пошуків від XIX ст. і до сучасності; регіональність здійснення наукових пошуків, що поєднують вивчення та дослідження історії регіону, життєтворчості всесвітньовідомих персоналії історії, музики, літератури, філософії, біології тощо. Молодіжна наука на сучасному етапі здійснюється на основі наукової традиційності та раціональності, що сформувалася у процесі міцного фундаменту закладених історичних основ здійснення науково-дослідницької діяльності через провідні центри наукових досліджень минулого, дослідницької спадщини постатей науковців з різних галузей

знань, які успішно проводили свої наукові пошуки. Сьогодні в умовах нищення росіянами пам'яток української культури, важливо зберегти здобутки минулих поколінь. Окрім того, методологія наукових досліджень молодих науковців реалізується крізь призму віртуалізації наукових знань, інноваційних форм наукової роботи, синергетики, діалогічності.

Ключові слова: менеджмент, наукова молодь, молодіжна наука, історія, освіта, дослідження, філософія науки, реформа науки, молоді вчені.

Articulation of the problem in general terms and its connection with important scientific or practical tasks.

In the current context, the full-scale invasion of the Russian army of the Ukrainian territory and the introduction of martial law became a challenge for the scientific field. This negatively affected the life of every citizen, society in general; national monuments, cultural achievements and etc. found themselves at risk. This determines the urgency of the problem of preserving the educational and scientific achievements of many generations and using their experience at present. Currently, Kremenets is in the rear and far from the front line, although there are also dangers and challenges of war, but the location of the city determined the opportunities for the continuation of the work of young scholars.

Development and functioning of youth science involves revealing its essence as a form of culture in implementation of modern strategies for development of higher education in Ukraine. The transformation of science into a form of culture leads to its transformation into configurations of modern discourses, production of new knowledge, communication models, and logical rationality. The very process of development of scientific research in different historical periods represents an epistemic value: from the accumulation of facts to their detailed study, from the 19th to the 21st centuries. The work of a man of science in different centuries differed and had its own characteristic research features. However, it is in the nature of science to "accumulate knowledge: each new theory contains successful previous theories as individual cases and even explains why and under what conditions these theories work" [2, p. 14]. Reflection on scientific reflection itself is a determining feature of modern scientific cognition at the metatheoretic level of science, which is often interpreted and presented as a methodology of science.

The determining characteristic of youth science lies in the degree of development of young scholars and fulfillment of their intellectual potential, which is of great importance not only at the level of research activity of an individual higher education institution, but also of the scientific community of the whole world, emphasizing

human-dimensionality, reflectivity of the cultural potential of knowledge in general. It is important to trace, within the historical context, trends in the development of scientific research of young scholars, who are always new ideas generators and in the environment and conditions of an educational institution. In particular, the scientific work of young scholars in the Volyn' Gymnasium (Lyceum) of the 19th century and the Kremenets Lyceum of the 20s–30s of the 20th century and in modern times.

Research analysis. Amid war, youth science continues to develop, which is confirmed by a number of scientific conferences on current topical issues [12]. However, researchers have not carried out comprehensive and scientific studies of the issue of analyzing the development of youth science in educational institutions of Kremenets in different historical periods. During the long time of establishment of various types of institutions in Kremenets, considerable progressive experience in organizing young science has been accumulated, but fundamentally these solutions have not yet been generalized. There are only fragmentary reviews of scientific research by young scholars and synthetical works covering scientific activity. Researcher S. Koliadenko emphasizes the role of training facilities in the scientific and methodical work of the lyceum [7, pp. 62–73]. In historiography, there are works of a biographical nature dedicated to individual young scholars, for example, to W. Besser [3], A. Andrzejowski [20] and to development of botanical science in general [1]. Certain works allow analyzing the peculiarities of the student education system and the conditions for laying foundations for their future scientific work [10]. There is a publication about organization of scientific research in general in the educational environment of Kremenets in the 19th–21st centuries [18]. We find snippets of information on conducting scientific research at the Kremenets Lyceum in the 20s–30s of the 20th century in publications by N. Obolonchuk, in particular, about the Volyn' Scientific Institute [14], and I. Skakalska [17].

It is important to pay attention to the problems faced by young researchers today amid the full-scale war. The author of the publication notes

that “grant and other funds provided to youth organizations for personal projects were frozen or (with prior consent of the donor/s) redirected to purchasing humanitarian supplies, for since the first days of the war, the usual youth hubs, centers, councils reformatted their activities into volunteer headquarters” [19]. There are only collections of works published based on proceedings of conferences [13], scholars’ own scientific research, but we have not come across any synthetical work about current scientific research of young scholars of Kremenets.

Paper purpose statement. The purpose of the paper is to analyze and generalize the research and scientific inquiry methodology in the historical context of young scholars using the example of the activities of educational institutions in Kremenets, Ternopil region. The authors focused on the fact that using past experience will contribute to development of current scientific inquiry of scholars in the difficult wartime conditions.

Basic material presentation. The philosophy of scientific discourse considers science as a social institution and a factor of production activity, determining the main characteristics of scientific knowledge at the present stage: the totality of science from personal dimensions to the global scale; interconnection with production and engineering activity (technologization of modern scientific knowledge); excessive rationalization of consciousness and life, which causes chaotic, even irrational interpretation of the surrounding world; constant monitoring of main new scientific achievements in some area or other; and transformation of knowledge into information resources. Properly speaking, the last aspect of the development of science rests on the shoulders of young and progressive scholars, whose activity is characterized by a furious rate of obtaining scientific information in the process of intensive scientific and technical development of modern dynamic society.

It is beyond argument that the specifics of contemporary science outlined above are perceived and realized by young scholars and have an impact on the orientation of their research activities, taking into account the features of scientific traditionality and rationality, as well as innovativeness and progressiveness, reflection on scientific reflection itself at the metatheoretic level of scientific cognition, as well as the conditions of martial law in the state.

The current period of development of youth science in Taras Shevchenko Regional Humanitarian-Pedagogical Academy of Kremenets

(hereinafter referred to as RHPAK) was preceded by previous historical experience. In particular, the newly established Volyn’ Gymnasium (since 1819 – Lyceum) invited in 1805 young scholars who continued their research while teaching. It is common knowledge that selection of teaching staff was influenced by scientific achievements of future teachers, their methodological attainments and the use of a creative approach in the educational process. The scientific component played a significant role, as it was hoped that the gymnasium (lyceum) would turn into a university in the near future [5].

As an example, a science teacher had to interest students and convince them of practical importance of knowledge that is to conduct natural science and geological research. Grammar school students acquired practical skills in science, mathematics and physics classrooms, a chemical laboratory, a botanical garden and a library. Gymnasium students acquired practical skills in science, mathematics, and physics classrooms, a chemical laboratory, a botanic garden, and a library. All these classrooms and laboratories were well equipped. The gymnasium also had a printing office that published, among other things, scientific works by students. Thus, students learnt during their studies not only the basics of scientific cognition, acquired practical skills, but also realized their value [20, p. 24-25]. The skills of independent work were formed in students in the first place, which later allowed engaging productively in scientific research.

It is telling that in 1809 the “Society of Youth of the Volyn’ Gymnasium” was founded, the charter of which provided for a number of measures and instructions aimed at spiritual improvement and development, including literary, of students, pursuance of scientific research by them [6, p. 427]. As early as on November 5, 1818, a new literary student society was founded in Kremenets. Its activities became especially intensive in 1819 when highly respected writer and teacher of literature A. Felinskyi took the position of the Kremenets Lyceum’s director [6, p. 428]. The operation of those societies is a vivid example of due consideration to and support for youth initiatives on the part of the educational institution management. In addition, we see interest of the students themselves in scientific research.

We can cite many examples when students of the Volyn’ Lyceum received all-round education and then were able to apply their knowledge in various fields, leaving behind scientific works, in particular, M. Vyshnevskyi, a teacher with all-encompassing humanistic interests – philosopher, historian,

and literature scholar. His greatest achievement is represented by "Monuments of the Polish Literary History" [8, p. 91]. So, we note that at the Volyn' Lyceum proper conditions were created for development of scientific interests of students and their young mentors.

Membership in the Society of Science Lovers in Warsaw, which at one time included teachers of the Volyn' Lyceum was revealing in formation of young scholars and their desire for scientific growth. It was not easy to become a member of the Society. For example, then young teacher Y. Lelevel, being already a reputable historian, did not become a member of the Society on the first try [11, p. 244]. He started historical studies in Kremenets at a high scientific level. Thus, in 1807, Y. Lelevel published his first scientific works in Vilna, and already in 1809 he worked and organized research work at the Volyn' Gymnasium. His independence and bold views hindered his career both in the gymnasium and in the office of the Ministry of Internal Affairs, where he worked immediately after his return to Warsaw in 1811. The researcher immerses himself in scientific work. The young scholar works a lot on the history of Poland, world history and historical methodology. By the way, during that period, when the scholar created his main works, romanticism dominated cultural life. All these events and intellectual trends influenced the ideas of the Polish scholar, which was reflected in his scientific concepts. The historian promoted civil liberties, ideals of democracy, and national liberation of peoples [4].

It should also be noted that according to the observation of scholar A. Schmidt, there are claims that T. Czacki invited aged teachers to the Volyn' gymnasium. However, the author of the study about the Volyn' Lyceum refutes the diffused opinion. In particular, the oldest among those working in 1805 preacher Vasyl Sobkevych was 51 years old, while the others were much younger, for example, Yu. Chekh – 43 years old, V. Yarkovskyi – 38, P. Yarkovskyi – 25, A. Malavskyi – 29 years old [21, p. 121]. Accordingly, scientific research was carried out by young teachers.

In 1808, T. Czacki offered a job at the Volyn' Gymnasium to young scholar, doctor of medicine W. Besser who accepted it. He started working as a professor of natural history at the Volyn' Gymnasium, and also, after the death of F. Scheidt, was the director of the botanic garden. It was then that he met A. Andrzejowski. Friendly relations were soon established between them, devoted to botany. They traveled together in the vicinity of Kremenets, gradually expanding the geography of

their studies of Polissia, Podillia, and the Dnipro region – all the way to the Black Sea coast. In numerous expeditions, scholars collected plants and herbarium materials and described new species. At the same time, a research center was built in Kremenets, which just due to their selfless labor later became famous in Ukraine and well-known in Europe [20, p. 26].

A. Andrzejowski himself officially becomes first an assistant and then associate of his teacher W. Besser; almost all their off-duty time they spend on trips, which took place with the support of the Polish nobility. During his travels, A. Andrzejowski recorded unknown plant species, which he later described as new to science. Thus, in honor of Tadeusz Czacki, who was in charge of the Volyn' Gymnasium, he gave his name to the genus Czackia, new to science, from the Liliaceae family. He described many plant species during his work at the Kremenets Lyceum. The scientific achievement of the first years of scientific research by A. Andrzejowski in Volyn was the locality of the azalea pontica, a glacial relict endemic with a discontinuous natural habitat (Caucasus and Right-Bank Polissia) he discovered together with Dionizy Mikler was the scientific achievement of the first years of scientific research by A. Andrzejowski in Volyn'. A. Andrzejowski's authority as a naturalist grew, and in 1818 he was appointed to the position of a botany and zoology teacher at the Volyn' Gymnasium (Kremenets), where he worked until 1834 combining teaching with scientific work [20, p. 29].

The Kremenets Lyceum of the 20th century, which was a large educational district that combined various educational and scientific institutions, became the successor to the educational traditions of the Volyn' Lyceum. The work of F. Monczak can be a vivid example of the youth science development. In 1928, F. Monczak started working as a young scholar (about 30 years old) and geography teacher at the Kremenets Lyceum. In order to collect materials for scientific research, he traveled abroad to the Czech Republic (1924), Austria (1929), and Argentina (1935). Monczak prepared a thesis "Temperature Fluctuations in 1910-1919 in the Areas of the Hawaiian Islands" (Record Office of the Ternopil region, fund 131, file 263, sheet 115). The scholar also devoted a lot of time to studying Volyn', in particular, he compiled maps of Volyn' and Kremenets land. However, his greatest merit includes the creation in 1937 of a scientific, cultural and educational institution – Wilibald Besser Museum of the Kremenets Land. He became the first director and collector of the museum's funds

(Record Office the Ternopil region, fund 131, file 263, sheet 4).

The current young teachers of the academy, in particular, members of the Young Scholars Council of the RHPAK (hereinafter referred to as YSC of the RHPAK), continue scientific research of famous scholars. Scientific activities of the YSC of the RHPAK are governed by the relevant Regulations and provide for accomplishment of the main goal – “ensuring a systems approach to training of highly qualified academic and teaching staff, preservation and development of the academy’s intellectual potential” [15].

Promotion of effective and productive scientific research work of young scholars of RHPAK involves providing them with methodological and organizational assistance in preparing theses, issuing author’s abstracts, publishing scientific works; assistance in participation in research-to-practice conferences and seminars, exhibitions, roundtables etc.; assistance in involving gifted student youth in research work; and promotion of dissemination of research findings of young scholars and their implementation in practice [15, pp. 2-3]. If we raise the issue of the real pragmatic areas of research activities conducted by the YSC of RHPAK in the context of the above-mentioned theoretical theses, then the following should be noted among them: informativeness and accessibility are the main priorities in the work of the YSC of the RHPAK.

“The dialogic approach opens up new prospects for cognition and transformation of nature and society, and at the same time it also reveals the presence of trends that threaten humanity with ecological crises, social instability and increased loneliness of an individual in giant megacities, the feeling of being “abandoned” in the callous mechanized world.” [9, p. 223]. The paradigm of dialogueness in modern philosophy of science becomes a cornerstone for fundamental reinterpretation of scientific problems in contemporary scientific cognition. Therefore, the next vector of innovative scientific research activities of the YSC of the RHPAK is to establish cooperation with young scholars of other higher education institutions of Western Ukraine. Of those, there are young scholars from the Warمیńsko-Mazurski University in Olsztyn; friendly relations have been established with representatives of its Institute of History, Lesya Ukrainka Volyn National University, and Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University.

Innovative and creative forms of holding scientific-educational activities represent an important focus area of the YSC of the RHPAK, both in terms of encouraging active participation

in them, and in order to relieve psychological and emotional tension, which often hinders the achievement of positive results in scientific research. Taking into account the historical, natural and cultural uniqueness of the metaphysical aspects of the city of Kremenets, the YSC of the RHPAK introduced the program “Kremenets science: open air, or Science in sneakers.” It determines the very format of scientific meetings – in the form of a research-to-practice seminar-camping trip, participating in which young scholars had the chance not only to articulate scientific reports but also to get acquainted with remarkable cultural and historical sights of Kremenets.

The seminar-camping trip as part of the above-mentioned program each year is devoted to a different range of research problems, the thematic content of which unfolded in the coordinates of the following topics: “National identity: cultural-historical, social and economic dimensions” (2016), “(UN)SAFETY: socio-political, psychological, ecological, informational, technical and cultural-aesthetic dimensions” (2017), “Leadership as a socio-psychological phenomenon” (2018), “Education in the Kremenets land: traditions and prospects” (2019), “Cultural area: today’s challenges” (2020). In addition, the itinerary of seminars-camping trips is always planned taking into account the factor that part of the stops should be tied to the topics of specific reports of the participants, primarily related to local-history studies [13].

The outlined issues of seminars-camping trips are determined by their specifics predetermined outcomes, which, in turn, is not conducive to intellectual freedom, creative courage, intellectual innovativeness – the mega-important factors without which scientific creativity in general is simply impossible. Therefore, the conference of young scholars “Litteris et Artibus: new horizons” acts as a radically different vector of research activities of the YSC of the RHPAK, which gives each participant an opportunity to present research findings in the area of their own scholarly interests, display critical thinking, and show an enhanced and updated approach in the context of the problems they study [18, p. 180].

Traditionally, such conferences are held in November in the format of a plenary session and three panel sessions (humanitarian-artistic, natural-technological, and psychological-pedagogical panels, respectively). PhDs, post-graduate students, master’s degree students and degree seekers both from the academy and other higher education institutions, as well as scientific officers of the Kremenets Botanic Garden present

their scholarly papers. Moreover, the artistic “note” of the conference is always represented by musical and poetic performances of musicians, artists and creative individuals of the academy. Each conference participant also receives a certificate of participation; a collection of scholarly papers is published based on the results of the scientific meeting.

Youth science in Taras Shevchenko RHPAK presents itself through various subject-thematic manifestations and projections, since changes in higher education require a young teacher-scholar to be able to adapt to the new conditions of the educational environment, perfect himself in order to meet the needs of the time. This is the case of young scholars almost to the greatest extent, because they are the ones who have to face the new conditions for the defense of PhD theses, receiving the academic rank of associate professor. The Young Scholars Council, whose activities are related to fulfillment of scientific potential of master’s students, postgraduates, and young teachers, has, to the extent possible, contributed to rallying young colleagues for personal self-development of everyone and general development and diversification of the academy’s scientific life.

Professional development of young scholars-teachers of the academy is aimed at their acquiring teaching skills in the process of advanced training through cooperation with other educational institutions in the process of internship. In the current context, this task is included in the system of internal quality assurance of higher education, therefore, a contemporary young scholar, while carrying out his scientific activities, in particular those related to obtaining the an academic rank of associate professor, understands the importance and necessity of international internship. In this respect, it is important to note the integrating activities of the YSC of the RHPAK, which are intended to combine efforts in this area as exemplified by joint internship at the Lublin Higher School in the city of Ryki (Republic of Poland).

Youth science in the city of Kremenets is represented and supplemented by the Student’s Scientific Society of Taras Shevchenko RHPAK, which “actively promotes the development of science and emergence of interest in scientific work in the youth environment, fosters scientific values, holds youth scientific events, as well as informs students about scientific activities in the departments and beyond” [16, p. 2]. The following should be emphasized among the main tasks of this youth scientific organization: intensification of scientific, research activities of students in order

to ensure the deepest and fullest mastery of the chosen teaching profession; development of skills of independent pursuance of scientific research and a creative approach to solving current problems of science development in Ukraine and others [16, pp. 2-3]. In addition to the ongoing theoretical scientific and educational activities, the Students’ Scientific Society of Taras Shevchenko RHPAK also carries out innovative activities related to today’s challenges: holding student online readings “The life world and activities of teachers and students of the Volyn’ Lyceum,” training sessions “How to properly formulate your opinion and how to successfully speak to an audience,” and organization of the virtual photo exhibition “We are proud of our history.” The 16th student research-to-practice conference “Current problems of today through the eyes of youth” is kind of an outcome of scientific activities based on the results of which a collection of student scientific works is being published.

Conclusions from this study and prospects for further research in this area. A retrospective logical-systems analysis of the scientific work of young scholars made it possible to outline the following main trends: traditionality and continuity of the methodology for carrying out scientific research from teachers to students (Volyn Gymnasium), the organizational and collegial nature of organizing scientific and cognitive research from the 19th century and to modern times – (“Society of Youth of the Volyn Gymnasium” (1809), Literary Students’ Society (1818), Young Scholars Council and Students’ Scientific Society of Taras Shevchenko RHPAK; membership in prestigious scientific institutions abroad (Society of Science Lovers in Warsaw); creation of research centers in the city of Kremenets (on the initiative of T. Czacki, W. Besser, A. Andrzejowski); and the regional nature of conducting scientific research, which combines studies of and research into the history of the land, the creative life of world-famous figures of history, music, literature, philosophy, biology etc.; and the flora and fauna of the land. Special mention should go to some common features in the scientific studies by teachers and students of Kremenets in different historical times as, in particular, the desire to carry out research regardless of various factors (lack of opportunities, funding, and support) and promote Kremenets through scientific achievements.

At the present stage, youth science in the Kremenets land is pursued on the basis of scientific traditionality and rationality formed on the solid foundation of established traditions of performing scientific research activities through the prism of

the leading research centers of the past, scientific research heritage of the prominent figures of scholars from various branches of scientific knowledge who successfully conducted their scientific research. In addition, the methodology of scientific research of young scholars is implemented through the lens of virtualization of scientific knowledge, innovative forms of scientific work, dialogueness (training sessions, roundtables, scientific and organizational meetings, conferences, constant interaction with various social institutions and organizations), synergy and the like.

Thus, historical and innovative models of youth science development in the Kremenets land serve as a cultural foundation, without whose consideration it is impossible to understand the ontological origins of consciousness of the intellectual scientific community of the land as a whole and to evaluate the ways of science development further down the road.

It is our belief that the most acute problems for scientific youth, which are potentially threatening and need to be solved as soon as possible, are the following: the outflow of personnel from science (brain drain); innovative cooperation between science and business being unconvincing without mutual support; insufficient popularization and funding of science. Therefore, development of this field and society in general depends on how many young people will go into science. Today, amid total destruction Ukrainian cultural monuments by Russians, it is important to preserve the achievements of past generations.

1. Бондючна Ю., Павлюк Г. Історичні аспекти розвитку та становлення ботанічної науки в Кременці. *Волинь у дослідженнях вчених і краєзнавців* : матеріали всеукраїнської наукової конференції. Кременець, 2017. С. 220–227.
2. Вайнберг С. Пояснюючи світ. Історія сучасної науки. Харків, 2019. 351 с.
3. Галаган О. Нові аспекти наукової спадщини Віллібальда Бессера – першого дослідника флори України (до 200-річчя його наукової діяльності в Україні). Історія науки. 2008. URL: <http://surl.li/savrm> (дата звернення: 12.12.2022).
4. Гриневич Т. Історична україніка у творчості Йоахіма Лелевеля. *Проблеми гуманітарних наук* : збірник наукових праць Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка. Серія Історія. Вип. 36. 2015. С. 122–132. DOI: <https://doi.org/10.24919/2312-2595.36.123134>.
5. Дем'яненко М. М., Бойко А. М. Проекти вищої педагогічної освіти в Україні першої половини XIX ст. *World Science*. 2020. № 3 (355). С. 34–42. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/31032020/6989; URL: <https://rsglobal.pl/index.php/ws/article/view/403> (дата

звернення: 20.12.2022).

6. Кирчів Р. Кременецька гімназія-ліцей першої третини XIX ст. та її дотичність до українського довкілля. 2006/2007; URL: <http://www.inst-ukr.lviv.ua/files/23/430Kyurchiv.pdf> (дата звернення: 10.12.2022). Випуск 5 (65), 2022
7. Коляденко С. Кременецький ліцей у системі освіти Волині (XIX – 30-ті рр. XX ст.). Житомир, 2003. 136 с.
8. Крисовський, О. Кременецький парнас у період діяльності гімназії та ліцею. *Волинські Афіни. 1805–1833. Збірник наукових праць*. Тернопіль : «Богдан», 2006. С. 88–111.
9. Лук'янець В. С., Кравченко О. М. & та ін. Світоглядні імплікації науки. Київ : ПАПАПАН, 2004. 408 с.
10. Марчук О. Форми, методи та прийоми навчання і виховання дітей і молоді в освітньо-культурних установах Волинської губернії та Волинського воєводства. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. No 6. Сєверодонецьк, 2019. URL: <http://domtpsnu.snu.edu.ua/index.php/Domtp/article/view/88/83>. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2019-93-6-156-166> (дата звернення: 26.06.2022).
11. Мацкевич Т. Кременецькі викладачі у Варшавському товаристві шанувальників наук. *Волинські Афіни. 1805–1833. Збірник наукових праць*. Тернопіль : «Богдан», 2006. С. 243–250.
12. Молодь: наука та інновації : матеріали X Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, Дніпро, 23–25 листопада 2022 року / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» Дніпро : НТУ «ДП», 2022. 567 с.
13. Мороз О. В. Особливості виховної роботи під час класних та позакласних занять у Волинській духовній семінарії кінця XIX століття. *Kremenets science: open air, або наука в кросівках* : збірник наукових статей. Випуск III. / за заг. ред. Р. О. Дубровського. Кременець : КОГПА ім. Тараса Шевченка, 2019. С. 5–15.
14. Оболенчик Н. Краєзнавча робота в Кременецькому ліцеї 20–30-х рр. XX ст. 2010. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkhnpu_ist_2010_38_28 (дата звернення: 18.12.2022).
15. Положення про Раду молодих науковців Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії ім. Тараса Шевченка, 2016. URL: <http://www.kogpi.edu.te.ua/images/stories/me/dokumentu/polozhenya/2019-2020/pol%20rmn.pdf> (дата звернення: 12.12.2022).
16. Положення про Студентське наукове товариство Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії ім. Тараса Шевченка, 2016. URL: http://www.kogpi.edu.te.ua/images/stories/Henrikh/polozhennya_SNT.pdf (дата звернення: 12.12.2022).
17. Семенець Орлова І. А. Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади : монографія. Київ : ЮСТОН. 2018. 420 с.
18. Скакальська І. Просопографічний портрет українських вчених Західної Волині у першій половині

XX ст. *Історія науки і біографістика: електрон. наук. фах. вид.* : міжвід. темат. зб. / Нац. наук. с.-г. б-ка Нац. акад. аграр. наук України. Київ, 2015. No 3. URL: <http://inb.dnsgb.com.ua/2015-3/13.pdf> (дата звернення: 12.12.2022).

19. Skakalska I. Traditions and innovations in the academic discourse of scientific research in the XIX–XXI centuries. (on the example of the Kremenets region). Contemporary issues of the world community and the role of social sciences in ensuring its development: collective monograph. SENSE. September 21, 2020. Lviv – Toruń : Liha-Pres. P. 165–184. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-221-3.08>; URL: <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/124> (дата звернення: 12. 12. 2022).
20. Томенко Д. Молодіжна політика та мобільність молоді України в часи війни. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2022. № 1 (61). С. 78–86. DOI <https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1> (61)-12; URL: <http://surl.li/emfoj> (дата звернення: 02. 01. 2023).
21. Шевера. М. & та ін. Антоній Анджейовський. Талан і таланти відомого натураліста. Київ : Інститут ботаніки НАН України, 2018. 64 с. URL: <https://www.botany.kiev.ua/doc/shevera53.pdf> (дата звернення: 12.12.2022).
22. Шмит А. Кременецький ліцей як зразок просвітницької моделі школи на території України у першій половині XIX століття. Кременець, 2012. 235 с.
23. Semenets-Orlova, Inna Andriivna; Kyselova, Yaroslava Yaroslavivna. Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Public management*. 2018. № 4. P. 264–273.

REFERENCES:

1. Bondiuchna, Yu., Pavliuk, H. (2017). Istorychni aspekty rozvytku ta stanovlennia botanichnoi nauky v Kremetsi. "Volyn u doslidzhenniakh vchenykh i kraieznavtsiv". [Historical aspects of development and formation of botanical science in Kremenets]. Materialy vseukrainskoi naukovoï konferentsii. Kremenets, S. 220–227 [in Ukrainian].
2. Vainberh, S. (2019). Poiasniuiuchy svit. Istoriia suchasnoi nauky [Explaining the world. History of modern science]. Kharkiv, 351 s. [in Ukrainian].
3. Halahan, O. (2008). Novi aspekty naukovoï spadshchyny Villibalda Bessera – pershoho doslidnyka flory Ukrainy (do 200-richchia yoho naukovoï diialnosti v Ukraini) [New aspects of the scientific heritage of Willibald Besser – the first researcher of the flora of Ukraine (to the 200th anniversary of his scientific activity in Ukraine)]. Istoriia nauky. Retrieved from: <http://surl.li/cavpm> [in Ukrainian].
4. Hrynevych, T. (2015). Istorychna ukrainika u tvorchosti Yoakhima Lelevelia. [Historical ukrainika in

Joachim Lelewel's work]. *Problemy humanitarnykh nauk* : zbirnyk naukovykh prats Drohobyt'skoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Ivana Franka. Seriia Istoriia [in Ukrainian]. Випуск 5 (65), 2022.

5. Demianenko, N. M., Boiko, A.M. (2020). Proekty vyshchoi pedahohichnoi osvity v Ukraini pershoi polovyny XIX st. [Projects of higher pedagogical education in Ukraine in the first half of the XIX century]. World Science, 3 (3(55), 34–42. Retrieved from: <https://rsglobal.pl/index.php/ws/article/view/403>; DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/31032020/6989 [in Ukrainian].
6. Kyrchiv, R. (2006/2007). Kremenetska himnaziia-litseï pershoi tretyny XIX st. ta yii dotychnist do ukrainskoho dovkillia. [Kremenets gymnasium-lyceum of the first third of the XIX century and its relevance to the Ukrainian environment]. URL: <http://www.inst-ukr.lviv.ua/files/23/430Kyrchiv.pdf> [in Ukrainian].
7. Koliadenko, S. (2003). Kremenetskyi litsei u systemi osvity Volyni (XIX – 30-ti rr. XX st.). [Kremenets lyceum in the education system of Volyn (XIX – 30s of the XX century)]. Zhytomyr, 136 s. [in Ukrainian].
8. Krysovskyi, O. (2006). Kremenetskyi parnas u period diialnosti himnazii ta litseiu. [Kremenets Parnassus during the activity of the gymnasium and lyceum]. Volynski Afiny. 1805–1833. Zbirnyk naukovykh prats. Ternopil: "Bohdan". S. 88–111 [in Ukrainian].
9. Luk'ianets, V. S. (2004), Kravchenko O. M., Ozadovska L. V. & ta in. Svitohliadni implikatsii nauky. [Worldview implications of science]. Kyiv: PARAPAN, 408 s. [in Ukrainian].
10. Marchuk, O. (2019). Formy, metody ta pryimy navchannia i vykhovannia ditei i molodi v osvithnokulturnykh ustanovakh volynskoi hubernii ta volynskoho voievodstva. [Forms, methods and techniques of teaching and educating children and youth in educational and cultural institutions of Volyn province and Volyn voivodeship]. Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka. No 6. Sieverodonetsk. Retrieved from: <http://domtp.snu.edu.ua/index.php/Domtp/article/view/88/83>; DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2019-93-6-156-166> [in Ukrainian].
11. Matskevych, T. (2006). Kremenetski vykladachi u Varshavskomu tovarystvi shanuvalnykh nauk. [Kremenets lecturers at the Warsaw Society of Science Admirers]. *Volynski Afiny. 1805–1833*. Zbirnyk naukovykh prats. Ternopil: "Bohdan". S. 243–250 [in Ukrainian].
12. Molod: nauka ta innovatsii: materialy Kh Mizhnarodnoi naukovo-tekhnichnoi konferentsii studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh, Dnipro, 23–25 lystopada 2022 roku / Natsionalnyi tekhnichnyi universytet "Dniprovska politekhnika" Dnipro: NTU "DP", 2022. 567 s.
13. Moroz, O.V. (2019). Osoblyvosti vykhovnoi roboty pid chas klasnykh ta pozaklasnykh zaniat u Volynskii dukhovnii seminarii kintsia XIX stolittia. [Peculiarities of educational work during class and extracurricular activi-

- ties in the Volyn Theological Seminary of the end of the XIX century]. Kremenets science: open air, abo nauka v krosivkakh: zbirnyk naukovykh statei. Vypusk III. / za zah. red. R.O.Dubrovskoho. Kremenets: KOHPA im. Tarasa Shevchenka. S. 5–15 [in Ukrainian].
14. Obolonchuk, N. (2010). Kraieznavcha robota v Kremenetskomu litsei 20–30-kh rr. XX st. [Local lore work in Kremenets lyceum of the 20–30s of the XX century]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkhnpu_ist_2010_38_28 [in Ukrainian].
 15. Polozhennia pro Radu molodykh naukovtsiv Kremenetskoï oblasnoï humanitarno-pedahohichnoï akademii im. Tarasa Shevchenka. [Regulations on the Council of Young Scientists of the Kremenets Regional Humanitarian Pedagogical Academy named after Taras Shevchenko]. Retrieved from: <http://www.kogpi.edu.te.ua/images/stories/me/dokumentu/polozhenya/2019-2020/pol%20rmn.pdf> [in Ukrainian].
 16. Polozhennia pro Studentske naukove tovarystvo Kremenetskoï oblasnoï humanitarno-pedahohichnoï akademii im. Tarasa Shevchenka [Regulations on the Student Scientific Society of the Kremenets Regional Humanitarian Pedagogical Academy named after Taras Shevchenko]. Retrieved from: http://www.kogpi.edu.te.ua/images/stories/Henrikh/polozhennya_SNT.pdf [in Ukrainian].
 17. Skakalska, I. (2015). Prosopohrafichnyi portret ukraïnskikh vchenykh Zakhidnoï Volyni u pershii polovyni XIX st. [Prosopographic portrait of Ukrainian scientists of Western Volhynia in the first half of the XIX century]. *Istoriia nauky i biohrafistyka: elektron. nauk. fakh. vyd.* : mizhvid. temat. zb. / Nats. nauk. s.-h. b-ka Nats. akad. ahrar. nauk Ukrainy. № 3. Kyiv. URL: <http://inb.dnsgb.com.ua/2015-3/13.pdf> [in Ukrainian].
 18. Skakalska, I. (2020). Traditions and innovations in the academic discourse of scientific research in the XIX–XXI centuries. (on the example of the Kremenets region). *Contemporary issues of the world community and the role of social sciences in ensuring its development* : collective monograph. SENSE. September 21. Lviv – Toruń : Liha-Pres. P. 165–184. [in English].
 19. Tomenko, D. (2022). Molodizhna polityka ta mobilnist molodi Ukrainy v chasy viiny. Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. *Politychni nauky ta publichne upravlinnia*. Kyiv: Mizhrehionalna Akademia upravlinnia personalom, № 1 (61). S. 78–86. [in Ukrainian]. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1\(61\)-12](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1(61)-12).
 20. Shevera, M., Zav'ialova, L., Fedoronchuk, M., Ilin-ska, A., Rudz, M., & Plakhotniuk, S. (2018). Antoni Andzheiovskiy. Talan i talanty vidomoho naturalista. [Anthony Andrzejowski. Talent and talents of the famous naturalist]. Kyiv: Instytut botaniky NAN Ukrainy, 64 s. Retrieved from: <https://www.botany.kiev.ua/doc/shevera53.pdf> [in Ukrainian].
 21. Shmyt, A. (2012). Kremenetskyi litsei yak zrazok prosvitnytskoi modeli shkoly na terytorii Ukrainy u pershii polovyni XIX stolittia. [Kremenets lyceum as an example of the educational model of the school on the territory of Ukraine in the first half of the XIX century]. Kremenets, 235 s. [in Ukrainian].
 22. Semenets Orlova, I. A. (2014). Derzhavne upravlinnia osvity zminy v Ukraini: teoretychni zasady [State management of educational changes in Ukraine: theoretical principles], YUSTON, Kyiv, Ukraine.
 23. Semenets-Orlova, I. A., & Kyselova, Y. Y. (2018). Multidimensional management contemporary: generation of social meanings for a new collective identities. *Public management*. № 4. P. 264–273.

Наукове видання

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ

№ 2 (35) – липень 2023

В авторській редакції

Формат 60×84/8. Папір офсет. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 8,37. Замов. № 0724/478. Наклад 300 прим.

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