

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

Кваліфікаційна наукова праця

На правах рукопису

БОНДАРЕНКО ЛЕСЯ ГЕННАДІЇВНА

УДК 351.072:323.21]:364.4-056.26(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У
ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ В УКРАЇНІ**

Спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування

(Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування)

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Л.Г. Бондаренко

Науковий керівник: Крутій Олена Миколаївна, доктор наук з державного управління, професор

Харків – 2026

АНОТАЦІЯ

Бондаренко Л.Г. Механізми взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії 281 – Публічне управління та адміністрування (Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування). – Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Харків, 2026.

У дисертаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні.

В обґрунтуванні актуальності теми дисертаційного дослідження зазначається, що в умовах сучасних викликів, війни, внутрішнього переміщення населення, зростання кількості осіб з інвалідністю та ветеранів, інклюзивний розвиток стає стратегічним пріоритетом системи публічного управління. Забезпечення доступу до послуг та участі громадян у прийнятті рішень потребує вдосконалення механізмів діалогу влади і громадськості, адже саме партнерська взаємодія, контроль і спільні ініціативи формують стійкі інклюзивні практики та зміцнюють соціальну згуртованість громад.

Відзначено, що євроінтеграційний курс України, який передбачає впровадження європейських стандартів інклюзії, соціального захисту та активної участі громадськості у публічному управлінні, також підкреслює стратегічну важливість діалогу між владою та суспільством, що формує інклюзивне середовище.

Систематизовано науковий дискурс щодо взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії через виокремлення кілька ключових напрямів: економічний, як рівний доступ до ринку праці та підприємництва; фінансовий, як можливість користування кредитами, платежами й страховими послугами; соціальний, як участь у суспільному та

культурному житті; освітній, як доступ до якісної освіти для осіб з особливими потребами; гендерний та етнічний, як забезпечення рівних прав і культурної рівності. Реалізація цих напрямів потребує комплексного підходу та інтеграції інклюзивних принципів у державні програми й нормативні документи.

Досліджено проблему сутності та змісту механізму взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії, як багатовимірної системи публічного управління, що поєднує правові, організаційні, комунікаційні та соціокультурні інструменти. Він функціонує як платформа координації зусиль, де громадськість виступає активним співсуб'єктом управління, що забезпечує створення стійкої моделі співробітництва, здатної ефективно реагувати на виклики гібридних загроз і забезпечувати рівність та справедливість.

Охарактеризовано засади публічного управління щодо інклюзивного середовища та «включення» різних соціальних груп у суспільне життя. Визначено, що інклюзія у публічному управлінні постає як управлінська парадигма, що забезпечує рівні можливості участі для всіх членів суспільства та переходить від формальної до фактичної рівності. Вона є відповіддю на виклики соціальної фрагментації й нерівності та має системний характер, охоплюючи освіту, охорону здоров'я, соціальні послуги, ринок праці, інфраструктуру й доступ до інформації.

Причому, однією з фундаментальних засад публічного управління щодо інклюзивного середовища є розвиток компетентностей у сфері комунікації, фасилітації, медіації та роботи з різними соціальними групами, що враховує різні форми вразливості населення – від віку й стану здоров'я до міграційного статусу, гендеру та цифрової компетентності.

Систематизовано нормативно-правове підґрунтя взаємодії влади та громадськості. Закони України відіграють ключову роль у формуванні правових механізмів взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії. Зокрема, Закон «Про громадські об'єднання», Закон «Про благодійну діяльність» та акти щодо консультацій з громадськістю регламентують участь

громадян у розробленні й оцінюванні програм. Вони спрямовані на забезпечення доступності та якості публічних послуг, а також підтримку інклюзивної освіти, реабілітації та зайнятості.

Проаналізовано сучасний стан та проблеми становлення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні. Відзначено, що попри значний прогрес у громадах, працівники соціальних служб потребують підготовки й підвищення кваліфікації фахівців. Важливим інструментом є інклюзивні ресурсні центри, що забезпечують підтримку дітей з особливими освітніми потребами та фінансуються з місцевих бюджетів. Рівень цифровізації у взаємодії влади та громадськості залишається недостатнім, адже основними каналами інформування є лише сайти рад та сторінки у соцмережах, що обмежує доступність і ефективність комунікації. Це свідчить про потребу у розвитку сучасних цифрових сервісів та інтеграції інструментів електронної демократії для ширшого залучення громадян.

На основі компаративного аналізу адаптовано зарубіжний досвід. Виокремлено моделі інклюзивного управління, що демонструють комплексний підхід від планування до оцінювання результатів. Європейська модель базується на принципах універсального дизайну та доступності, Скандинавські країни – на партнерстві й освіті для всіх, а США, Канада та Велика Британія інституціоналізували інклюзію як стандарт публічного управління. Узагальнення цих практик підтверджує потребу правових гарантій, інституційної спроможності та активної участі громадян.

Обґрунтовано концептуальну модель розвитку взаємодії влади та громадськості, яка розглядається як чинник підвищення ефективності. Розроблена модель взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії передбачає перехід від політики «виключення» до політики «включення», де кожна соціальна група розглядається як ресурс розвитку. Її мета – забезпечення рівних можливостей, соціальної згуртованості та підвищення якості життя громадян. Реалізація здійснюється через законодавчі, програмні, фінансові та цифрові механізми на національному й місцевому рівнях.

Визначено напрями вдосконалення інклюзивного управління, що поєднують розвиток горизонтальної взаємодії, консультацій та громадського моніторингу з індивідуалізацією послуг і мультидисциплінарними командами. Перехід до результатно-орієнтованих стандартів передбачає прозорість через реєстри надавачів і отримувачів та якісний моніторинг. Перспективними є цифровізація, аналітичні платформи й формування культури інклюзії через освітні програми та інформаційні кампанії.

Систематизовано наявну сукупність форм, засобів та інструментів вдосконалення вказаних механізмів. Система заходів формування інклюзивного середовища на місцевому рівні ґрунтується на принципах Національної стратегії безбар'єрності, що охоплюють фізичну, цифрову, освітню та соціально-економічну складові. Взаємодія влади й громадськості реалізується через соціальне замовлення, громадський контроль та просвітницькі кампанії. У період гібридних загроз важливими є інтеграційні та денні центри для вразливих груп, а також кар'єрні й бізнес-хаби, що забезпечують професійну реалізацію та економічну незалежність. У комплексі ці заходи зміцнюють соціальну згуртованість і стійкість громад.

У дисертаційному дослідженні доведено, що розвиток механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні потребує системної модернізації. Ключовими напрямами є підвищення рівня цифрової грамотності населення та трансформація міжвідомчої координації, що забезпечує ефективність і стійкість інклюзивної політики.

Ключові слова: публічне управління, інклюзія, інклюзивна політика, взаємодія влади і громадськості, механізми публічного управління, гібридні загрози, система заходів щодо інклюзії, «включення» соціальних груп, соціальна інтеграція вимушених переселенців в громадські процеси; доступність, громадянське суспільство, участь громадськості, підхід можливостей, права осіб з інвалідністю, соціальний капітал.

ABSTRACT

Bondarenko LG., Mechanisms of interaction between the government and the public in solving modern problems of inclusion in Ukraine. – Qualification scientific work of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 281 – Public Management and Administration (Field of Knowledge 28 – Public Management and Administration). – V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, 2026.

The dissertation research solves a relevant scientific and practical task related to improving the mechanisms of interaction between government authorities and the public in addressing contemporary issues of inclusion in Ukraine.

In substantiating the relevance of the dissertation research topic, it is noted that under the conditions of contemporary challenges, war, internal population displacement, and the growing number of persons with disabilities and veterans, inclusive development is becoming a strategic priority of the public administration system. Ensuring access to services and citizens' participation in decision-making requires the improvement of mechanisms for dialogue between government authorities and the public, since it is partnership-based interaction, public oversight, and joint initiatives that shape sustainable inclusive practices and strengthen the social cohesion of communities.

It is noted that Ukraine's European integration course, which *передусматриває* the implementation of European standards of inclusion, social protection, and active public participation in public administration, also emphasizes the strategic importance of dialogue between the authorities and society in shaping an inclusive environment.

The scientific discourse on the interaction between government authorities and the public in addressing contemporary issues of inclusion has been systematized through the identification of several key areas: the economic area, understood as equal access to the labor market and entrepreneurship; the financial area, as the opportunity to use credit, payment, and insurance services; the social area, as

participation in social and cultural life; the educational area, as access to quality education for persons with special needs; and the gender and ethnic area, as ensuring equal rights and cultural equality. The implementation of these areas requires a comprehensive approach and the integration of inclusive principles into state programs and regulatory documents.

The problem of the essence and content of the mechanism of interaction between government authorities and the public in addressing inclusion issues has been studied as a multidimensional system of public administration that combines legal, organizational, communication, and sociocultural instruments. It functions as a platform for coordinating efforts, where the public acts as an active co-subject of governance, ensuring the creation of a sustainable model of cooperation capable of effectively responding to the challenges of hybrid threats and ensuring equality and justice.

The principles of public administration regarding an inclusive environment and the “inclusion” of various social groups in public life have been characterized. It has been determined that inclusion in public administration emerges as a governance paradigm that ensures equal opportunities for participation for all members of society and facilitates the transition from formal to actual equality. It represents a response to the challenges of social fragmentation and inequality and has a systemic nature, encompassing education, healthcare, social services, the labor market, infrastructure, and access to information.

Moreover, one of the fundamental principles of public administration regarding an inclusive environment is the development of competencies in the fields of communication, facilitation, mediation, and interaction with various social groups, taking into account different forms of population vulnerability – ranging from age and health status to migration status, gender, and digital competence.

The regulatory and legal framework for interaction between government authorities and the public has been systematized. The laws of Ukraine play a key role in shaping the legal mechanisms of interaction between the authorities and the public in the field of inclusion. In particular, the Law of Ukraine “On Public

Associations,” the Law of Ukraine “On Charitable Activities,” and legal acts concerning public consultations regulate citizens’ participation in the development and evaluation of programs. They are aimed at ensuring the accessibility and quality of public services, as well as supporting inclusive education, rehabilitation, and employment. However, the fragmentation of the regulatory framework, weak coordination among legal acts, and the formalized nature of public participation have been noted. The absence of effective mechanisms for holding authorities accountable for ignoring public consultations reduces the effectiveness of inclusive policy. Compared to European practices, Ukrainian regulation remains at the stage of formation and transformation.

The current state and problems of the formation of mechanisms of interaction between government authorities and the public in addressing inclusion issues in Ukraine have been analyzed. It has been noted that despite significant progress within communities, employees of social services require professional training and advanced qualification development. An important instrument in this area is inclusive resource centers, which provide support for children with special educational needs and are financed from local budgets. The level of digitalization in the interaction between authorities and the public remains insufficient, as the primary channels of information dissemination are limited to council websites and social media pages, which restricts the accessibility and effectiveness of communication. This indicates the need for the development of modern digital services and the integration of e-democracy tools to ensure broader citizen engagement.

Based on a comparative analysis, foreign experience has been adapted. Models of inclusive governance demonstrating a comprehensive approach from planning to evaluation of results have been identified. The European model is based on the principles of universal design and accessibility; the Scandinavian countries emphasize partnership and education for all; while the United States, Canada, and the United Kingdom have institutionalized inclusion as a standard of public

administration. The generalization of these practices confirms the need for legal guarantees, institutional capacity, and active citizen participation.

A conceptual model for the development of interaction between government authorities and the public has been substantiated, which is considered a factor in increasing efficiency. The developed model of interaction between authorities and the public in the field of inclusion envisages a transition from a policy of “exclusion” to a policy of “inclusion,” where each social group is regarded as a resource for development. Its objective is to ensure equal opportunities, social cohesion, and an improved quality of life for citizens. Its implementation is carried out through legislative, programmatic, financial, and digital mechanisms at both national and local levels.

Directions for improving inclusive governance have been identified, combining the development of horizontal interaction, consultations, and public monitoring with the individualization of services and the work of multidisciplinary teams. The transition to results-oriented standards implies transparency through registers of service providers and recipients, as well as high-quality monitoring. Promising areas include digitalization, analytical platforms, and the formation of an inclusion culture through educational programs and information campaigns.

The existing set of forms, means, and instruments for improving these mechanisms has been systematized. The system of measures for forming an inclusive environment at the local level is based on the principles of the National Strategy on Barrier-Free Environment, covering physical, digital, educational, and socio-economic components. Interaction between government authorities and the public is implemented through social commissioning, public oversight, and awareness-raising campaigns. In the context of hybrid threats, integration and day centers for vulnerable groups are important, as well as career and business hubs that ensure professional realization and economic independence. Taken together, these measures strengthen social cohesion and the resilience of communities.

The dissertation research demonstrates that the development of mechanisms of interaction between government authorities and the public in

addressing contemporary inclusion issues in Ukraine requires systemic modernization. The key directions include improving the level of digital literacy among the population and transforming interagency coordination, which ensures the effectiveness and sustainability of inclusive policy.

Keywords: public administration, inclusion, inclusive policy, interaction between government authorities and the public, public administration mechanisms, hybrid threats, system of measures for inclusion, “inclusion” of social groups, social integration of internally displaced persons into public processes, accessibility, civil society, public participation, capability approach, rights of persons with disabilities, social capital.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ*Статті у фахових наукових виданнях:*

1. Бондаренко Л. Г. Розбудова системи заходів щодо інклюзії на місцевому рівні. *Державне будівництво*. 2024. № 1 (35). С. 305-319. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-23>.
2. Бондаренко Л. Г. Інклюзивна політика держави щодо «включення» різних соціальних груп у суспільне життя. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 404–414. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2>
3. Бондаренко Л. Г. Публічне управління щодо розвитку інклюзії в Україні (на прикладі Харківської та Закарпатської областей). *Державне будівництво*. 2025. № 1 (37). С. 642–666. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-45>
4. Бондаренко Л. Г. Вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні. *Державне будівництво*. 2025. № 2 (38). С. 404–414. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-25>

Апробація результатів дисертаційної роботи:

1. Бондаренко Л. Г. Публічна політика у забезпеченні системних реформ вирішення сучасних проблем інклюзії в Україні: у збірнику наукових матеріалів щорічної науково-практичної конференції «Публічне управління: український вимір» Кафедри публічного управління та державної служби Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 7 грудня 2022 року. https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/Zbirnik_zh%20materialami%20konferenciyi_7_grudnya%202022%20_2.pdf
2. Бондаренко Л. Г. Публічне управління у вирішенні проблем сучасного інклюзивного туризму у збірнику наукових матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Теорія і практика

розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації», 21 лютого 2023 року на базі Національного університету цивільного захисту України ДСНС.
<http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/18400/1/ZbirnikTurizm.pdf>

3. Бондаренко Л. Г. Перспективи та виклики європейським інтеграційним процесам у контексті реалізації інклюзивної політики в Україні у збірнику наукових матеріалів XXV Міжнародного наукового конгресу на тему «Публічне управління XXI століття: Основні виклики післявоєнної відбудови». 5 червня 2025 року, м. Харків, Україна.
<https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/cdbe2d83-ee4e-4242-9515-9548b42986c0/content>

4. Бондаренко Л. Г., Крутій О. М. Підвищення спроможності публічних органів влади щодо проблем інклюзії в умовах гібридних загроз у збірнику наукових матеріалів XXIII Міжнародного наукового конгресу на тему «Публічне управління XXI століття: Особливості воєнного і післявоєнного періодів». 27 квітня 2023 року.
<https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/5ff85e2d-23c9-43c1-90ce-5d799ac67d27/content>

5. Бондаренко Л. Г. Взаємодія влади та громадськості як чинник створення інструментарію публічного управління щодо включення людей з інклюзією в громадські процеси. у збірці наукових матеріалів XXIV Міжнародного наукового конгресу «Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни», організованого ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна 24 травня 2024 року.
<https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/629bcd04-59de-46e0-91c3-a6258a5de578/content>

6. Бондаренко Л. Г. Інтеграція вимушених переселенців в громадські процеси як принцип інклюзивності в публічному управлінні у збірці наукових матеріалів конференції «Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку, організованої на базі Національного

університету «Острозька академія» 17 травня 2024 року. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції м. Острог, 17 травня 2024 р. <https://dspace.nadpsu.edu.ua/bitstream/123456789/4557/1/%D0%9E%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0%20%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%20%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B8%20%2817%20%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D1%8F%202024%20%D1%80.%29.pdf>

7. Бондаренко Л. Г. Соціальні сервіси розвитку інклюзивного середовища для ромського населення в умовах глобального конфлікту (на прикладі Закарпатської області в Україні) у збірці наукових матеріалів XXV Всеукраїнської наукової конференції з міжнародною участю «Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє». 25 квітня 2025 року. http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24903/1/%D0%93%D1%83%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0_25.pdf

ЗМІСТ

ВСТУП.....	16
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ	29
1.1. Аналіз сучасних наукових підходів до проблематики впливу влади та громадськості на вирішення проблем інклюзії.....	29
1.2. Механізми взаємодії держави та громадськості у вирішенні проблем інклюзії: понятійно-категоріальний апарат.....	45
1.3. Публічне управління щодо інклюзивного середовища та «включення» різних соціальних груп у суспільне життя.....	57
Висновки до першого розділу.....	70
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ.....	72
2.1. Правові аспекти взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні.....	72
2.2. Зарубіжний досвід упровадження принципів інклюзії у публічному управлінні	87
2.3 Дослідження проблеми доступу до інклюзивних послуг у громадах в Україні (на прикладі Харківської та Закарпатської областей).....	104
Висновки до другого розділу.....	124
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ В УКРАЇНІ.....	126
3.1. Пріоритети вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні	126

3.2. Інструменти державної підтримки проєктів діяльності громадських організацій та об'єднань у сфері побудови інклюзивного суспільства	140
3.3. Розбудова системи заходів щодо інклюзивного середовища на місцевому рівні в публічному управлінні.....	161
Висновки до третього розділу.....	180
ВИСНОВКИ.....	182
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	188
ДОДАТКИ.....	206

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах трансформації суспільно-політичних процесів, децентралізації влади, посилення ролі громадянського суспільства та утвердження людиноцентричної парадигми публічного управління особливої актуальності набуває проблема забезпечення інклюзії як базового принципу демократичного розвитку держави. Інклюзія у широкому розумінні передбачає створення умов для повноцінної участі всіх соціальних груп у суспільному житті незалежно від фізичних можливостей, віку, соціального статусу, місця проживання, етнічної належності чи інших ознак. Реалізація цього принципу неможлива без ефективної та системної взаємодії органів публічної влади та громадськості.

В умовах сучасних соціальних викликів – збройної агресії проти України, внутрішнього переміщення населення, зростання кількості осіб з інвалідністю, ветеранів війни, соціально вразливих груп – питання інклюзивного розвитку набуває не лише соціального, а й стратегічного значення для системи публічного управління. Забезпечення доступу до публічних послуг, участі у прийнятті управлінських рішень та формування інклюзивного середовища на державному й місцевому рівнях потребує вдосконалення існуючих механізмів взаємодії влади та громадськості.

Сучасна модель публічного управління передбачає перехід від адміністративно-командних підходів до партнерських, заснованих на діалозі, співучасті та співвідповідальності. У цьому контексті механізми взаємодії держави та громадянського суспільства виступають ключовим інструментом формування та реалізації інклюзивної публічної політики. Саме через ефективні механізми взаємодії забезпечується врахування інтересів різних соціальних груп, залучення громадськості до процесів ухвалення рішень, громадський контроль та оцінка результативності управлінських дій.

Особливої уваги потребує проблема інституційної та правової спроможності органів публічної влади щодо впровадження принципів

інклюзії. Попри наявність нормативно-правової бази у сфері захисту прав людини та соціальної інтеграції, на практиці спостерігається фрагментарність механізмів взаємодії, недостатній рівень координації між владою та громадськими об'єднаннями, обмежене залучення громадян до формування інклюзивних рішень, особливо на місцевому рівні публічного управління.

Актуальність дослідження також зумовлена євроінтеграційним вектором розвитку України, який передбачає імплементацію європейських стандартів інклюзії, соціального захисту та участі громадськості в управлінні публічними справами. Вивчення та адаптація зарубіжного досвіду реалізації інклюзивної політики в системі публічного управління дозволяє визначити ефективні моделі взаємодії влади та громадськості, що можуть бути застосовані в українських умовах з урахуванням національних особливостей та сучасних викликів.

Крім того, процеси децентралізації та розвитку територіальних громад актуалізують питання формування інклюзивного середовища саме на локальному рівні. Органи місцевого самоврядування дедалі частіше стають ключовими суб'єктами реалізації інклюзивної політики, а ефективність їх діяльності безпосередньо залежить від налагоджених механізмів взаємодії з громадськістю, громадськими організаціями та ініціативними групами населення.

Незважаючи на зростання наукового інтересу до проблем інклюзії та розвиток громадянського суспільства, у наукових дослідженнях недостатньо систематизовано питання саме комплексного аналізу механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії. Більшість наукових праць зосереджуються на окремих соціальних аспектах інклюзії або правових засадах соціального захисту, тоді як управлінський вимір взаємодії суб'єктів публічної політики потребує глибшого теоретичного осмислення та прикладного аналізу.

Таким чином, актуальність дисертаційного дослідження зумовлена об'єктивною необхідністю наукового обґрунтування та вдосконалення

механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії, що є важливою передумовою підвищення ефективності публічного управління, зміцнення соціальної згуртованості та забезпечення сталого розвитку українського суспільства.

Теоретичний фундамент розвитку системи публічного управління в умовах сучасних безпекових викликів, демократичних трансформацій та цифровізації закладено у працях таких дослідників, як О. Дегтяр, В. Дзюндзюк, О. Крутій, Н. Статівка, В. Бакуменко, Ю. Ковбасюк, Т. Василевська, В. Мамонова, С. Серьогін та ін. Проблематику механізмів взаємодії влади та громадськості, розвитку громадянського суспільства, партисипативного управління та державно-громадського партнерства досліджували Т. Бельська, І. М. Лопатченко, Н. Статівка, В. Солових, С. Телешун, Е. Афонін, В. Ребкало, О. Радченко та ін. Окремі аспекти публічного управління та взаємодії влади і громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії розкрито у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Взаємодію держави й суспільства крізь призму інклюзивного розвитку, соціальної згуртованості, участі громадян у процесах прийняття управлінських рішень та формування безбар'єрного середовища досліджували А. Колот, Е. Лібанова, В. Геєць, Дж. Стігліц, А. Сен, Д. Аджемоглу та інші. Окремим вектором наукового пошуку є аналіз механізмів соціальної інтеграції вразливих груп населення, розвитку інклюзивних інституцій, забезпечення рівного доступу до соціальних послуг та формування інклюзивної політики, що висвітлено у роботах М. Шведа, Н. Гусак, Л. Мельничук, О. Пищуліної, Р. Флоріди, А. Аткинсона та інших дослідників.

Попри наявності наукових розробок з проблем взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, питання обґрунтування розвитку механізмів публічного управління щодо взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, з урахуванням синергії цих процесів та їхнього взаємного впливу, є недостатньо вивченими, що й обумовило вибір теми, об'єкту та предмету даного дисертаційного дослідження.

Напрацювання зазначених авторів складають теоретико-методологічну основу для проведення даного дослідження. Проте, незважаючи на досить широкий спектр досліджень з окресленої проблематики, на сьогодні поки що відсутні праці з основою у комплексному дослідженні проблематики розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії саме як цілісної системи в контексті публічного управління сьогодення України. Зокрема, недостатньо вивченими залишаються питання інтеграції різних програм забезпечення ефективної взаємодії держави та суспільства, а також специфіка адаптації іноземного досвіду до національних особливостей публічного управління у співпраці органів влади і громадськості щодо взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії у збройних конфліктах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано в межах науково-дослідної роботи «Публічне управління України в умовах глобальних можливостей і загроз» (державний реєстраційний номер 0120U105740), що розробляється кафедрою публічної політики навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Дисертантом досліджено питання значущості взаємодії інститутів громадянського суспільства та органів державної влади у сфері публічної політики.

Мета й завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є обґрунтування науково-теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні.

Досягнення зазначеної мети обумовило необхідність вирішення наступних *завдань*:

- узагальнити науково-теоретичні підходи дослідження взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні;
- обґрунтувати сутність та структуру механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні;

- узагальнити основні проблеми, пов'язані із сучасним станом інклюзії в системі публічного управління України;
- окреслити шляхи впровадження найкращих міжнародних практик застосування інклюзії для вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості в національному управлінському контексті;
- дослідити роль законотворчості щодо правових аспектів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні;
- розробити модель розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні;
- визначити та обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні.

Об'єкт дослідження – взаємодія влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії.

Предмет дослідження – розвиток механізмів публічного управління взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні.

Методи дослідження. Методологічну базу дослідження взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії сформовано на засадах системного підходу, який розглядає методологію як інтегральну систему концепцій та методів публічного управління. Це забезпечило комплексність аналізу взаємодії влади та громадськості в умовах сучасних викликів. Застосовано:

- метод системного аналізу для дослідження механізму інклюзивного управління як цілісної архітектури. Він дозволив типізувати внутрішні зв'язки між державними інституціями та громадським сектором, визначити їхні комунікаційні й захисні функції, а також проаналізувати вплив цифровізації на стійкість каналів взаємодії. За допомогою цього методу обґрунтовано критичні фактори ефективності інклюзивної політики та алгоритми швидкого реагування на деструктивні зовнішні впливи;

- метод порівняльного аналізу у дисертації застосовано для зіставлення теоретичних моделей та практичних підходів до реалізації інклюзивної політики. Аналіз зарубіжного досвіду - зокрема скандинавських країн з їхньою концепцією «держави добробуту», Європейського Союзу з принципом універсального дизайну та доступності послуг, а також США, Канади та Великої Британії, де інклюзія інституціоналізована як стандарт публічного управління, - дозволив виявити кращі практики формування стійкості, цифровізації комунікацій та розвитку електронної демократії. За допомогою цього методу визначено спільні тенденції протидії деструктивним впливам і обґрунтовано доцільність адаптації таких інструментів, як «публічне завдання», моделі спільного виробництва послуг та системи міжвідомчої координації, у вітчизняну практику інклюзивного публічного управління;

- структурно-функціональний метод застосовано для аналізу організаційної побудови та розподілу обов'язків між суб'єктами інклюзивного публічного управління. Він дозволив дослідити роль таких елементів, як центри інклюзії, громадські хаби, пресслужби та цифрові платформи у забезпеченні доступності та прозорості публічних послуг. Метод дав змогу визначити ієрархію їхніх взаємозв'язків, ефективність виконання комунікаційних і координаційних функцій, а також обґрунтувати архітектуру механізму інклюзивного управління, здатного оперативно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати стійкість у процесі цифровізації;

- соціологічні методи застосовано для збору емпіричних даних щодо рівня довіри та залученості громадян у процесі інклюзивного публічного управління. Опитування надали кількісні показники ефективності цифрових каналів комунікації, а глибинні інтерв'ю дозволили виявити психологічні бар'єри, мотивації та очікування населення щодо участі у прийнятті рішень. Завдяки цим методам обґрунтовано потребу громадськості у прозорості, безпеці та доступності інформаційного середовища, що є ключовими чинниками результативності інклюзивної політики та формування довіри до органів влади;

- абстрактно-логічний метод використано на завершальному етапі для узагальнення результатів та побудови концептуальної моделі інклюзивної взаємодії влади й громадськості. За його допомогою сформульовано авторські дефініції, розроблено практичні рекомендації щодо впровадження холістичних програм інклюзивної підтримки та обґрунтовано перехід до партнерських моделей управління, які забезпечують соціальну згуртованість і стійкість у сучасних умовах.

Комплексне застосування визначеної сукупності методів у дисертації забезпечило всебічний аналіз механізмів інклюзивної взаємодії влади та громадськості. Такий методологічний підхід дав змогу системно дослідити процеси публічного управління, узагальнити зарубіжний досвід та обґрунтувати авторську концепцію інклюзивної політики. Використаний інструментарій став основою для досягнення мети дослідження, забезпечивши достовірність наукових положень і практичну цінність розроблених рекомендацій щодо зміцнення соціальної стійкості та розвитку інклюзивних моделей управління.

Нормативно-правове підґрунтя дисертаційної роботи сформоване на основі Конституції України, яка закріплює принципи рівності та недискримінації, а також міжнародно-правових актів ООН, ЄС і НАТО, що визначають стандарти захисту прав людини та розвитку інклюзивної політики. Джерельну базу доповнюють Закони України та Укази Президента, спрямовані на реалізацію стратегій національної стійкості, Постанови Кабінету Міністрів, а також спеціальні нормативні акти, які регламентують механізми взаємодії державних інституцій із громадським сектором у воєнний та поствоєнний періоди. У сукупності ці документи створюють правове поле для впровадження інклюзивних моделей публічного управління та забезпечення ефективної участі громадськості у процесах прийняття рішень.

Наукова новизна одержаних результатів.

Отримані в дисертаційному дослідженні наукові положення та висновки відрізняються від існуючих розробок у сфері розвитку механізмів взаємодії

влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії і полягає в зміні управлінської парадигми в умовах сучасних безпекових викликів та стратегічної цифровізації.

Наукова новизна дисертаційного дослідження розкривається у таких положеннях:

уперше:

- обґрунтовано структурну модель розвитку взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії, що визначає перехід від політики «виключення» до політики «включення», де кожна соціальна група розглядається як ресурс розвитку. Її мета полягає у забезпеченні рівних можливостей, соціальної згуртованості та підвищенні якості життя громадян. Суб'єктами виступають держава, громадянське суспільство, бізнес і міжнародні організації, а об'єктами – соціальні групи та сфери життєдіяльності, що потребують інтеграції. Реалізація моделі здійснюється через законодавчі, програмні, фінансові та цифрові механізми, спрямовані на формування інклюзивного середовища на національному й місцевому рівнях.

удосконалено:

- системно-структурний підхід до розуміння взаємодії органів влади та громадськості у сфері інклюзії у публічному управлінні, де інклюзія виступає центральною категорією та інтегрує інклюзивний розвиток, що поєднує економічний прогрес, соціальну справедливість та екологічну стійкість; інклюзивне зростання; соціальне виключення, якому інклюзія протидіє, та соціальне включення, що забезпечує рівність та участь громадян. Основу інклюзії формують інклюзивні інституції через верховенство права та свободи, а також людський і соціальний капітал, що посилюють її завдяки освіті, здоров'ю та довірі. Отже, інклюзія постає як багатовимірною концепція й практичний інструмент забезпечення рівності, соціальної справедливості та стійкого розвитку держави.

- наукове розуміння сутності та структури механізмів публічного управління взаємодією влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії,

які, на відміну від традиційних підходів, трактуються як гнучка, багаторівнева система і розглядаються як комплекс механізмів: *освітньо-комунікаційний* для підвищення обізнаності населення щодо прав людини та інклюзивних практик; *цифрово-інформаційний* через використання електронних платформ для участі громадян у прийнятті рішень; *соціально-економічний* як підтримка вразливих груп і доступ до ринку праці; *культурно-ціннісний* для формування суспільних сенсів та довіри; *безпеково-правовий* для захисту прав громадян і протидії дискримінації. Такий підхід забезпечує комплексне удосконалення інклюзивного публічного управління.

дістали подальшого розвитку:

- засади модернізації механізмів публічного управління у вирішенні проблем інклюзії шляхом адаптації міжнародного досвіду, як посилення відповідальності органів влади за порушення принципів інклюзії, розширення ролі громадських організацій у контролі за реалізацією політики та запровадження стратегічного планування доступності на всіх рівнях управління до національного контексту. Виявлено основні проблеми, пов'язані із сучасним станом інклюзії в системі публічного управління України: фрагментарність нормативної бази, формалізований характер участі громадськості та відсутність дієвих механізмів відповідальності влади. Обґрунтовано необхідність переходу до партнерської моделі публічного управління, де громадськість визнається рівноправним учасником процесу, а її участь - умовою легітимності та результативності інклюзивної політики.

- понятійно-категоріальний апарат публічного управління через конкретизацію змісту поняття «механізм публічного управління взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії», що визначається як комплексна система, що поєднує традиційні та новітні інструменти впливу, функціонує як платформа координації зусиль і забезпечує стратегічний розвиток та соціальну стійкість. Механізм трактується як динамічна сукупність методів та важелів, спрямованих на синхронізацію дій державних інституцій і суспільства, що базується на принципах інклюзивності,

прозорості та партнерства, де громадськість виступає активним співсуб'єктом управління, що підвищує легітимність і результативність інклюзивної політики.

- шляхи вдосконалення механізмів інклюзивного публічного управління, що охоплюють горизонтальну взаємодію, системну оцінку потреб населення та індивідуалізацію соціальних послуг. Підкреслено значення переходу до результато-орієнтованих стандартів, моніторингу якості та формування комплексної кадрової політики. Водночас перспективними напрямами визначено цифровізацію управлінських процесів, розвиток аналітичних платформ і формування культури інклюзії як складової суспільної свідомості.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки дисертації доведено до рівня практичних методик і рекомендацій, що мають значну цінність для впровадження у діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та громадських об'єднань. Розроблені інструменти спрямовані на вдосконалення механізмів інклюзивної взаємодії влади та громадськості, посилення спроможності інститутів громадянського суспільства у сфері національної стійкості та формування партнерських моделей управління. Практична значущість результатів полягає у розвитку інклюзивної політики в умовах сучасних безпекових викликів, що забезпечує підвищення довіри громадян і зміцнення соціальної згуртованості.

Для органів державної влади та місцевого самоврядування розроблені рекомендації спрямовані на вдосконалення стратегій інклюзивної взаємодії з громадянами. Вони забезпечують підвищення стійкості комунікаційних каналів та зміцнення довіри до управлінських рішень. Результати дослідження стали методичною основою для впровадження цифрових інструментів залучення громадськості до реалізації соціальних програм, запропоновані механізми взаємодії влади та громадськості сприяють вирішенню актуальних проблем інклюзії та посиленню національної стійкості.

Для громадських організацій та інститутів громадянського суспільства результати дисертації мають практичну цінність у сфері інклюзивної політики. Розроблені рекомендації спрямовані на посилення партнерської взаємодії з органами влади через цифрові платформи, реалізацію спільних соціально значущих проєктів, ефективну адвокацію прав вразливих категорій населення та впровадження холістичних програм відновлення. Важливим напрямом є також посилення громадського контролю за реалізацією інклюзивної політики та стратегій національної стійкості, що забезпечує прозорість управління, довіру громадян і зміцнення соціальної згуртованості.

Для закладів вищої освіти та установ, що готують фахівців у сфері публічного управління, результати дисертації мають практичну цінність у напрямі інклюзивної політики. Теоретичні положення та авторські кейси можуть бути інтегровані у навчальні програми для формування компетентностей майбутніх управлінців у сфері національної стійкості, антикризових комунікацій та стратегічної взаємодії з інститутами громадянського суспільства. Рекомендовано створення спеціалізованих курсів з медіа-комунікативного супроводу інклюзивних програм реабілітації та розвитку навичок управління у сфері соціальної згуртованості й захисту прав вразливих груп.

Основні положення та висновки дисертації можуть бути використані у сфері підготовки фахівців з публічного управління для створення навчально-методичної літератури з інклюзивної політики. Вони становлять основу для розробки підручників, навчальних посібників та методичних комплексів, що формують компетентності майбутніх управлінців у напрямі інклюзивного управління. Це забезпечує практичну інтеграцію результатів дослідження у навчальні дисципліни та сприяє формуванню сучасних підходів до розвитку інклюзивної політики.

Особистий внесок здобувача. Теоретичні положення та розробки в межах дослідження, зокрема ті, що характеризують його наукову новизну та практичне значення результатів, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційного дослідження було оприлюднено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, конгресах, а саме: Участь у роботі XXIII Міжнародного наукового конгресу на тему «Публічне управління XXI століття: особливості воєнного і післявоєнного періодів» 27 квітня 2023 року. Участь у XXIV Міжнародному науковому конгресі «Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни» проведеного ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна, травень 2024 року. Участь у навчально-методичному семінарі для студентів та аспірантів «Сучасні можливості міжнародної академічної мобільності» 13 листопада 2024 року, м, Харків. Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління». Участь у XXV Міжнародному науковому конгресі «Публічне управління XXI століття: основні виклики післявоєнної відбудови», Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна ННІ «Інститут державного управління», м. Харків, Україна, 5 червня 2025 року. Участь у XXV Всеукраїнській науковій конференції з міжнародною участю «Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє», Національний університет цивільного захисту України ННІ Управління та безпеки населення, м. Черкаси, Україна, 25 квітня 2025 року. Участь у міжнародній програмі стажування «Особливості інклюзивної системи освіти Фінляндії», освітній фонд Інституту міжнародного академічного та наукового співробітництва з 16 вересня по 25 жовтня 2024 року. Участь у XXV Міжнародній науковій конференції «Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє», Черкаський національний університет цивільного захисту України, ННІ «Управління та безпеки населення», м. Черкаси, Україна, 25 квітня 2025 року. Назва доповіді: «Перспективи та виклики Європейським інтеграційним процесам у контексті реалізації інклюзивної політики в Україні».

Публікації. Основні положення дисертації викладено у 11 наукових працях, у тому числі в 4 статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях з державного управління, та 7 тезах доповідей у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,1 друкованих аркушів.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (154 найменування), додатків. Загальний обсяг дисертації – 208 сторінок, з них 183 сторінок – основний текст, список використаних джерел – 154 найменування на 18 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ

1.1. Аналіз сучасних наукових підходів до проблематики впливу влади та громадськості на вирішення проблем інклюзії

Аналіз сучасних наукових підходів до проблематики взаємодії влади та громадськості у вирішенні питань інклюзії засвідчує, що інклюзивний розвиток дедалі більше утверджується як ключова парадигма публічного управління. Ідея інклюзії постала як логічне продовження концепцій базових потреб, суспільного добробуту, людського розвитку та соціального капіталу, пропонуючи нову модель суспільного поступу.

Аналізуючи інклюзивний розвиток, як ключову парадигму публічного управління в сучасному стані, важливо розглянути інклюзію як явище і як процес. У широкому вимірі інклюзія означає залучення всіх громадян до політичних, економічних та культурних процесів, забезпечення рівних прав і можливостей, формування демократичного середовища та соціальної єдності. Вона проявляється у сферах державного управління, освіти, економіки, культури та безпеки, де інклюзивні механізми спрямовані на подолання бар'єрів і узгодження інтересів різних соціальних груп. У вузькому сенсі інклюзія трактується як рівний доступ до ресурсів і можливостей для людей з особливими потребами та особливостями розвитку. Це передбачає створення адаптованих освітніх програм, соціальних сервісів та інфраструктури, що дозволяють кожній людині брати активну участь у суспільному житті [93].

Таким чином, інклюзія у публічному управлінні постає як багатовимірний процес, що поєднує ціннісні орієнтири та практичні інструменти. Вона є основою для формування механізмів взаємодії влади та

громадськості, які забезпечують не лише соціальну справедливість, а й стійкий розвиток держави в умовах сучасних викликів.

Ідея інклюзивного розвитку дедалі більше утверджується у світовій науковій та управлінській практиці як ефективний інструмент розв'язання соціально-економічних проблем. Вона постала як логічне продовження концепцій базових потреб, суспільного добробуту, людського розвитку та соціального капіталу, пропонуючи нову модель суспільного поступу. Особливого значення інклюзія набуває на місцевому рівні, де забезпечує залучення різних соціальних груп до процесів виробництва й розподілу суспільних благ на засадах участі, недискримінації та використання локальних ресурсів [89].

Інклюзивний розвиток є багатовимірним явищем, що охоплює освіту, екологію, права людини, гендерну рівність та інші сфери. Він ґрунтується на багатодисциплінарному підході (Pouw, Gupta, 2017), орієнтованому на соціальне благополуччя, прозорість і підзвітність, а також на активну співпрацю між державою, громадянським суспільством і приватним сектором.

Термін «інклюзія» вперше почав активно використовуватися у 1970-х роках у США для позначення процесу залучення всіх громадян до суспільного життя. Його сутність полягала у визнанні кожної людини як індивідуальності та забезпеченні можливості повноцінної участі у соціальних процесах. Право на участь у суспільстві базувалося на принципах соціальної етики та рівності. У ХХІ столітті, попри глобалізацію та технологічний прогрес, проблема дискримінації за різними ознаками залишається актуальною. Тому інклюзивність стала ключовою метою рухів за права людини та рівні можливості. Важливим кроком у розвитку концепції стало запровадження Індексу інклюзивного росту та розвитку на Всесвітньому економічному форумі в Давосі у 2017 році. Цей показник, що складається з 12 індикаторів, дозволяє оцінювати не лише економічне зростання, а й рівномірність розподілу створених благ між різними соціальними групами. На відміну від традиційних показників, таких як ВВП на душу населення, індекс

інклюзивного розвитку враховує соціальну справедливість та доступність ресурсів. Він не замінює ВВП, але виступає його сучасним доповненням, що відображає якість економічного зростання з точки зору рівності [119].

Інклюзивна політика визначається як державна стратегія, спрямована на залучення всіх громадян до суспільних процесів на добровільних засадах, без обмежень у правах. Її головний принцип - створення рівного доступу до соціальних можливостей для груп, які історично були виключені (за ознаками статі, раси, стану здоров'я тощо). Характерні риси інклюзивної політики це процес постійного залучення та інтеграції, виявлення та подолання бар'єрів, де акцент робиться на участь і досягнення всіх громадян та особлива увага групам, що перебувають у зоні ризику соціального виключення.

Таким чином, інклюзія еволюціонувала від соціальної категорії до комплексного індикатора економічного розвитку, а інклюзивна політика стала ключовим інструментом держави для забезпечення рівності та соціальної справедливості.

Інклюзивна політика держави під час війни набуває особливого значення, адже поняття інклюзії у сучасному науковому дискурсі трактується широко й багатовимірно. Воно відображає дві ключові ідеї: по-перше, можливості, що створюються економічним зростанням, мають бути відкритими для всіх громадян; по-друге, рівень нерівності доходів та доступу до базових послуг має залишатися в межах, прийнятних для соціальної стабільності. Таким чином, інклюзія у державній політиці означає поєднання економічного розвитку з підвищенням якості життя та забезпеченням ефективної керованості суспільством [16].

Сучасні дослідження доводять, що сталий розвиток можливий лише за умови формування інклюзивних інституцій – верховенства права, економічних свобод, захисту приватної власності, проведення вільних виборів. Важливою умовою їхнього функціонування є постійний контроль з боку громадянського суспільства, яке має бути консолідованим та активним.

Саме інклюзивні інститути забезпечують довготривалу стабільність та соціальну згуртованість.

В умовах війни інклюзивна політика набуває нових вимірів. Воєнні дії створюють специфічне «середовище» для функціонування економіки та суспільних інститутів, формуючи нові підходи до державного управління. Саме тому актуальним є вироблення єдиних стратегічних підходів до інклюзивної політики держави в умовах гібридних загроз. Це передбачає не лише економічну підтримку, а й соціальне включення різних груп населення – внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, ветеранів, жінок та молоді – у процеси відновлення та розвитку країни [93].

Аналітичний акцент проблеми виводить на підхід М. Мельнік, що демонструє, те як інклюзія у воєнний час має розглядатися не лише як соціальна категорія, а як стратегічний інструмент державної політики. Вона поєднує економічне зростання з соціальною справедливістю, забезпечує участь різних соціальних груп у процесах прийняття рішень та сприяє консолідації суспільства. Таким чином, інклюзивна політика стає основою для збереження стійкості держави та її здатності протистояти гібридним загрозам [64].

У наукових дослідженнях (Van Gent, 2017) акцент робиться на взаємозв'язках між інклюзивним розвитком, інклюзивним зростанням та соціальним включенням, що дозволяє розглядати його як комплексний процес, який охоплює економічні, політичні та екологічні виміри. Автори праці «Політика інклюзивного розвитку» (Hickey, Sen, Bukenyu) виокремлюють три ключові сфери – економічну, соціальну та політичну, наголошуючи на необхідності зміни політичних пріоритетів у контексті сучасних глобальних викликів [45].

Дослідники (Ranieri, Ramos, 2013; Klasen, 2010) підкреслюють, що інклюзивне зростання спрямоване на зниження бідності та нерівності, забезпечення справедливого розподілу національного багатства та створення умов для участі всіх верств населення у процесах розвитку. При цьому

важливим є не лише економічний ефект, а й формування довіри та соціальної згуртованості [45]. С. Хікі (2013) пропонує розширити рамки дискусії, виходячи за межі проблематики бідності, й розглядати інклюзивний розвиток як інструмент досягнення соціальної справедливості та трансформації владних відносин. Такий підхід дозволяє забезпечити сталість розвитку та включення маргіналізованих груп у суспільні процеси [45].

Отже, інклюзивний розвиток постає як багаторівневий процес, що поєднує економічні, політичні та соціальні механізми, спрямовані на створення умов для добробуту всіх членів суспільства. Його реалізація залежить від ефективності інститутів, здатних забезпечити участь, рівність і справедливість, а також від узгодженості дій на глобальному, національному та місцевому рівнях.

Окремі аспекти інклюзивного розвитку розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних учених – таких як Д. Аджемоглу, Е. Дуфло, Д. Робінсон, Е. Райнерт, М. Тодаро, В. Геєць, Е. Лібанова, О. Амоша, В. Вишневський, Т. Затонацька та ін. Їхні дослідження здебільшого зосереджені на моделюванні економічного зростання та структурних перетворень, тоді як соціально-економічні ризики та виклики інклюзивної політики залишаються поза належною увагою [56; 64].

У працях Д. Аджемоглу та Д. Робінсона інклюзія розглядається через призму інституційної теорії, де ключову роль відіграють інклюзивні інституції, що забезпечують рівний доступ до ресурсів і можливостей. На їхню думку, саме якість державних інститутів визначає здатність суспільства до сталого розвитку. Е. Дуфло та М. Тодаро акцентують увагу на соціально-економічних аспектах інклюзії, підкреслюючи важливість участі громадян у прийнятті рішень та розширення доступу до освіти, охорони здоров'я й фінансових ресурсів. Їхні підходи формують основу для розуміння інклюзії як процесу соціальної інтеграції, а не лише економічного зростання [64].

Вітчизняні дослідники В. Геєць, Е. Лібанова, О. Амоша, Т. Затонацька розглядають інклюзивність у контексті державної соціально-економічної

політики, наголошуючи на ролі держави у формуванні механізмів підтримки вразливих груп населення. Вони підкреслюють, що ефективна інклюзивна політика потребує не лише економічних інструментів, а й активної участі громадськості у процесах управління [64].

Таким чином, порівняльний аналіз показує, що зарубіжні автори роблять акцент на інституційній спроможності та економічних механізмах, тоді як українські дослідники – на соціальній відповідальності держави та громадській участі. Взаємодія влади й громадськості є визначальним чинником успішності інклюзивних процесів: держава створює нормативно-правову базу та фінансові умови, а громадянське суспільство забезпечує контроль, зворотний зв'язок і мобілізацію соціальних ініціатив.

Підхід А. Кожиної демонструє, що інклюзивний розвиток слід розглядати як стратегічну основу національної та регіональної політики, де головним є не лише економічне зростання, а й зростання соціальної інтеграції. Її концепція поєднує економічні, соціальні та політичні виміри, підкреслюючи важливість включення маргіналізованих груп у суспільні процеси. Це відповідає сучасним теоретичним підходам до інклюзії, які трактують її як інструмент досягнення соціальної справедливості, стійкого розвитку та зміцнення національної безпеки [45].

А. Кожина наголошує, що інклюзивний розвиток має стати ключовою концепцією сучасної української політики, адже він є необхідним для подолання тенденцій зростання бідності та нерівності. За її аналізом, рівень бідності в Україні сягає майже третини населення, що створює не лише соціальні проблеми, а й загрозу національній безпеці. Водночас зростає кількість заможних людей, проте розрив між багатими та бідними поглиблюється, що актуалізує потребу у справедливому перерозподілі ресурсів. Авторка пропонує багаторівневий підхід. По, перше, виділяє національний рівень, для якого характерно: справедливий розподіл соціальних і матеріальних благ; створення рівних можливостей доступу до ринку праці, гідних робочих місць та суспільних послуг; гарантування прав людини,

включно з правом на освіту та охорону здоров'я; розвиток людського та соціального капіталу як основи продуктивного життя; формування інститутів, що забезпечують включення, а не виключення; гарантії соціальної, територіальної та екологічної безпеки. По-друге, регіональний рівень, який характеризується: розширення участі громадян у прийнятті рішень; використання потенціалу уразливих груп (молоді, жінок, людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, літніх людей); залучення цих груп до виробництва, інновацій та підприємництва; підвищення доступності базових послуг для соціально незахищених категорій [45].

Таким чином, інклюзивний розвиток у баченні А. Кожиної це не лише економічне зростання, а й зростання соціальної участі та включення різних груп населення у процеси розвитку. Це дозволяє перетворити маргіналізовані групи з об'єктів соціальної політики на активних учасників економічних і політичних процесів. Практична реалізація запропонованих напрямів має сприяти зниженню рівня бідності, зменшенню нерівності та підвищенню якості життя. Перспективи подальших досліджень авторка вбачає у пошуку інструментів публічної влади для впливу на ринок праці та фінансово-бюджетну політику з метою зменшення нерівності доходів [45].

Узагальнення результатів наукових досліджень дозволяє виділити кілька ключових напрямів інклюзивної політики, які охоплюють різні сфери суспільного життя: 1. Економічна як забезпечення рівного доступу до ринку праці, фінансових послуг та підприємництва. 2. Фінансова як надання можливостей користування кредитами, заощадженнями, платежами та страхуванням від офіційних постачальників. 3. Соціальна як забезпечення ресурсами та умовами для участі в економічному, соціальному й культурному житті, досягнення належного рівня добробуту. 4. Освітня як рівний доступ до якісної освіти для осіб з особливими потребами через особистісно орієнтовані методи навчання. 5. Гендерна як забезпечення рівних прав та можливостей незалежно від усталених гендерних ролей. 6. Етнічна як гарантування

культурної рівності громадян з урахуванням етнічних, расових, релігійних та мовних особливостей.

Отже, інклюзивна політика є багатовимірним процесом, що охоплює економічну, фінансову, соціальну, освітню, гендерну та етнічну сфери. Її реалізація потребує комплексного підходу, врахування різних проявів нерівності та створення умов для рівного доступу до ресурсів і можливостей. Важливо, щоб нормативні документи та державні програми прямо чи опосередковано забезпечували інтеграцію інклюзивних принципів у всі сфери життя: економічну, політичну, соціальну та культурну.

На основі аналізу сучасних наукових підходів до проблематики впливу влади та громадськості на вирішення проблем інклюзії можна побудувати схему взаємозв'язку ключових термінів щодо інклюзії. Вона показує, що інклюзія є центральним поняттям, яке поєднує різні підходи: по-перше, інклюзивний розвиток, що стимулює інклюзію через поєднання економічного прогресу, соціальної справедливості та екологічної стійкості; по-друге, інклюзивне зростання, яке забезпечує зменшення бідності та нерівності, створюючи умови для рівного доступу до благ; по-третє, соціальне виключення, що є протилежним процесом і веде до маргіналізації та ізоляції, а інклюзія протидіє йому; по-четверте, соціальне включення, що сприяє рівності та участі громадян у суспільних процесах; по-п'яте інклюзивні інституції, які формують основу інклюзії через верховенство права, свободи та рівність; по-шосте, людський і соціальний капітал, які посилюють інклюзію завдяки освіті, здоров'ю та довірі [93].

Наочна схема взаємозв'язку ключових термінів інклюзії допомагає зрозуміти, що інклюзія – це не лише соціальна категорія, а комплексний процес, який інтегрує економічні, політичні та культурні виміри розвитку.



Рис. 1.1. Наочна схема взаємозв'язку ключових термінів інклюзії

Запропонована схема взаємозв'язку термінів є методологічним інструментом для системного аналізу інклюзивного публічного управління. Вона дозволяє візуалізувати взаємозалежність між основними поняттями, а саме інклюзією, інклюзивним розвитком, інклюзивним зростанням, соціальним включенням та виключенням, а також інституційними та людськими чинниками.

Методологічно схема ґрунтується на принципах системного підходу, що передбачає розгляд інклюзії як комплексного явища, де кожен елемент впливає на інший. Вона демонструє, що інклюзивний розвиток стимулює соціальну участь, інклюзивне зростання забезпечує рівність можливостей, а інклюзивні інституції та людський капітал формують основу для стійкого суспільного прогресу [117].

У практичному вимірі ця схема може бути використана для:

- оцінки ефективності політики як визначення, наскільки державні програми сприяють включенню різних соціальних груп.

- розробки стратегій розвитку як формування цілей і пріоритетів на основі взаємозв'язку соціальних, економічних і політичних факторів.
- моніторингу соціальної згуртованості як відстеження рівня участі громадян у суспільних процесах та зменшення проявів виключення.

Таким чином, схема не лише ілюструє теоретичні зв'язки, а й виступає практичним аналітичним інструментом для оцінки стану та динаміки інклюзивного розвитку в Україні.

Науковець М. Мельник у своєму дослідженні вказує, що в умовах сучасної України особливого значення набуває створення безпечних і здорових умов праці, а також забезпечення працевлаштування осіб з інвалідністю. Формування належних умов для цієї категорії працівників є не лише завданням окремих підприємств чи галузей, але й важливим чинником стабілізації економіки країни загалом. Соціальний захист виступає ключовим інструментом регулювання соціальних потреб персоналу на рівні підприємства. Він охоплює заходи, спрямовані на підтримку працівників у сфері охорони праці, соціального забезпечення та професійної реалізації. У цьому контексті соціальний захист розглядається як один із провідних напрямів соціальної інклюзії, що забезпечує рівні можливості для всіх категорій працівників, включаючи тих, хто має особливі потреби. Таким чином, ефективна система соціального захисту персоналу є не лише елементом корпоративної соціальної відповідальності, але й важливим чинником розвитку інклюзивної економіки, що сприяє інтеграції працівників у суспільне життя та підвищує конкурентоспроможність підприємств [64].

Сучасні умови розвитку територіальних громад потребують нових механізмів управління, серед яких важливе місце займають аутсорсинг та інклюзія. Їх застосування дозволяє оптимізувати адміністративні процеси, наблизити послуги до громадян та створити інклюзивне середовище на основі цифрових технологій. Дослідження О. Шевченка, В. Єршова та О. Коростильової підкреслюють, що аутсорсинг та інклюзія є інструментами модернізації публічного управління. Модернізація системи публічного

управління в Україні має ґрунтуватися по-перше, на розвитку інституційних механізмів підтримки інклюзивного середовища; по-друге, на використанні аутсорсингових практик для підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування; по-третє, на застосуванні проектного підходу для управління розвитком територіальних громад [111].

Отже, модернізація публічного управління на засадах аутсорсингу та інклюзії спрямована на досягнення стратегічних цілей – подолання нерівності, покращення якості життя населення та забезпечення сталого розвитку територій. Аутсорсинг виступає інструментом оптимізації ресурсів і процесів, тоді як інклюзія забезпечує рівний доступ громадян до послуг та участі у врядуванні. У працях авторів доведено, що їх поєднання формує основу для модернізації місцевого самоврядування, що відповідає сучасним вимогам реформування публічної влади в Україні [14].

Дослідження Л. Чвертко та І. Кирилюк розглядають питання соціальної інклюзії вимушено переміщених осіб засобами туристичних активностей і доводять, що це є важливим інструментом їх соціальної адаптації. Екскурсії, фестивалі, майстер-класи та інтеграційні простори сприяють відновленню психоемоційного стану переселенців, формують дружнє середовище та забезпечують неконфліктну інтеграцію у нові громади. Це є важливо в умовах російсько-української гібридної війни, коли значна кількість населення України зазнала вимушеної міграції як всередині країни, так і за її межі. Переселенці часто опиняються у стані соціального відчуження, що потребує підтримки з боку держави та громадянського суспільства. Український та польський досвід показує, що залучення переселенців до культурних і туристичних заходів не лише знайомить їх із традиціями регіону, а й допомагає набувати нових навичок та внутрішніх якостей. Важливим є залучення до цього процесу психологів, педагогів та соціальних працівників, що підсилює ефект соціальної підтримки. Туристичні активності виступають дієвим механізмом соціальної інклюзії вимушено переміщених осіб. Вони забезпечують адаптацію у новому середовищі, сприяють інтеграції та

підвищують якість життя переселенців, що є важливим завданням як для державних, так і для міжнародних організацій [91].

Дослідження П. Габрина та М. Токаря акцентує увагу на актуальності проблеми розвитку управлінської культури ромської етнospільноти Закарпаття в умовах децентралізації та європеїзації публічного управління. Активізація громадського життя ромів, їхня участь у захисті державності та прагнення до інтеграції в українське суспільство створюють передумови для формування нових організаційно-управлінських традицій. Попри особливості способу життя та труднощі соціальної адаптації, у XXI столітті спостерігається зацікавленість ромів у підвищенні рівня управлінської культури. Це проявляється у процесах самоорганізації та залученні до вирішення питань місцевого значення, що позитивно впливає на розвиток територіальних громад. Автори прогнозують, що подальше зростання ролі ромських лідерів у співпраці з органами влади та неурядовими організаціями сприятиме інтеграції цієї етнічної групи. Доцільним є застосування інноваційних управлінських механізмів для активного залучення ромського населення до суспільно корисної діяльності у сфері публічних послуг. Формування управлінської культури ромів у Закарпатті є важливим чинником їхньої соціальної інклюзії та інтеграції. Розвиток самоорганізації, освітньо-культурних можливостей та управлінських навичок цієї спільноти сприятиме зміцненню місцевого самоврядування та підвищенню рівня демократичності публічного управління [20].

Дослідження В. Продан присвячене проблематиці гендерної інклюзії у сфері освіти, яка набуває особливої актуальності в умовах євроінтеграційних процесів України та розвитку міжнародних стандартів. Поняття «гендер» розглядається як комплекс соціальних, культурних та поведінкових характеристик, що визначаються суспільними уявленнями та ролями. Гендерна інклюзія трактується як політика та практика забезпечення рівних прав і можливостей для всіх, незалежно від статі чи гендерної ідентичності [18].

Головна мета гендерної інклюзії у праві на освіту полягає у створенні справедливої та рівноправної освітньої системи, де кожен учасник може реалізувати свій потенціал без дискримінаційного тиску. Ключові аспекти парадигми: забезпечення рівних можливостей для навчання та розвитку; усунення гендерних стереотипів і дискримінаційних практик у закладах освіти; впровадження гендерного аналізу у планування програм і навчальних матеріалів; реалізація законодавчих та політичних заходів для захисту прав від гендерної дискримінації.

Отже, гендерна інклюзія у праві на освіту є важливим напрямом формування демократичної освітньої системи. Вона забезпечує рівність доступу, сприяє розвитку індивідуальних здібностей та відповідає сучасним міжнародним стандартам освітньої політики.

У сучасних умовах менеджмент закладів дошкільної освіти в умовах інклюзії спирається на зростання кількості дітей з особливими освітніми потребами. Тому система дошкільної освіти України потребує нових підходів до управління. Дослідження О. Волошиної підкреслює, що ключовим чинником ефективності є готовність керівників та педагогічних колективів до інноваційної діяльності. Інноваційний менеджмент у закладах дошкільної освіти включає: впровадження нових методів організації освітнього процесу; створення сприятливих умов для інклюзивного навчання; підвищення якості освітніх послуг через компетентність управлінців. Застосування інноваційних підходів у менеджменті дозволяє не лише модернізувати освітній процес, але й забезпечити ефективну інтеграцію дітей з особливими потребами [93].

Отже, менеджмент закладів дошкільної освіти в умовах інклюзії має ґрунтуватися на інноваційній готовності керівників та педагогів. Це забезпечує якісні освітні послуги, сприяє розвитку інклюзивного середовища та відповідає сучасним вимогам реформування освіти.

У дослідженні І. Павлової розглянуто роль демографічних характеристик об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та районів України як ключового чинника їх інклюзивного розвитку. Це питання має важливе

значення для повоєнного відновлення країни та формування збалансованої регіональної політики. Реформування соціально-просторових утворень без належного концептуального обґрунтування призвело до диспропорцій у кількісному складі громад та районів, що негативно позначається на їх інклюзивності. Авторка підкреслює важливість врахування ендогенної та екзогенної інклюзії при плануванні розвитку агломераційних утворень. Це дозволяє краще зрозуміти специфіку інтеграційних процесів та визначити перспективні напрями подальших наукових досліджень [30].

Питання цифрової інклюзії досліджуються в роботах О. Десятнюк, А. Крисоватого та О. Птащенко. Використання цифрових технологій забезпечує доступність фінансових послуг, розширює їх охоплення та спрощує взаємодію користувачів із фінансовими установами. Основні напрями розвитку: електронні платіжні системи (мобільні гроші, онлайн-платформи, електронні гаманці) для швидких транзакцій; інтернет-банкінг та мобільні додатки для управління фінансами; фінтех-технології як краудфандинг, блокчейн-рішення, роботизовані портфельні менеджери; онлайн-кредитування для малого та середнього бізнесу; електронні рахунки для оптимізації обліку та зменшення витрат; фінансова освіта онлайн для підвищення грамотності та інклюзії [61].

Отже, цифрова інклюзія у сфері фінансів відкриває нові можливості для бізнесу та населення, забезпечує прозорість і безпеку транзакцій, сприяє розвитку фінансової грамотності та підвищує рівень економічної активності.

Деякі автори розглядають інтеграцію принципів інклюзії в управлінські процеси через діалектичний підхід, який передбачає управління як єдність і боротьба протилежностей, де інклюзія виступає інструментом синтезу, включаючи різних учасників у процес прийняття рішень та використовуючи конфлікт як ресурсу розвитку. Автори підкреслюють перехід від традиційних ієрархічних моделей до більш адаптивних та інклюзивних систем публічного управління.

У дослідженні Л. Ємельяненко та К. Дзензелюк розглянуто проблему формування інклюзивного ринку праці в Україні. Соціально-економічна нерівність обмежує можливості вразливих груп населення щодо доступу до освіти, охорони здоров'я, культури та реалізації трудових функцій. Це породжує дискримінацію, соціальне виключення, бідність і сприяє поширенню неформального ринку праці як складової тіньової економіки. Авторки наголошують на суперечності між двома крайнощами державної політики. З одного боку, надмірний лібералізм демотивує населення брати участь у формальному ринку праці, навіть за наявності можливостей. З іншого боку, надмірне втручання через податковий та бюрократичний тиск ускладнює бізнес-середовище, змушуючи приватний сектор працювати частково в офіційній, а частково в тіньовій економіці. Таким чином, розвиток інклюзивного ринку праці потребує збалансованої державної політики, яка уникатиме крайнощів і забезпечуватиме рівні можливості для населення, зменшуватиме масштаби тіньової економіки та сприятиме соціальній інтеграції у сфері праці [22].

Основою сучасної інклюзивної політики є міжнародні документи, зокрема Конвенція про права осіб з інвалідністю, ухвалена Генеральною Асамблеєю ООН 13 грудня 2006 року та відкрита для підписання у березні 2007 року. Україна ратифікувала Конвенцію 16 грудня 2009 року, і з 6 березня 2010 року вона набула чинності для нашої держави. Інклюзивна політика також узгоджується зі Стратегією Ради Європи про права осіб з інвалідністю на 2017–2023 роки, ухваленою Комітетом міністрів 30 листопада 2016 року. Документ визначає пріоритети, які мають забезпечувати всі країни-члени: рівність і недискримінація; підвищення обізнаності; доступність; рівність перед законом; захист від експлуатації та жорстокого поводження. Крім того, напрями державної інклюзивної політики узгоджуються з Глобальними цілями сталого розвитку до 2030 року, проголошеними резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 25 вересня 2015 року № 70/1, а також іншими програмними документами Організації Об'єднаних Націй. Огляд українського

законодавства свідчить, що діє низка нормативних актів, які регламентують різні напрями інклюзивної політики. Це підтверджує, що інклюзивна політика функціонує як міжнародна стратегія, адаптована до національних умов її впровадження та розвитку [116].

За результатами теоретичного аналізу проблеми можна схематично відобразити формування інклюзивного публічного управління.



Рис.1.2. Взаємодія влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії

Схема відображає системний підхід до формування інклюзивного публічного управління. Центральним елементом є взаємодія влади та громадськості, що забезпечує узгодження інтересів, участь громадян у прийнятті рішень та розвиток демократичного середовища. Інклюзивні управлінські моделі базуються на чотирьох ключових принципах: залучення громадян як активна участь у процесах прийняття рішень; адаптивність систем

як гнучкість і здатність реагувати на зміни; розв'язання соціальних протиріч як використання конфліктів як ресурсу розвитку; демократичне середовище як створення умов рівності та партнерства. У результаті така взаємодія сприяє інклюзивному розвитку публічного управління, де влада і громадськість виступають спільними суб'єктами формування соціально орієнтованої політики.

Отже, теоретичний аналіз різних наукових підходів до взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії, надає можливість стверджувати, що взаємодія влади та громадськості є ключовим чинником інклюзивного розвитку різних сфер публічного управління. Інклюзивні моделі управління забезпечують: залучення громадян до прийняття рішень; підвищення адаптивності та гнучкості управлінських систем; ефективне розв'язання соціально-економічних протиріч; формування демократичного середовища, що сприяє інтеграції різних груп населення. Таким чином, інклюзія у публічному управлінні виступає не лише інструментом соціальної інтеграції, а й механізмом підвищення ефективності державної політики та розвитку територіальних громад.

1.2. Механізми взаємодії держави та громадськості у вирішенні проблем інклюзії: понятійно-категоріальний апарат

Трансформація публічного управління та посилення взаємодії між інститутами влади й громадянами у вирішенні сучасних проблем інклюзії потребують перегляду структурних компонентів та архітектури зв'язків у різних сферах публічного управління. У сучасних умовах ключовим завданням стає дослідження та вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості, які забезпечують ефективне партнерство та узгодження інтересів.

Уточнення базових категорій, таких як державне управління, публічне управління, а також дефініцій таких, як «механізм публічного управління»,

«інклюзія» є необхідним кроком для формування наукового змісту теми. Це дозволяє створити концептуальну основу для розробки дієвих механізмів публічного управління, здатних забезпечити інклюзивний розвиток, стійкість держави та ефективну протидію сучасним викликам. Таким чином, інклюзивне публічне управління в умовах гібридних загроз має спиратися на оновлені механізми взаємодії влади та суспільства, що поєднують стратегічну динамічність, партнерство та демократичні принципи.

У науковому дискурсі понятійний апарат категорій «механізм» та «інклюзія» розкривається через різні підходи дослідників, які аналізують як теоретичні, так і прикладні аспекти інклюзивного розвитку. Праці Дж. Гупти, Н. Поув, М. Рос-Тонен, Ш. Ван-Гента, С. Хікі, Р. Ранієрі, Р. Рамоса, Р. Канбура, Б. Джонсона, А. Андерсена та інших авторів окреслюють багатовимірність інклюзії, її соціально-економічні та культурні виміри, а також різні інтерпретації дефініцій. У контексті дисертаційного дослідження механізм публічного управління розуміється як системна сукупність інструментів, методів та процесів, що забезпечують взаємодію влади та громадськості для досягнення стратегічних цілей. Він має не лише адміністративно-організаційний характер, а й включає комунікативні, соціально-психологічні та культурні складові, які формують основу інклюзивної політики. Інклюзія у цьому підході трактується як процес постійного залучення громадян до суспільного життя, подолання бар'єрів та забезпечення рівних можливостей. Вона еволюціонувала від соціальної категорії до комплексного індикатора розвитку, що визначає якість державної політики та її здатність забезпечувати соціальну справедливість. Таким чином, понятійний апарат «механізм» і «інклюзія» у сучасному публічному управлінні взаємопов'язаний: механізм виступає практичним інструментом реалізації інклюзивної політики, а інклюзія її ціннісним орієнтиром, що визначає зміст і спрямованість державних трансформацій [45].

Інклюзія (від англ. *inclusion* – включення, залучення) у сучасному публічному управлінні розглядається як багатовимірний процес, що має як

широке, так і вузьке значення. У широкому сенсі інклюзія означає залучення всіх громадян до суспільного життя, забезпечення рівних прав і можливостей для участі у політичних, економічних та соціальних процесах. Це передбачає подолання бар'єрів, інтеграцію різних соціальних груп та формування демократичного середовища, де кожна людина визнається як цінність і має право на реалізацію власного потенціалу. У вузькому сенсі інклюзія трактується як рівний підхід до людей з особливими потребами та особливостями розвитку. Йдеться про створення умов для їхньої повноцінної участі в освітньому, професійному та суспільному житті, що включає адаптацію інфраструктури, розробку спеціальних програм підтримки та застосування інноваційних методів навчання й соціалізації [133; 135].

Таким чином, інклюзія у публічному управлінні є не лише соціальною категорією, а й ключовим механізмом реалізації державної політики, який поєднує правові, організаційні та комунікаційні інструменти. Вона виступає основою для формування інклюзивної політики, спрямованої на забезпечення рівності, соціальної справедливості та стійкого розвитку суспільства.

Класична парадигма державного управління традиційно ґрунтується на суб'єкт-об'єктних відносинах, де влада координує та контролює діяльність суспільства. Н. Нижник та О. Машков визначають управління як вплив суб'єкта на об'єкт у максимально широкому спектрі державно-управлінських функцій. Водночас сучасні реалії, як слушно зазначає О. Коротич, потребують перегляду цього підходу, адже дедалі більшої ваги набуває мотивація та чітка ідентифікація учасників процесу, що відкриває можливість розглядати управління як суб'єкт-суб'єктну взаємодію [69].

Н. Нижник підкреслює, що державне управління охоплює не лише виконавчу, а й законодавчу та судову гілки влади, а В. Малиновський трактує суб'єктів управління як систему, наділену владними повноваженнями для реалізації рішень, обов'язкових до виконання. Натомість Н. Мельтюхова пропонує інший погляд, розглядаючи державне управління як підзаконну

діяльність, спрямовану на забезпечення безпеки громадян та створення умов для їхнього розвитку [26; 69].

Згідно з «Енциклопедією державного управління», цей процес полягає у створенні державою умов для реалізації її функцій, гарантуванні прав і свобод громадян та узгодженні інтересів різних соціальних груп. Таким чином, сучасне розуміння державного управління виходить за межі класичної моделі, акцентуючи увагу на партнерстві між владою та суспільством, інклюзивності та забезпеченні розвитку через баланс інтересів [41].

Згідно з позицією Г. Купряшина, публічне управління слід розглядати як відкриту систему взаємодії державних, муніципальних, некомерційних та змішаних структур, що забезпечує широку інклюзивність процесів. У цьому контексті підхід Н. Гавкалової акцентує на зміні управлінської парадигми через призму суб'єктності громадянина, підкреслюючи його активну роль у формуванні політик.

Особливої актуальності в умовах гібридних загроз набуває думка В. Козака та О. Кудя щодо необхідності синергетичного поєднання трьох концепцій [44]:

- раціональної бюрократії як гаранта законності та стабільності;
- нового державного менеджменту як інструменту ефективності та результативності;
- доброго врядування (Good Governance) як засади етичності, прозорості та інклюзивності.

Систему публічного управління дослідники, зокрема В. Яцук та О. Кудь, пропонують розглядати як багаторівневу структуру [44]:

- макрорівень – формування стратегій та нормативно-правового поля;
- мезорівень – адаптація політик до регіональних і місцевих потреб;
- мікрорівень – реалізація сервісних функцій на рівні інституцій та підприємств.

Важливою характеристикою цієї системи є її консенсусний та інклюзивний характер, що дозволяє поширювати управлінський вплив на всі сегменти суспільства, інтегруючи неформальні інститути – волонтерські рухи та громадські ініціативи – у загальну систему безпеки та розвитку.

Таким чином, сучасне публічне управління в умовах інклюзії постає як багаторівнева, відкрита та інтегративна система, що поєднує формальні та неформальні інститути, забезпечуючи баланс між ефективністю, законністю та демократичними принципами.

У сучасному контексті інклюзивного публічного управління визначення його як науки про оптимальні способи досягнення суспільно значущих цілей потребує уточнення категорії «механізм». Складність полягає у багатозначності цього терміна: у технічних науках він означає жорстку послідовність дій, тоді як у гуманітарній сфері – гнучку взаємодію елементів, здатних адаптуватися до зовнішніх викликів.

У межах дисертаційного дослідження механізми публічного управління розглядаються як конкретні інструменти реалізації інклюзивних трансформацій, системна сукупність засобів, методів та важелів, через які суб'єкти впливають на об'єкти задля досягнення стратегічних цілей. Г. Одінцева визначає механізм як динамічний засіб вирішення суперечностей між теоретичною метою та реальною проблемою, що особливо актуально для інклюзивної політики.

В умовах України, як наголошує О. Радченко, пріоритетом є впровадження дієвих нормативно-правових, організаційних та медіа-комунікаційних механізмів, які здатні зменшити когнітивні розриви між владою та суспільством. Це дозволяє забезпечити прозорість, довіру та інклюзивність у процесах публічного управління, створюючи умови для ефективної реалізації політики, що враховує інтереси різних соціальних груп [65].

Таким чином, механізми інклюзивного публічного управління слід розуміти як адаптивні інструменти, що поєднують правові, організаційні та

комунікаційні засоби, спрямовані на досягнення стратегічних цілей держави та забезпечення рівного доступу громадян до участі у формуванні політики.

У науковому дискурсі існують різні підходи до класифікації механізмів публічного управління. В. Малиновський пропонує розглядати їх за методами впливу, виділяючи адміністративні, правові, економічні, політичні, а також соціально-психологічні та морально-етичні механізми, що мають особливе значення в умовах гібридних загроз. О. Крутій акцентує на їхній комунікативній природі, визначаючи механізми діалогової взаємодії, які базуються на принципах паритетності та довіри [53].

З позиції ресурсного підходу І. М. Лопатченко трактує механізми як систему учасників, ресурсних можливостей та нормативного простору, особливо важливого для превентивної соціальної діяльності.

У свою чергу, О. Коротич підкреслює, що ефективність державного управління залежить від здатності механізмів до саморегуляції та адаптації в умовах кризових ситуацій [59].

Таким чином, сучасне розуміння механізмів публічного управління в інклюзивному контексті охоплює адміністративні, правові, економічні та комунікативні інструменти, доповнені соціально-психологічними й етичними складовими. Їхня ефективність визначається здатністю забезпечувати діалог між владою та громадськістю, інтегрувати ресурси та підтримувати стійкість системи управління навіть у кризових умовах.

У науковій літературі сформовано кілька підходів до класифікації механізмів публічного управління. В. Малиновський пропонує розглядати їх за методами впливу, виокремлюючи адміністративні, правові, економічні, політичні, а також соціально-психологічні та морально-етичні механізми, які набувають особливого значення в умовах гібридних загроз. О. Крутій підкреслює комунікативну природу механізмів, визначаючи їх як інструменти діалогової взаємодії, що базуються на принципах паритетності та довіри [53].

У свою чергу, О. Коротич наголошує, що ефективність державного управління залежить від здатності механізмів до саморегуляції та адаптації в

кризових умовах. З позиції ресурсного підходу І.М. Лопатченко трактує механізми як систему учасників, ресурсних можливостей та нормативного простору, особливо важливого для превентивної соціальної діяльності [59].

В. Князев та В. Бакуменко розглядають механізми управління як комплекс практичних заходів, засобів та стимулів, через які влада коригує стан соціальних систем. Вони пропонують класифікацію, що охоплює політичні, організаційні, економічні, правові та соціальні складові, підкреслюючи їх інтегрований характер [70].

Таким чином, у сучасному інклюзивному публічному управлінні механізми слід розуміти як багатовимірну систему інструментів, що поєднує адміністративні, правові, економічні та комунікативні засоби з соціально-психологічними й етичними складовими. Їхня ефективність визначається здатністю забезпечувати діалог між владою та громадськістю, інтегрувати ресурси та підтримувати стійкість управлінських систем навіть у кризових умовах.

У науковому дискурсі визначення конкретних механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз спирається на деталізацію методів публічного управління. В. Малиновський класифікує їх за двома критеріями - сферою реалізації та змістом, виокремлюючи адміністративні, економічні, правові й соціально-психологічні. Методи також поділяються за характером впливу: на прямі (директивні) та непрямі (стимулюючі), а за орієнтацією на когнітивну сферу – на спеціальні, що спрямовані на свідомість і поведінку людини. До таких належать методи системного аналізу, організаційного регламентування, проектування та математичного моделювання. Це означає перехід від одnobічного впливу до системної взаємодії.

У традиційній українській науковій школі, зокрема у працях В. Князева та В. Бакуменка, механізм державного управління інтерпретується як лінійна послідовність етапів: «цілі – рішення – впливи – дії – результати». Така архітектура розглядається як інструмент цілеспрямованого впливу суб'єкта на

об'єкт, де результативність визначається точністю реалізації політичних рішень у конкретних управлінських інструментах [70].

Отже, механізм державного управління постає як системна сукупність інституцій, процесів та послідовних дій, спрямованих на розв'язання суспільно-політичних проблем і задоволення потреб громадян. У сучасному інклюзивному контексті він має забезпечувати не лише однобічний вплив, а й діалогову взаємодію, що дозволяє узгоджувати інтереси влади та суспільства на основі демократичних цінностей.

У сучасних умовах розвитку інклюзивного публічного управління та громадянського суспільства традиційний підхід до механізмів управління потребує оновлення. Механізм більше не може розглядатися як лінійний інструмент однобічного впливу, а має відображати складну систему взаємодії елементів, що функціонують на основі причинно-наслідкових зв'язків та зворотного зв'язку.

У цьому контексті механізм публічного управління перестає бути лише адміністративним засобом регулювання і трансформується у платформу для координації зусиль. Важливо, що громадськість виступає не пасивним об'єктом, а активним співсуб'єктом управління, здатним впливати на процеси прийняття рішень та формування політики.

Таким чином, у вирішенні сучасних проблем інклюзії модель публічного управління передбачає партнерство влади та суспільства, де механізми стають інструментами узгодження інтересів, забезпечення прозорості та розвитку демократичного середовища.

У сучасному публічному управлінні особливого значення набуває розуміння категорії інклюзія, адже саме вона визначає зміст і спрямованість механізмів взаємодії влади та громадськості. Термін почав активно використовуватися у 1970-х роках у США для позначення процесу залучення всіх громадян до суспільного життя, підкреслюючи унікальність кожної особи та її право на повноцінну участь у соціальних процесах. У XXI столітті, попри глобалізацію та технологічний прогрес, проблема дискримінації залишається

актуальною, а інклюзивна політика розглядається як постійний процес інтеграції, подолання бар'єрів та забезпечення рівних можливостей для всіх, особливо для груп, що перебувають у зоні ризику соціального виключення [115].

Таким чином, інклюзія еволюціонувала від соціальної категорії до комплексного індикатора економічного розвитку, а інклюзивна політика стала ключовим інструментом держави для забезпечення рівності та соціальної справедливості. В умовах війни та гібридних загроз її значення зростає ще більше, адже інклюзивність трактується як багатовимірна мета, що поєднує соціальну інтеграцію, захист прав людини та забезпечення стійкості держави.

У цьому контексті механізм публічного управління слід розуміти не лише як адміністративний інструмент регулювання, а як складну систему взаємодії, що забезпечує координацію зусиль влади та громадськості. Він включає правові, організаційні, економічні та комунікаційні засоби, які функціонують на основі принципів інклюзивності, прозорості та партнерства. Такий механізм стає платформою для узгодження інтересів, подолання соціальних бар'єрів і формування демократичного середовища, де громадськість виступає активним співсуб'єктом управління.

Отже, у вирішенні сучасних проблем інклюзії механізми публічного управління, по-перше, визначають ціннісні орієнтири, по-друге, забезпечують їхню практичну реалізацію, створюючи умови для рівності, соціальної інтеграції та стійкого розвитку держави.

У сучасних умовах війни та постійних гібридних загроз публічне управління потребує переосмислення через призму інклюзивної політики. Йдеться не лише про реагування на інциденти, а й про системне підвищення компетентності державних службовців, розвиток механізмів моніторингу, інформування населення, мінімізацію вразливостей та комплексну реалізацію організаційно-правових заходів.

Стратегії управління трансформуються, змінюючи функціональну роль владних структур і посилюючи їхню взаємодію з громадянами. Як зазначає О.

Крутій, залучення громадськості до процесів державотворення сприяє підвищенню соціальної зрілості та готовності суспільства до конструктивного вирішення кризових ситуацій. У цьому контексті громадянське суспільство функціонує на двох рівнях: формально-організаційному, що охоплює інституціоналізовані відносини, та ціннісно-ідеологічному, який визначає суспільні сенси й ідентичності. Саме ціннісно-ідеологічний рівень стає пріоритетним об'єктом захисту в умовах гібридної війни [54].

Оскільки гібридні загрози стирають межу між станом війни та миру, протидія їм вимагає мультимодального підходу – скоординованого використання військових, дипломатичних, економічних, психологічних та кібернетичних ресурсів. Ключовим фактором стійкості (resilience) виступає не лише розвиток державних інституцій, а й здатність суспільства підтримувати демократичне врядування та верховенство права у стресових умовах [149].

У цьому контексті публічне управління має виконувати дві стратегічні функції: забезпечувати громадянам реальні інструменти впливу на державну політику через психосоціальні технології та формувати спільну відповідальність влади й громадськості за реалізацію безпекових стратегій. Саме інклюзивна політика стає основою такої взаємодії, адже вона гарантує рівність, прозорість і партнерство, що є критично важливими для стійкості держави в умовах війни.

У контексті дисертаційної тематики діалог та взаємодія влади і суспільства у вирішенні сучасних проблем інклюзії можна розглядати як процес формування та розвитку неурядових організацій, які виступають самостійними інтерактивними суб'єктами, здатними до самоорганізації та представлення інтересів громадян. Механізм діалогу між державними органами та громадськістю є системою методів і заходів, що ґрунтується на принципі діалогічного управління та спрямована на узгодження національних і суспільних інтересів. Ефективність такої взаємодії визначається готовністю сторін до партнерства, що можливе лише за умови визначення спільних цілей та узгоджених дій [53].

Поняття «механізм» у державному управлінні має багатозначне трактування: від внутрішнього устрою системи до порядку діяльності та взаємодії соціальних структур. У широкому розумінні це процеси й послідовність перетворень, у вузькому – інструменти та засоби впливу. Відповідно, механізм публічного управління слід розглядати як систему, що забезпечує реалізацію функцій управління через структуру, методи, інструменти та правове й інформаційне забезпечення [13].

Сучасні науковці наголошують, що механізм державного управління має бути стратегічно динамічним, здатним проактивно виявляти проблеми та своєчасно реагувати на них. Він включає як внутрішні фактори, так і взаємодію із зовнішнім середовищем, що потребує організаційних, правових та економічних умов для ефективного функціонування. Методи управління поділяються на загальні (адміністративні, економічні, соціально-психологічні, правові) та спеціальні, які враховують особливості ринкової економіки.

Діалогова взаємодія у публічному управлінні є суб'єкт-суб'єктним процесом, що передбачає розуміння позицій та мотивацій партнерів, корекцію власних дій і розвиток співпраці. Використання технологій діалогу дозволяє перетворювати конфлікти на ресурс розвитку. Натомість відмова від співробітництва та застосування авторитарних методів призводить до монологічної моделі управління, яка заперечує спільність інтересів [53].

Таким чином, механізми взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в публічному управлінні слід розглядати як комплекс інструментів і методів, що забезпечують партнерство, узгодження інтересів та розвиток демократичного середовища, спрямованого на подолання соціальних суперечностей і досягнення стратегічних цілей держави.

У сучасних умовах війни та постійних гібридних загроз протидія небезпекам потребує не лише нових інструментів, а й нових партнерів, процесів та, головне, нового мислення. Важливим завданням стає посилення координації між міжнародними організаціями, зокрема між ЄС та НАТО, що

передбачає поглиблення партнерства, обмін інформацією, спільне навчання та активну боротьбу з пропагандою.

Ключем до ефективного реагування на багатогранні виклики є багатосторонній підхід, який вимагає узгоджених зусиль усіх державних інституцій та громадянського суспільства. Здатність протистояти загрозам визначається не лише розвитком державних структур, а й силою та спроможністю суспільства підтримувати демократичне врядування, забезпечувати верховенство права та задовольняти потреби громадян навіть у кризових умовах [30].

У цьому контексті інклюзивна політика стає фундаментом стійкості держави: вона забезпечує рівність доступу до участі, формує спільну відповідальність влади та громадськості за реалізацію безпекових стратегій і створює простір для партнерства, що є критично важливим для збереження соціальної єдності та демократичних цінностей у час війни.

На основі проведеного аналізу можна запропонувати оновлене авторське визначення механізму взаємодії влади та суспільства в умовах інклюзивної політики та гібридних загроз.

Механізм взаємодії влади та громадськості – це комплексна система публічного управління, яка поєднує традиційні та новітні інструменти впливу, спрямовані на забезпечення стратегічного розвитку держави та соціальної стійкості. Він функціонує як платформа координації зусиль, де громадськість виступає активним співсуб'єктом управління, а взаємодія базується на принципах інклюзивності, прозорості та партнерства.

Такий механізм враховує дві групи чинників: об'єктивні – нормативно-правові, адміністративно-організаційні та комунікаційні; суб'єктивні: соціально-психологічні, мотиваційні та соціокультурні. Альтернативний набір конкретних механізмів взаємодії держави та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в публічному управлінні: освітньо-комунікаційний механізм як підвищення обізнаності населення щодо прав людини, інклюзивних практик та можливостей участі; цифрово-інформаційний

механізм як використання електронних платформ для залучення громадян до прийняття рішень, онлайн-консультацій та моніторингу політик; соціально-економічний механізм як створення програм підтримки вразливих груп, доступ до ринку праці та соціальних послуг; культурно-ціннісний механізм як формування суспільних сенсів та ідентичностей, що сприяють єдності та взаємній довірі; безпеково-правовий механізм як забезпечення захисту прав громадян, протидія дискримінації та розвиток правових гарантій у кризових умовах.

Таким чином, механізм взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в публічному управлінні є багатовимірною системою, що поєднує правові, організаційні, комунікаційні та соціокультурні інструменти. Його кінцева мета це створення стійкої моделі співробітництва, яка дозволяє ефективно долати виклики гібридних загроз і забезпечувати рівність та соціальну справедливість у вирішенні сучасних проблем інклюзії.

1.3. Публічне управління щодо інклюзивного середовища та «включення» різних соціальних груп у суспільне життя.

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується глибокими та багатовимірними трансформаціями, що зумовлені змінами соціальної структури суспільства, ускладненням соціальних зв'язків, зростанням різноманіття соціальних ідентичностей та посиленням суспільного запиту на справедливість, рівність і доступність публічних благ. У контексті глобалізаційних процесів, демократизації, децентралізації та розвитку громадянського суспільства традиційні управлінські моделі дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними для реагування на сучасні соціальні виклики. Саме в цих умовах інклюзія поступово набуває статусу ключового концепту публічного управління, що визначає стратегічну спрямованість державної політики, характер управлінських рішень і механізми взаємодії влади та громадськості.

Інклюзія у сфері публічного управління розглядається не лише як соціальний або етичний принцип, а як управлінська парадигма, орієнтована на забезпечення рівних можливостей участі для всіх членів суспільства. Вона відображає прагнення держави та суспільства перейти від формальної рівності до фактичної, що враховує різноманітність соціального досвіду, потреб і ресурсів різних груп населення. У цьому сенсі інклюзивне публічне управління виступає відповіддю на виклики соціальної фрагментації, маргіналізації окремих груп і зростання соціальної нерівності [138].

Інклюзивне середовище в системі публічного управління доцільно розглядати як сукупність інституційних, правових, організаційних та соціокультурних умов, що забезпечують повноцінну участь усіх соціальних груп у суспільному житті. Йдеться не лише про фізичну доступність простору або послуг, а й про створення таких управлінських практик, процедур і норм, які дозволяють різним групам реалізовувати свої права, інтереси та потенціал без дискримінації та обмежень. На відміну від традиційних підходів, що зосереджувалися переважно на соціальному захисті або підтримці окремих уразливих категорій населення, інклюзія передбачає інтеграцію різних соціальних груп у загальні суспільні процеси з акцентом на усунення бар'єрів, а не на компенсацію наслідків соціального виключення [139].

Важливою особливістю інклюзивного підходу є його системний характер. Інклюзивне середовище формується не в окремих секторах, а в межах усієї системи публічного управління, охоплюючи освіту, охорону здоров'я, соціальні послуги, ринок праці, міську інфраструктуру, доступ до інформації та участь у прийнятті рішень. Таким чином, інклюзія вимагає узгоджених дій різних органів влади, міжсекторальної координації та активної взаємодії з інститутами громадянського суспільства.

У теоретичному вимірі інклюзія в публічному управлінні тісно пов'язана з концепціями демократичного врядування, людиноцентризму та соціальної справедливості. Вона відображає перехід від ієрархічної, адміністративно-орієнтованої моделі управління до партнерської та

мережевої, у межах якої громадяни визнаються активними суб'єктами публічної політики, а не пасивними отримувачами державних послуг. Такий підхід ґрунтується на усвідомленні того, що ефективність управлінських рішень безпосередньо залежить від рівня їх відповідності реальним потребам населення, а також від ступеня залучення громадськості до процесів формування та реалізації політики [138].

Людиноцентричний підхід, який лежить в основі інклюзивного публічного управління, передбачає переорієнтацію діяльності органів влади з інституційних інтересів на потреби та права людини. У цьому контексті держава виступає не лише регулятором соціальних процесів, а й гарантом рівного доступу до можливостей розвитку, самореалізації та участі в суспільному житті. Інклюзія стає інструментом підвищення довіри до влади, легітимності управлінських рішень і соціальної згуртованості [68].

Поняття «включення» (inclusion) у контексті публічного управління слід трактувати значно ширше, ніж формальну участь громадян у політичних чи адміністративних процедурах. Воно охоплює реальну можливість впливу на процеси ухвалення рішень, доступ до інформації, публічних послуг, інфраструктури та ефективних механізмів захисту прав. Включення передбачає не лише наявність формальних каналів участі, а й здатність соціальних груп користуватися ними без бар'єрів, пов'язаних із соціальним статусом, фізичними обмеженнями, рівнем освіти чи економічним становищем [138].

У цьому сенсі інклюзія постає як процесуальна характеристика публічного управління, що потребує постійної адаптації інституцій до змін соціального середовища. Інклюзивні практики не можуть бути раз і назавжди закріпленими; вони мають динамічно розвиватися у відповідь на нові виклики, демографічні зміни та трансформації соціальних відносин. Саме тому інклюзивне управління тісно пов'язане з механізмами зворотного зв'язку, моніторингу та оцінювання політики.

Включення різних соціальних груп у суспільне життя має також важливий інституційний вимір, оскільки вимагає переосмислення ролі державних і місцевих органів влади, а також інститутів громадянського суспільства. Громадські організації, ініціативні групи, професійні об'єднання та представницькі структури відіграють ключову роль у артикуляції інтересів різних груп, формуванні публічного порядку денного та контролі за діяльністю влади. У межах інклюзивного управління вони розглядаються як повноцінні партнери, здатні доповнювати управлінські можливості держави [139].

Таким чином, інклюзивне публічне управління та формування інклюзивного середовища виступають взаємопов'язаними процесами, спрямованими на забезпечення соціальної справедливості, рівності можливостей і сталого розвитку суспільства. Включення різних соціальних груп у суспільне життя є не лише моральною чи соціальною вимогою, а й необхідною умовою підвищення ефективності публічного управління, зміцнення соціальної згуртованості та демократичної стабільності держави.

Особливого значення в сучасних умовах набуває розуміння інклюзивного середовища як результату системної, інституціоналізованої взаємодії між органами публічної влади та громадянським суспільством. Інклюзія в такому підході перестає бути лише соціальною або гуманітарною категорією та трансформується у комплексний управлінський феномен, що відображає здатність держави забезпечувати участь різних соціальних груп у процесах формування, реалізації та оцінювання публічної політики. У цьому контексті держава виконує не лише регулятивну, а й координуючу та фасилітуючу функції, створюючи умови для багатостороннього діалогу, співпраці та спільної відповідальності за суспільний розвиток.

Координуюча роль публічної влади полягає у формуванні інституційних рамок, які дозволяють залучати до управлінських процесів різних акторів – громадські організації, ініціативні групи, професійні спільноти, експертне середовище, а також безпосередніх представників уразливих та

маргіналізованих соціальних груп. Саме через таку взаємодію формується інклюзивний публічний порядок денний, що відображає реальні потреби суспільства, а не лише інституційні пріоритети органів влади. У цьому сенсі інклюзивне середовище є продуктом спільного управління (co-governance), у межах якого розподіляються ролі, ресурси та відповідальність між державою та громадськістю [69].

Включення різних соціальних груп у суспільне життя передбачає глибоке усвідомлення та врахування структурної нерівності, яка проявляється у різному рівні доступу до економічних, соціальних, освітніх, політичних та культурних ресурсів. Такі нерівності не є випадковими або суто індивідуальними, а мають системний характер і відтворюються через інституційні механізми, управлінські практики та усталені соціальні норми. Саме тому інклюзивне публічне управління не може обмежуватися декларацією формальної рівності, а потребує диференційованого, адресного підходу, спрямованого на подолання об'єктивних бар'єрів участі.

Диференційований підхід у публічному управлінні передбачає застосування спеціальних управлінських інструментів, механізмів та програм, орієнтованих на підтримку тих соціальних груп, які перебувають у менш вигідному становищі. Йдеться, зокрема, про адаптацію адміністративних процедур, впровадження позитивних дій, цільових програм, а також створення умов для реального доступу до процесів прийняття рішень. Такий підхід не суперечить принципу рівності, а навпаки, сприяє його практичній реалізації, оскільки дозволяє компенсувати накопичені соціальні дисбаланси [68].

Важливим структурним елементом інклюзивного середовища є доступність публічних послуг, яка в сучасному публічному управлінні набуває багатовимірного характеру. Вона охоплює не лише фізичну доступність інфраструктури, будівель і транспортних систем, а й інформаційну, комунікаційну та процедурну складові. Публічне управління має забезпечувати зрозумілість і прозорість адміністративних процедур, доступність інформації у різних форматах, адаптацію цифрових сервісів до

потреб різних користувачів, а також використання інклюзивних форм комунікації з громадянами.

Особливого значення в цьому контексті набуває розвиток електронного урядування та цифрових інструментів участі, які можуть як розширювати можливості включення, так і створювати нові бар'єри. Інклюзивне публічне управління передбачає свідоме використання цифрових технологій із урахуванням різного рівня цифрової грамотності, доступу до інтернету та технічних ресурсів. Таким чином реалізується принцип «управління для всіх», що є фундаментальним для сучасної інклюзивної політики.

Окремої уваги заслуговує роль управлінської культури у формуванні інклюзивного середовища. Навіть за наявності розвиненої нормативно-правової бази та формалізованих механізмів участі, інклюзія може залишатися декларативною, якщо управлінські практики ґрунтуються на патерналістських, ієрархічних або суто формальних підходах. Інклюзивне публічне управління вимагає трансформації ціннісних орієнтацій державних службовців, переходу від контролюючої до сервісної та партнерської логіки взаємодії з громадянами [2].

Формування інклюзивної управлінської культури передбачає розвиток професійних компетентностей у сфері комунікації, фасилітації, медіації, роботи з різноманітними соціальними групами та управління конфліктами. Водночас воно потребує переосмислення ролі публічної служби як інструменту реалізації суспільних інтересів, а не лише адміністративних функцій. Саме на рівні управлінської культури інклюзія або стає реальним принципом діяльності, або залишається формально задекларованою цінністю [52].

У цьому контексті інклюзію доцільно розглядати як індикатор якості публічного управління, що відображає рівень демократичності, відкритості та підзвітності влади. Чим ширшим є коло залучених акторів і чим більш інституціоналізованими є механізми їх участі, тим вищою є ймовірність прийняття збалансованих, соціально легітимних та стійких управлінських

рішень. Інклюзивні практики сприяють зниженню ризиків соціальної напруги, конфліктів і відчуження окремих груп від держави, що є особливо важливим в умовах суспільних трансформацій.

Слід підкреслити, що інклюзивне середовище формується не одномоментно, а є результатом тривалого еволюційного процесу, у межах якого змінюються інститути, управлінські практики, правові норми та суспільні уявлення про роль держави. Публічне управління в цьому процесі відіграє ключову роль, оскільки саме воно визначає правила взаємодії, механізми розподілу ресурсів, системи стимулів і відповідальності. Відповідно, інклюзія має розглядатися не як окремий напрям соціальної політики, а як наскрізний принцип управління, інтегрований у всі сфери публічної діяльності.

Включення різних соціальних груп у суспільне життя тісно пов'язане з розвитком партисипативних механізмів, які дозволяють громадянам брати участь у формуванні політики на різних етапах – від ідентифікації проблем і визначення пріоритетів до моніторингу та оцінювання результатів. Такі механізми сприяють формуванню довіри між владою та громадськістю, накопиченню соціального капіталу та підвищенню легітимності управлінських рішень. У цьому сенсі інклюзія виступає не лише умовою соціальної справедливості, а й чинником ефективного демократичного врядування [138].

Таким чином, публічне управління щодо формування інклюзивного середовища постає як багатовимірний феномен, що поєднує нормативно-правові, інституційні, організаційні та ціннісні компоненти. «Включення» різних соціальних груп у суспільне життя є не лише соціальним завданням, а стратегічною метою публічного управління, спрямованою на забезпечення сталого розвитку, соціальної згуртованості та демократичної стійкості держави. Саме з цих теоретико-методологічних позицій доцільно переходити до подальшого аналізу механізмів взаємодії влади та громадськості, а також до вивчення зарубіжного досвіду їх практичної реалізації.

Подальший розвиток концепції інклюзивного публічного управління пов'язаний із переосмисленням ролі держави в умовах ускладнення соціальних процесів і зростання багатовимірної нерівності. Сучасні суспільства характеризуються не лише соціально-економічною стратифікацією, а й перетином різних форм вразливості, зумовлених віком, станом здоров'я, міграційним статусом, гендером, рівнем цифрової компетентності, територіальною ізоляваністю тощо. У цьому контексті інклюзивне середовище перестає бути вузькоспеціалізованою сферою соціальної політики та трансформується у загальний принцип організації публічного управління [139].

Однією з ключових характеристик інклюзивного публічного управління є його адаптивність, тобто здатність інституцій гнучко реагувати на різноманіття соціальних потреб і зміну суспільних очікувань. На відміну від стандартизованих управлінських моделей, орієнтованих на «середнього» громадянина, інклюзивне управління передбачає диференційоване проектування політик, програм і послуг. Це означає перехід від універсалізму до принципу «розумної універсальності», за якого базові стандарти доповнюються спеціальними інструментами для груп, що перебувають у менш вигідному становищі.

У теоретико-методологічному вимірі інклюзивне середовище можна розглядати як результат інтеграції структурного та процесуального підходів. Структурний підхід зосереджується на аналізі формальних інститутів, правових норм і організаційних механізмів, що визначають можливості участі різних груп у суспільному житті. Процесуальний підхід, у свою чергу, акцентує увагу на реальних практиках взаємодії, комунікації та прийняття рішень, які можуть як посилювати, так і нівелювати формально задекларовані принципи інклюзії. Поєднання цих підходів дозволяє більш комплексно оцінювати якість публічного управління [33].

Важливим виміром інклюзивного середовища є територіальний аспект. Рівень включення соціальних груп значною мірою залежить від просторових

характеристик публічного управління, зокрема від співвідношення повноважень між центральним і місцевим рівнями, фінансової спроможності громад та доступності локальних публічних послуг. Децентралізація, за умови належного інституційного забезпечення, створює додаткові можливості для інклюзії, оскільки дозволяє враховувати специфіку місцевих спільнот і залучати громадян до вирішення питань, що безпосередньо впливають на їхнє повсякденне життя.

У цьому контексті особливої ваги набуває місцеве публічне управління як простір практичної реалізації інклюзивних підходів. Саме на місцевому рівні відбувається безпосередній контакт влади з громадянами, формуються мережі соціальної підтримки та апробуються інноваційні управлінські інструменти. Інклюзивне середовище на локальному рівні передбачає не лише фізичну доступність інфраструктури, а й відкритість процедур прийняття рішень, наявність каналів зворотного зв'язку та готовність органів влади до діалогу з різними соціальними групами [141].

Не менш важливим є цифровий вимір інклюзії в публічному управлінні. Активне впровадження електронних сервісів, платформ електронної демократії та цифрових каналів комунікації відкриває нові можливості для залучення громадян до суспільного життя. Водночас цифровізація може породжувати нові форми виключення, пов'язані з нерівним доступом до технологій і цифрових навичок. Тому інклюзивне публічне управління має поєднувати розвиток цифрових інструментів із заходами, спрямованими на подолання цифрової нерівності.

Управлінські рішення в інклюзивному середовищі мають ґрунтуватися на доказовому підході, який передбачає використання емпіричних даних, соціальних досліджень і консультацій із цільовими групами. Такий підхід дозволяє уникати формалізму та забезпечує орієнтацію політики на реальні потреби населення. У цьому сенсі важливою є роль соціальної статистики, якісних досліджень і механізмів зворотного зв'язку, що дають змогу

оцінювати не лише кількісні показники, а й суб'єктивне сприйняття доступності та справедливості публічних послуг [141].

Окрему увагу доцільно приділити нормативному виміру інклюзивного середовища, який охоплює не лише спеціалізовані акти у сфері соціальної політики, а й загальні принципи публічного управління. Інклюзія поступово інтегрується в такі базові категорії, як законність, рівність перед законом, прозорість і підзвітність. У цьому контексті вона виступає своєрідним критерієм оцінювання того, наскільки публічна влада здатна реалізовувати конституційні цінності у практичній діяльності.

Включення різних соціальних груп у суспільне життя також пов'язане з формуванням культури участі, яка передбачає готовність громадян брати відповідальність за спільні рішення та здатність влади визнавати легітимність різних позицій. Така культура не виникає автоматично, а формується в результаті тривалого взаємного навчання, розвитку громадянських компетентностей і накопичення позитивного досвіду взаємодії. Публічне управління відіграє ключову роль у цьому процесі, створюючи інституційні умови для сталого діалогу [53].

У сучасних умовах інклюзивне середовище дедалі частіше розглядається як ресурс розвитку, а не як виключно соціальний обов'язок держави. Залучення різних соціальних груп до суспільного життя сприяє більш повному використанню людського потенціалу, підвищує інноваційність управлінських рішень і зміцнює соціальну згуртованість. Відтак інклюзивне публічне управління можна розглядати як важливу складову стратегії сталого розвитку, що поєднує економічні, соціальні та інституційні цілі.

Слід зазначити, що інклюзивне середовище в системі публічного управління є складним і багаторівневим явищем, яке формується на перетині правових норм, управлінських практик і суспільних цінностей. «Включення» різних соціальних груп у суспільне життя не зводиться до окремих програм або заходів, а потребує системної трансформації управлінських підходів. Саме в такому розумінні інклюзія постає як стратегічний орієнтир розвитку

сучасного публічного управління та теоретична основа для подальшого аналізу механізмів взаємодії влади та громадськості.

Отже, здійснено комплексний теоретичний аналіз публічного управління в контексті формування інклюзивного середовища та забезпечення включення різних соціальних груп у суспільне життя. Дослідження засвідчило, що інклюзія на сучасному етапі розвитку публічного управління виходить за межі окремого напрямку соціальної політики та набуває статусу системоутворювального принципу організації взаємодії держави й суспільства.

Вважаємо, що інклюзивне середовище в системі публічного управління слід розглядати як багатовимірний феномен, що поєднує нормативно-правові, інституційні, організаційні, процедурні та ціннісні компоненти. Воно формується не лише через закріплення формальних гарантій рівності, а передусім через створення реальних умов для участі всіх соціальних груп у суспільному житті, з урахуванням структурної нерівності та об'єктивних обмежень окремих категорій населення. Такий підхід дозволяє перейти від формальної рівності до змістовної, що є принципово важливим для сучасного публічного управління [141].

У ході аналізу встановлено, що «включення» (inclusion) у контексті публічного управління має процесуальний характер і передбачає не лише доступ до публічних послуг чи інституцій, а й можливість реального впливу на ухвалення управлінських рішень, участь у формуванні публічної політики та здійснення контролю за її реалізацією. Інклюзія в цьому сенсі постає як динамічний процес, що потребує постійної адаптації управлінських інститутів до змін соціального середовища та зростаючого різноманіття суспільних інтересів.

Бачимо, що інклюзивне публічне управління тісно пов'язане з концепціями демократичного врядування, людиноцентризму та партисипативної демократії. Перехід від ієрархічних, адміністративно-орієнтованих моделей до партнерських і мережевих форм управління створює

передумови для активнішого залучення громадянського суспільства та підвищення легітимності управлінських рішень. У цьому контексті інклюзія виступає не лише інструментом соціальної інтеграції, а й показником якості публічного управління загалом.

Особливу увагу варто приділяти ролі взаємодії між органами публічної влади та громадянським суспільством у формуванні інклюзивного середовища. Держава в сучасних умовах виконує не лише регулятивну, а й координуючу функцію, створюючи інституційні рамки для співпраці з громадськими організаціями, ініціативними групами та представниками уразливих соціальних категорій. Така взаємодія дозволяє забезпечити більшу відповідність публічної політики реальним потребам населення та зменшити ризики соціального відчуження.

Важливим результатом також є висновок про те, що інклюзивне середовище формується поступово, в межах еволюційного процесу трансформації управлінських практик, суспільних уявлень і ціннісних орієнтацій. Навіть за наявності розвиненої нормативно-правової бази ефективність інклюзивної політики значною мірою залежить від управлінської культури, професійних компетентностей державних службовців та готовності органів влади до відкритого діалогу з громадськістю.

Спостерігаємо, що доступність публічних послуг, інформації та управлінських процедур є ключовою умовою включення різних соціальних груп у суспільне життя. Інклюзивне публічне управління вимагає комплексного підходу до доступності, який охоплює фізичні, інформаційні, комунікаційні та процедурні аспекти. У цьому сенсі інклюзія реалізується як принцип «управління для всіх», що має бути інтегрований у всі сфери публічної діяльності.

Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що публічне управління щодо інклюзивного середовища є стратегічно важливим напрямом розвитку сучасної держави, спрямованим на забезпечення соціальної згуртованості, зниження рівня нерівності та підвищення довіри між владою і суспільством.

«Включення» різних соціальних груп у суспільне життя слід розглядати не як додаткове соціальне завдання, а як необхідну умову ефективного, демократичного та стійкого публічного управління.

Отримані теоретичні висновки формують цілісне концептуальне підґрунтя для подальшого поглибленого аналізу механізмів взаємодії органів публічної влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії. Систематизація підходів до розуміння інклюзивного середовища, інклюзивного публічного управління та процесів «включення» різних соціальних груп дозволяє перейти від абстрактно-теоретичного рівня дослідження до аналізу конкретних інституційних і управлінських практик. Саме на основі сформульованих теоретичних положень стає можливим оцінювання ефективності наявних механізмів участі громадськості, рівня їх інституціоналізації та реального впливу на формування і реалізацію публічної політики.

Зазначені висновки також створюють методологічні передумови для вивчення зарубіжного досвіду впровадження інклюзивних підходів у публічному управлінні, що дозволяє розглядати інклюзію не лише як нормативно задекларований принцип, а як практичну модель організації взаємодії між державою та суспільством. Аналіз міжнародних і національних практик дає змогу виявити ефективні інструменти залучення громадськості, моделі партнерства влади та громадянського суспільства, а також механізми забезпечення доступності та підзвітності управлінських рішень.

У цьому контексті подальші розділи дисертаційної роботи спрямовані на дослідження прикладних аспектів реалізації інклюзії в системі публічного управління, зокрема через аналіз інституційних форм взаємодії, порівняльне вивчення зарубіжного досвіду та визначення можливостей його адаптації до українських реалій. Така логіка дослідження забезпечує послідовний перехід від теоретичного осмислення інклюзії до розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів публічного управління в

умовах зростаючого соціального різноманіття та демократичних трансформацій.

Висновки до першого розділу

1. У першому розділі дисертаційного дослідження здійснено теоретичне обґрунтування розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії. На основі аналізу сучасних наукових підходів встановлено, що інклюзія в умовах сучасного суспільства розглядається як комплексний соціально-управлінський процес, спрямований на забезпечення рівних можливостей, подолання дискримінації та створення умов для повноцінної участі всіх соціальних груп у суспільному житті. Доведено, що інклюзивний підхід виходить за межі виключно соціального захисту та охоплює економічну, освітню, цифрову, культурну й політичну сфери, формуючи основу сучасної людиноцентричної моделі публічного управління.

2. У процесі дослідження понятійно-категоріального апарату визначено сутність та зміст ключових понять, пов'язаних із механізмами взаємодії держави та громадськості у сфері інклюзії. З'ясовано, що взаємодія влади та громадськості є системою партнерських відносин між органами публічної влади, інститутами громадянського суспільства, бізнесом та іншими суб'єктами, спрямованою на спільне вирішення суспільно значущих проблем. Встановлено, що основними механізмами такої взаємодії виступають громадська участь, соціальне замовлення, міжсекторальне партнерство, громадський контроль, консультативно-дорадчі форми діяльності та цифрові інструменти комунікації. Обґрунтовано, що ефективність цих механізмів залежить від рівня інституційної спроможності держави, активності громадянського суспільства та наявності демократичних процедур участі.

3. Дослідження теоретичних засад публічного управління у сфері формування інклюзивного середовища дозволило встановити, що сучасна система публічного управління повинна базуватися на принципах рівності, доступності, недискримінації, партисипативності та соціальної справедливості. Визначено, що інклюзивне середовище формується через забезпечення доступу до соціальних послуг, освіти, охорони здоров'я, ринку праці, інформації та інфраструктури для всіх категорій населення, зокрема осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, національних меншин, жінок, дітей та інших вразливих груп. Доведено, що ключовим завданням публічного управління є створення умов для «включення» різних соціальних груп у суспільне життя шляхом усунення фізичних, соціальних, економічних та комунікаційних бар'єрів.

4. Узагальнення теоретичних підходів дозволило дійти висновку, що розвиток інклюзивного суспільства в Україні потребує переходу від традиційної адміністративної моделі управління до моделі партнерського врядування, у межах якої громадськість виступає активним суб'єктом формування та реалізації публічної політики. Встановлено, що інклюзивне публічне управління має розглядатися як стратегічний напрям модернізації державного управління, орієнтований на забезпечення соціальної згуртованості, підвищення якості життя населення та зміцнення демократичних засад розвитку суспільства. Реалізація таких підходів сприятиме формуванню ефективної системи взаємодії влади та громадськості, здатної забезпечити сталий розвиток і підвищення рівня соціальної інтеграції в Україні.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ

2.1 Правові аспекти взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні

Правові аспекти взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії доцільно розглядати як складову системи публічного управління, що забезпечує нормативне закріплення участі різних соціальних груп у формуванні, реалізації та оцінюванні публічної політики. Інклюзія в цьому контексті виступає не лише соціальною цінністю, а й управлінським принципом, орієнтованим на людиноцентровану модель розвитку держави та суспільства.

Правове регулювання взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні ґрунтується на конституційних засадах. Конституція України закріплює принцип рівності громадян перед законом, заборону дискримінації, соціальну спрямованість держави, а також право громадян брати участь в управлінні державними справами. Зазначені положення формують загальну нормативну рамку інклюзивної політики та визначають обов'язок органів публічної влади забезпечувати умови для повноцінної участі кожної людини в суспільному житті [52].

Подальший розвиток правових механізмів взаємодії здійснюється через норми галузевого законодавства. Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» створює антидискримінаційний фундамент для публічної політики у сфері інклюзії, зобов'язуючи органи влади враховувати потреби різних соціальних груп під час ухвалення управлінських рішень. Закон України «Про соціальні послуги» визначає правові підстави залучення громадських і благодійних організацій до надання соціальних

послуг, що сприяє розвитку партнерських моделей взаємодії та делегуванню окремих управлінських функцій недержавним суб'єктам.

Вагоме значення мають також закони України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні», «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про зайнятість населення». Вони закріплюють інклюзивні підходи у відповідних сферах публічної політики та передбачають участь громадськості у формуванні стандартів, моніторингу якості публічних послуг і здійсненні громадського контролю. У сукупності ці норми відображають перехід від адміністративно-ієрархічної до сервісно-орієнтованої моделі публічного управління [76; 77; 79; 81].

Окремий блок правового регулювання стосується участі громадськості в управлінських процесах. Закон України «Про громадські об'єднання», «Про благодійну діяльність та благодійні організації», а також нормативно-правові акти щодо проведення консультацій з громадськістю формують інституційну основу для системної взаємодії органів влади та інститутів громадянського суспільства. На практиці це реалізується через діяльність громадських рад, участь представників громадськості у дорадчих та експертних органах, а також через механізми громадських слухань, електронних петицій і консультацій [73; 74].

Аналітичні приклади реалізації зазначених механізмів демонструють поступову трансформацію ролі громадськості у сфері інклюзії. Зокрема, залучення громадських організацій до розроблення програм безбар'єрності сприяло врахуванню принципів універсального дизайну, доступності публічних послуг і транспортної інфраструктури. Це свідчить про зміну управлінської парадигми, за якої громадськість розглядається не як об'єкт соціальної політики, а як активний суб'єкт публічного управління.

Важливим чинником розвитку правових механізмів інклюзії є імплементація міжнародних зобов'язань України, зокрема Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю. Її положення зумовили перегляд національного

законодавства та управлінських практик у напрямі розширення участі цільових груп у прийнятті рішень і запровадження принципу партнерства між владою та громадськістю [51].

Водночас аналіз чинного законодавства та практики його застосування засвідчує наявність низки проблем. Серед них – фрагментарність нормативно-правової бази, недостатня узгодженість між галузевими актами, формалізований характер громадської участі, а також відсутність ефективних механізмів відповідальності органів влади за ігнорування результатів громадських консультацій. Це знижує управлінську результативність інклюзивної політики та потребує подальшого вдосконалення правового регулювання.

Отже, правові аспекти взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні формують необхідні інституційні передумови для розвитку інклюзивного суспільства. Для системи публічного управління це означає необхідність не лише формального дотримання законодавчих вимог, а й запровадження управлінських підходів, орієнтованих на реальну участь громадськості у прийнятті рішень, їх виконанні та оцінюванні результатів інклюзивної політики.

Водночас ефективність правових механізмів взаємодії значною мірою залежить від інституційної спроможності органів публічної влади та рівня розвитку громадянського суспільства. Навіть за наявності розвиненої нормативно-правової бази відсутність чітких процедур залучення громадськості, обмеженість ресурсів органів місцевого самоврядування, недостатній рівень правової культури та слабка міжсекторальна комунікація можуть зводити інклюзивні механізми до формальних практик. У цьому контексті правове регулювання має поєднуватися з інструментами стратегічного планування, міжвідомчої координації та системного оцінювання ефективності публічної політики у сфері інклюзії.

Особливого значення набуває нормативне закріплення процедур участі громадськості на ранніх етапах формування публічної політики. Йдеться про

правове забезпечення механізмів консультацій із заінтересованими сторонами, спільного планування програм і проєктів, партисипативного бюджетування, а також залучення представників цільових груп до моніторингу та оцінювання інклюзивних заходів. Реалізація таких підходів сприяє підвищенню легітимності управлінських рішень і забезпечує їх відповідність реальним потребам населення [20].

Порівняльний аналіз європейських підходів до правового забезпечення інклюзії свідчить про системний характер взаємодії влади та громадськості у державах-членах Європейського Союзу. У європейській управлінській практиці інклюзія розглядається як наскрізний принцип публічної політики, інтегрований у всі сфери управління – від соціального захисту та освіти до просторового планування й цифровізації публічних послуг. Правові механізми участі громадськості мають чітке процедурне закріплення та супроводжуються розвиненими інструментами інституційної підтримки [114].

Характерною рисою європейських моделей є акцент на принципі партнерства, відповідно до якого громадські організації, професійні спільноти та представники вразливих соціальних груп виступають повноцінними суб'єктами управлінського процесу. Законодавство країн ЄС передбачає обов'язковість консультацій із заінтересованими сторонами, застосування механізмів спільного врядування, а також систематичну оцінку впливу управлінських рішень на різні соціальні групи. У результаті взаємодія влади та громадськості у сфері інклюзії набуває сталого, інституційно закріпленого характеру [66].

Порівняно з європейськими підходами, правове регулювання взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії в Україні перебуває на етапі становлення та трансформації. Хоча національне законодавство містить основні інклюзивні принципи та механізми участі громадськості, їх практична реалізація часто має фрагментарний характер і значною мірою залежить від ініціативності окремих органів влади або громадських організацій. Це зумовлює потребу у системному запозиченні та адаптації європейського

досвіду з урахуванням національних соціально-економічних і управлінських умов.

Вагоме значення у формуванні правових механізмів взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії мають також закони України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні», «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про зайнятість населення». Зазначені нормативно-правові акти закріплюють інклюзивні підходи у ключових сферах публічної політики та визначають правові засади забезпечення рівного доступу до соціальних, освітніх і трудових ресурсів для різних соціальних груп. Їх зміст орієнтований не лише на гарантування базових прав, а й на створення умов для активної участі осіб з інвалідністю та інших вразливих категорій населення у суспільному та економічному житті [77; 79; 81; 82; 83].

У межах цих законів особлива увага приділяється формуванню стандартів доступності, якості та результативності публічних послуг, що має безпосереднє управлінське значення. Норми щодо інклюзивної освіти, професійної реабілітації, сприяння зайнятості та адаптації робочих місць передбачають залучення громадськості до процесів розроблення, впровадження та оцінювання відповідних програм і заходів. Таким чином, громадські організації та представники цільових груп отримують можливість впливати на зміст і спрямованість публічної політики, що підвищує її відповідність реальним потребам населення.

Водночас зазначені нормативні акти закладають правові підстави для здійснення громадського контролю за діяльністю органів влади та надавачів публічних послуг. Це проявляється у можливостях участі громадських організацій у моніторингу якості послуг, оцінюванні ефективності програм соціальної підтримки та формуванні пропозицій щодо їх удосконалення. У сукупності такі положення відображають поступовий перехід від адміністративно-ієрархічної моделі управління, орієнтованої на

централізоване прийняття рішень, до сервісно-орієнтованої моделі, у якій ключовим критерієм виступає задоволення потреб людини та суспільства.

Окремий блок правового регулювання взаємодії у сфері інклюзії стосується безпосередньої участі громадськості в управлінських процесах. Закон України «Про громадські об'єднання», Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації», а також нормативно-правові акти, що регламентують порядок проведення консультацій з громадськістю, формують інституційну основу для системної та організованої взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства. Ці норми визначають правовий статус громадських організацій, механізми їх залучення до вироблення публічної політики та умови партнерської співпраці з органами влади [73; 74].

На практиці зазначені правові положення реалізуються через діяльність громадських рад при органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування, участь представників громадськості у дорадчих, експертних і робочих органах, а також через інструменти прямої демократії, зокрема громадські слухання, електронні петиції та консультації з громадськістю. У сфері інклюзії ці механізми дозволяють забезпечити представництво інтересів вразливих соціальних груп, підвищити прозорість управлінських рішень і посилити їх соціальну легітимність.

Аналітичні приклади реалізації зазначених механізмів свідчать про поступову трансформацію ролі громадськості у сфері інклюзії. Залучення громадських організацій до розроблення та реалізації програм безбар'єрності сприяло інтеграції принципів універсального дизайну, доступності публічних послуг, об'єктів соціальної інфраструктури та транспортних систем у діяльність органів влади. Участь громадських експертів і представників цільових груп дозволила не лише ідентифікувати ключові проблеми доступності, а й сформувати практичні управлінські рішення, орієнтовані на довгостроковий соціальний ефект.

Такі практики засвідчують зміну управлінської парадигми, за якої громадськість розглядається не як пасивний об'єкт соціальної політики, а як активний суб'єкт публічного управління, здатний впливати на зміст і результати інклюзивної політики. У цьому контексті взаємодія влади та громадськості набуває рис співуправління, що відповідає сучасним підходам до демократичного врядування.

Важливим чинником розвитку правових механізмів інклюзії в Україні є імплементація міжнародних зобов'язань держави у сфері прав людини, передусім положень Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю. Приєднання України до Конвенції засвідчило перехід від традиційної медико-соціальної моделі інвалідності до соціально-правової та правозахисної парадигми, у межах якої особи з інвалідністю розглядаються не як об'єкти соціальної опіки, а як повноправні суб'єкти суспільних відносин і публічного управління [51].

Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю закріплює принципово новий підхід до формування державної політики, що базується на ідеях рівності, недискримінації, поваги до людської гідності, автономії та повної участі у суспільному житті. Особливе значення для розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості мають положення Конвенції, які передбачають обов'язок держав-учасниць активно залучати осіб з інвалідністю та організації, що їх представляють, до процесів розроблення, реалізації та моніторингу політики і законодавства, що їх стосується. У цьому контексті ключовим управлінським принципом виступає підхід «нічого для нас без нас», який набуває нормативного та практичного значення.

Імплементація Конвенції в Україні зумовила перегляд національного законодавства та управлінських практик у напрямі посилення участі цільових груп у публічному управлінні. Зокрема, відбулися зміни у сфері соціального захисту, освіти, зайнятості, охорони здоров'я, містобудування та доступності публічної інфраструктури. Законодавчі новації поступово інтегрують принципи універсального дизайну, розумного пристосування та рівного

доступу до публічних послуг, що відповідає міжнародним стандартам у сфері інклюзії.

Одним із прикладів практичної діяльності положень Конвенції є розвиток інклюзивної освіти. Перехід від сегрегованої моделі спеціальних закладів до інклюзивного навчання в закладах загальної середньої освіти супроводжувався активним залученням громадських організацій осіб з інвалідністю, батьківських об'єднань і професійних спільнот до розроблення стандартів, методичних рекомендацій та програм підготовки педагогічних кадрів. Така взаємодія сприяла формуванню більш чутливої до потреб дітей з особливими освітніми потребами політики та підвищенню якості управлінських рішень [51].

Іншим важливим напрямом імплементації Конвенції є формування безбар'єрного середовища. У процесі розроблення та реалізації програм доступності об'єктів транспортної, соціальної та адміністративної інфраструктури дедалі частіше залучаються представники громадських організацій осіб з інвалідністю як експерти та консультанти. Практика спільних аудитів доступності, участь громадськості у моніторингу виконання будівельних норм і стандартів, а також у розробленні місцевих програм безбар'єрності свідчать про поступове закріплення партнерської моделі взаємодії влади та громадянського суспільства.

Разом із тим застосування Конвенції в Україні має нерівномірний та суперечливий характер. Попри формальне приведення значної частини законодавства у відповідність до міжнародних стандартів, практична реалізація положень Конвенції часто обмежується декларативними заходами. Аналіз управлінської практики свідчить, що залучення громадськості до процесів прийняття рішень нерідко має епізодичний характер і залежить від політичної волі конкретних органів влади або посадових осіб.

Системною проблемою залишається недостатня інституціоналізація участі організацій осіб з інвалідністю у публічному управлінні. Хоча законодавство передбачає можливість їх залучення до консультацій та

дорадчих органів, відсутні чіткі механізми забезпечення обов'язкового врахування їх позиції. У результаті участь громадськості часто не трансформується у реальний вплив на зміст управлінських рішень, що суперечить духу та букві Конвенції.

Крім того, обмеженим залишається рівень управлінської відповідальності органів публічної влади за невиконання або формальне виконання міжнародних зобов'язань у сфері інклюзії. Національні механізми моніторингу імплементації Конвенції не завжди забезпечують ефективний зворотний зв'язок між владою та громадськістю, а рекомендації громадських експертів і правозахисних організацій мають переважно консультативний характер.

Водночас комплексний аналіз чинного законодавства України та практики його застосування у сфері інклюзії засвідчує наявність низки системних проблем, що обмежують ефективність взаємодії органів публічної влади та громадськості. Попри формальну наявність розгалуженої нормативно-правової бази, реальні управлінські механізми залучення громадськості до процесів формування, реалізації та оцінювання інклюзивної політики залишаються недостатньо розвиненими та часто носять декларативний характер.

Зокрема, фрагментарність нормативного регулювання та недостатня узгодженість між галузевими актами призводять до розриву між задекларованими принципами інклюзії та практикою їх реалізації на національному і місцевому рівнях. Імплементація Конвенції потребує не лише змін у законодавстві, а й трансформації управлінських процедур, бюджетного планування, системи оцінювання ефективності публічної політики та розвитку управлінських компетентностей посадових осіб.

У цьому контексті особливого значення набуває розвиток партнерських механізмів взаємодії між владою та громадськістю, що відповідають підходам, закріпленим у Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю. Йдеться про перехід від формальних консультацій до спільного вироблення рішень, участі

громадськості у моніторингу та оцінюванні політики, а також про закріплення механізмів підзвітності органів влади перед суспільством.

Вважаємо, що імплементація Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю виступає не лише міжнародно-правовим зобов'язанням України, а й потужним каталізатором трансформації національної системи публічного управління у напрямі інклюзивності. Її реалізація сприяє формуванню нової управлінської парадигми, у межах якої взаємодія влади та громадськості розглядається як необхідна умова ефективної, справедливої та людиноцентрованої державної політики.

Однією з ключових проблем є фрагментарність правового регулювання, що проявляється у відсутності єдиної концептуальної рамки інклюзивної політики на рівні законодавства та підзаконних актів. Норми, які регулюють питання соціального захисту, освіти, зайнятості, доступності публічних послуг та участі громадськості, розміщені у різних галузевих нормативно-правових актах і не завжди узгоджені між собою за цілями, інструментами та очікуваними результатами. Це ускладнює їх практичну імплементацію та знижує керованість інклюзивних процесів на рівні публічного управління.

Проблема нормативної фрагментарності тісно пов'язана з недостатньою міжсекторальною координацією органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. У результаті реалізація інклюзивної політики часто зводиться до виконання окремих програм або проєктів, які не інтегровані в єдину систему стратегічного управління. Як наслідок, громадські ініціативи та пропозиції, що надходять від інститутів громадянського суспільства, не завжди враховуються комплексно, а їх вплив на управлінські рішення залишається обмеженим.

Окремої уваги потребує проблема формалізованого характеру громадської участі у процесах прийняття управлінських рішень. Нормативно закріплені механізми консультацій з громадськістю, діяльності громадських рад та участі представників громадських організацій у дорадчих органах нерідко використовуються органами влади як інструмент процедурного

виконання вимог законодавства, а не як реальний канал зворотного зв'язку. У таких умовах громадська участь втрачає змістовне наповнення та не перетворюється на ефективний чинник підвищення якості публічної політики у сфері інклюзії.

Аналіз практики застосування зазначених механізмів свідчить, що результати громадських консультацій, експертні висновки громадських організацій і рекомендації громадських рад часто не мають обов'язкового характеру та можуть бути проігноровані без належного обґрунтування. Відсутність чітко визначених механізмів відповідальності органів публічної влади за ігнорування позиції громадськості знижує мотивацію інститутів громадянського суспільства до участі в управлінських процесах та негативно впливає на рівень довіри до влади.

У цьому контексті показовими є узагальнені результати, представлені в таблиці 2.1, у якій систематизовано основні правові механізми взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії, їх нормативне закріплення, практичні інструменти реалізації та виявлені проблеми функціонування. Дані таблиці дозволяють наочно продемонструвати дисбаланс між формальною наявністю правових механізмів та рівнем їх фактичної управлінської результативності.

Зокрема, як відображено в таблиці 2.1, найбільш розвиненими у нормативному вимірі є механізми консультацій з громадськістю та діяльності громадських рад, однак саме вони характеризуються найвищим рівнем формалізації на практиці. Натомість такі інструменти, як спільна розробка політик, участь громадськості у моніторингу та оцінюванні інклюзивних програм, залишаються недостатньо інституціоналізованими та не мають стабільного нормативного забезпечення.

Проблемним аспектом є також обмежена спроможність органів влади до впровадження партнерської моделі публічного управління. У багатьох випадках взаємодія з громадськістю сприймається як додаткове навантаження або ризик ускладнення управлінських процедур, а не як ресурс підвищення якості управлінських рішень. Це зумовлює збереження патерналістських

управлінських практик, за яких громадськість розглядається переважно як об'єкт впливу, а не як рівноправний учасник управлінського процесу.

Таблиця 2.1

Нормативно-правове забезпечення механізмів взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії в Україні

Нормативно-правовий акт	Сфера регулювання	Основні механізми взаємодії	Управлінське значення для інклюзії
Конституція України	Права і свободи людини, участь громадян в управлінні	Гарантії рівності, участь у державних справах	Формування базових принципів інклюзивної політики
Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні»	Антидискримінаційна політика	Консультації, звернення, громадський контроль	Забезпечення рівного доступу до публічних рішень
Закон України «Про соціальні послуги»	Соціальні послуги	Соціальне замовлення, залучення ГО	Розвиток партнерських моделей управління
Закон України «Про громадські об'єднання»	Діяльність інститутів громадянського суспільства	Громадські ради, участь у дорадчих органах	Інституціоналізація громадської участі
Закон України «Про освіту»	Освітня політика	Участь громадськості у формуванні стандартів	Розвиток інклюзивного освітнього середовища
Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю	Міжнародні стандарти інклюзії	Партнерство, залучення цільових груп	Імплементация людиноцентрованих підходів

Крім того, суттєвим стримувальним чинником є нерівномірний розвиток інститутів громадянського суспільства у регіональному вимірі. У ряді територіальних громад громадські організації, що працюють у сфері інклюзії, мають обмежені кадрові, фінансові та експертні ресурси, що знижує їх здатність до системної участі у процесах публічного управління. За

відсутності належної підтримки з боку органів влади це призводить до асиметрії взаємодії та домінування адміністративного підходу.

Управлінська неефективність окремих правових механізмів інклюзії також пов'язана з недостатнім рівнем управлінської культури та компетентності посадових осіб. Недостатнє розуміння принципів інклюзивності, універсального дизайну та участі громадськості як елементів сучасного публічного управління призводить до формального виконання нормативних вимог без досягнення реальних соціальних результатів. У цьому аспекті проблема має не лише правовий, а й організаційно-управлінський характер.

Таким чином, виявлені проблеми – фрагментарність нормативно-правової бази, недостатня міжгалузева узгодженість, формалізований характер громадської участі та відсутність дієвих механізмів відповідальності органів влади – суттєво знижують управлінську результативність інклюзивної політики. Їх подолання потребує комплексного підходу, що поєднує вдосконалення правового регулювання, розвиток інституційної спроможності органів влади та посилення ролі громадськості як суб'єкта публічного управління.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що правові аспекти взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні формують необхідні, але поки що недостатні інституційні передумови для розвитку інклюзивного суспільства. Їх ефективність визначається не лише кількістю та формальною повнотою нормативно-правових актів, а й якістю управлінських практик, рівнем відкритості влади до партнерської взаємодії та спроможністю інститутів громадянського суспільства впливати на зміст і результати публічної політики.

Перехід до повноцінної партнерської моделі публічного управління у сфері інклюзії передбачає трансформацію управлінського мислення, у межах якої громадськість визнається рівноправним учасником управлінського процесу, а її участь – необхідною умовою ефективності та легітимності

публічних рішень. Саме в цьому контексті вдосконалення правових механізмів взаємодії влади та громадськості має розглядатися як стратегічний напрям модернізації публічного управління в Україні.

У результаті проведеного аналізу правових аспектів взаємодії органів публічної влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні встановлено, що національна система нормативно-правового регулювання у цій сфері перебуває на етапі інституційного становлення та поступової трансформації відповідно до міжнародних стандартів прав людини та принципів інклюзивного розвитку. Правові механізми взаємодії влади та громадськості формують базові умови для залучення різних соціальних груп до процесів формування, реалізації та оцінювання публічної політики, проте їх практична результативність залишається неоднорідною.

З'ясовано, що правове регулювання взаємодії у сфері інклюзії ґрунтується на конституційних засадах рівності, недискримінації, соціальної спрямованості держави та права громадян на участь в управлінні державними справами. Ці положення визначають інклюзію не лише як соціальну цінність, а як управлінський принцип, що має інтегруватися у всі сфери публічного управління. Водночас аналіз галузевого законодавства засвідчує наявність значного масиву нормативних актів, які регламентують інклюзивні підходи у сферах соціального захисту, освіти, зайнятості, реабілітації та участі громадськості.

Доведено, що важливу роль у розвитку правових механізмів інклюзії відіграє імплементація міжнародних зобов'язань України, насамперед положень Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю. Її ратифікація зумовила переорієнтацію державної політики від патерналістської до правозахисної моделі, у межах якої особи з інвалідністю та їхні представницькі організації визнаються активними суб'єктами публічного управління. Запровадження підходу «нічого для нас без нас» створює нормативні передумови для партнерської взаємодії між владою та громадськістю й посилює демократичний характер управлінських процесів.

Разом із тим встановлено, що формальна відповідність національного законодавства міжнародним стандартам не завжди супроводжується належною управлінською практикою. Основними проблемами залишаються фрагментарність нормативно-правової бази, недостатня міжгалузева узгодженість, формалізований характер громадської участі, а також відсутність ефективних механізмів відповідальності органів влади за ігнорування результатів громадських консультацій. Це знижує рівень довіри громадськості до публічних інститутів і обмежує потенціал інклюзивної політики як інструменту соціального розвитку.

Аналіз інституційних механізмів взаємодії влади та громадськості засвідчує, що найбільш поширеними формами участі є консультації з громадськістю, діяльність громадських рад, участь представників громадських організацій у дорадчих та експертних органах. Однак у більшості випадків ці механізми не забезпечують реального впливу громадськості на зміст управлінських рішень і виконують переважно процедурну функцію. Недостатня інституціоналізація партнерських форм співпраці стримує розвиток сервісно-орієнтованої та людиноцентрованої моделі публічного управління.

Виявлено, що ефективність правових механізмів взаємодії у сфері інклюзії значною мірою залежить від рівня управлінської культури, професійної компетентності посадових осіб та спроможності інститутів громадянського суспільства. Нерівномірний розвиток громадських організацій у регіональному вимірі, обмеженість ресурсів і недостатня підтримка з боку держави зумовлюють асиметричність взаємодії та збереження домінування адміністративного підходу.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що правові аспекти взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні створюють необхідні нормативні та інституційні передумови для формування інклюзивного суспільства, проте не гарантують автоматичної управлінської ефективності. Реалізація потенціалу цих

механізмів потребує подальшого вдосконалення правового регулювання, розвитку механізмів підзвітності та переходу від формальної участі громадськості до реального партнерства у публічному управлінні.

Отримані висновки підтверджують доцільність подальшого аналізу зарубіжного досвіду впровадження принципів інклюзії у публічному управлінні, а також обґрунтовують необхідність пошуку практико-орієнтованих шляхів удосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості, що стане предметом розгляду у наступних підрозділах дослідження.

2.2. Зарубіжний досвід упровадження принципів інклюзії у публічному управлінні

У сучасних умовах трансформації систем публічного управління проблема інклюзії набуває дедалі більшої актуальності та розглядається як один із ключових індикаторів демократичності, ефективності й соціальної справедливості державної політики. Для України, яка перебуває в процесі глибоких соціально-економічних і політико-інституційних змін, звернення до зарубіжного досвіду впровадження принципів інклюзії у публічному управлінні є об'єктивною необхідністю, зумовленою як внутрішніми викликами, так і міжнародними зобов'язаннями держави.

Зарубіжний досвід у сфері інклюзивного публічного управління дозволяє розглянути інклюзію не лише як соціальну або гуманітарну категорію, а як комплексний управлінський підхід, що інтегрується у всі стадії публічної політики - від стратегічного планування до моніторингу та оцінювання результатів. У розвинених демократичних державах інклюзія виступає складовою концепції належного врядування (*good governance*) та розглядається як умова забезпечення легітимності управлінських рішень, підвищення довіри громадян до влади та ефективного використання суспільних ресурсів [50].

Особливе значення зарубіжний досвід має для України в контексті імплементації європейських стандартів публічного управління та прав людини. Інституційні та правові моделі, що сформувалися в державах – членах Європейський Союз, ґрунтуються на поєднанні принципів недискримінації, рівного доступу до публічних послуг, участі громадськості та партнерства між державою і громадянським суспільством. Ці підходи є релевантними для України з огляду на задекларований курс європейської інтеграції та потребу модернізації національної системи публічного управління.

Значення зарубіжного досвіду також полягає у можливості осмислення еволюції управлінських моделей – від адміністративно-ієрархічних до сервісно-орієнтованих і людиноцентрованих. У багатьох країнах інклюзія стала результатом тривалого процесу інституційних реформ, що супроводжувалися переглядом ролі держави, розширенням участі громадськості та децентралізацією управлінських повноважень. Вивчення цих процесів дає змогу ідентифікувати не лише позитивні практики, а й типові ризики та обмеження, яких доцільно уникати в національному контексті.

Важливим аспектом звернення до зарубіжного досвіду є можливість аналізу механізмів імплементації міжнародних стандартів у національній системі управління. У цьому контексті ключову роль відіграють підходи, сформовані під егідою Організація Об'єднаних Націй та Рада Європи, які визначають інклюзію як фундаментальний принцип державної політики та управління. Досвід держав, що успішно інтегрували положення міжнародних конвенцій і рекомендацій у свою правову та інституційну практику, є особливо цінним для України, де процес імплементації міжнародних зобов'язань часто супроводжується управлінськими труднощами [50].

Мета звернення до зарубіжного досвіду в межах цього дослідження полягає не у механічному запозиченні окремих моделей або інструментів, а у проведенні ґрунтовного порівняльного аналізу, спрямованого на виявлення ефективних практик упровадження принципів інклюзії у публічному управлінні. Такий аналіз дозволяє визначити, які інституційні, правові та

організаційні рішення можуть бути адаптовані з урахуванням українських соціально-економічних, політичних і культурних особливостей.

Порівняльний аналіз зарубіжного досвіду також має методологічне значення для розвитку вітчизняної науки публічного управління. Він дає змогу розширити теоретичні уявлення про інклюзивність як управлінську категорію, уточнити понятійно-категоріальний апарат та сформувані науково обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості. У цьому сенсі зарубіжний досвід виступає джерелом не лише прикладних рішень, а й концептуальних підходів до переосмислення ролі держави та громадянського суспільства.

Особливої уваги у межах порівняльного аналізу потребує питання інституційної участі громадськості у публічному управлінні. У багатьох країнах інклюзивні підходи реалізуються через системне залучення громадських організацій, представницьких структур уразливих груп, професійних асоціацій та експертних спільнот до процесів прийняття рішень. Дослідження таких механізмів дає змогу оцінити їх управлінську ефективність та визначити умови, за яких участь громадськості перетворюється на реальний чинник підвищення якості публічної політики.

Для України, де взаємодія влади та громадськості у сфері інклюзії часто має формалізований характер, зарубіжний досвід є джерелом практичних інструментів переходу до партнерської моделі публічного управління. Йдеться, зокрема, про інституціоналізацію консультаційних механізмів, запровадження спільного планування політики, участь громадськості у моніторингу та оцінюванні управлінських рішень, а також про розвиток механізмів підзвітності та відповідальності органів влади [50].

Отже, звернення до зарубіжного досвіду впровадження принципів інклюзії у публічному управлінні у цьому підпункті зумовлене прагненням сформувані цілісне бачення інклюзії як управлінського феномена та визначити практичні орієнтири для вдосконалення національної моделі публічного управління. Проведення порівняльного аналізу дозволяє не лише

узагальнити найкращі міжнародні практики, а й критично оцінити можливості та обмеження їх адаптації в Україні, що створює наукове підґрунтя для подальшого обґрунтування шляхів розвитку інклюзивної публічної політики.

Якщо ми поглянемо на держави – члени Європейський Союз, то можемо спостерігати, що інклюзія розглядається як системний принцип публічного управління, що інтегрується у всі напрями державної політики та управлінської діяльності. Європейський підхід ґрунтується на поєднанні правозахисної парадигми, принципів соціальної держави та концепції належного врядування, у межах яких інклюзія постає як умова забезпечення рівних можливостей, соціальної згуртованості та сталого розвитку [148; 149].

Центральним елементом європейської моделі інклюзії є принцип універсального дизайну, який передбачає проектування середовища, послуг, продуктів і процесів таким чином, щоб вони були максимально доступними для всіх категорій населення без потреби подальшої адаптації. У публічному управлінні цей принцип реалізується через стандарти доступності адміністративних будівель, цифрових сервісів, транспортної інфраструктури, систем освіти та охорони здоров'я. Важливо, що універсальний дизайн у ЄС розглядається не як соціальна пільга, а як управлінська норма, що зменшує структурні бар'єри та підвищує ефективність публічних послуг.

Не менш значущим є принцип доступності публічних послуг, який у європейському управлінському дискурсі тісно пов'язаний із концепцією «services for all». Йдеться про забезпечення фізичної, інформаційної, цифрової та процедурної доступності адміністративних послуг, що досягається через міжсекторальну координацію органів влади та активну участь громадськості у формуванні стандартів якості. У багатьох країнах ЄС представники організацій осіб з інвалідністю залучаються до оцінювання доступності послуг на етапі їх проектування та впровадження, що свідчить про інституціоналізацію партнерської взаємодії.

Нормативним підґрунтям європейської моделі інклюзії виступають положення Європейської соціальної хартії, Європейської конвенції з прав

людини, а також директиви ЄС у сфері недискримінації, рівного доступу до праці, освіти та послуг. У сукупності ці документи формують єдину правову рамку, що зобов'язує держави-члени інтегрувати інклюзивні підходи у національні системи публічного управління та забезпечувати участь громадян у відповідних управлінських процесах [47; 48].

Особливе місце у зарубіжному досвіді формування та реалізації інклюзивної публічної політики займають скандинавські країни - Швеція, Норвегія та Данія, які традиційно розглядаються в науковій літературі як еталонні приклади інклюзивної соціальної держави. Їхній підхід базується на поєднанні високого рівня соціальної відповідальності держави, розвиненої системи соціального захисту, децентралізованого публічного управління та інституційно закріпленої участі громадськості у процесах ухвалення рішень [136].

Скандинавська модель інклюзії формується в межах концепції «держави загального добробуту», у якій інклюзія розглядається не як окремий соціальний напрям, а як наскрізний принцип публічного управління. Це означає, що інклюзивні підходи інтегруються у політику зайнятості, освіти, охорони здоров'я, просторового планування, цифровізації та місцевого розвитку. Відповідальність за реалізацію інклюзивної політики розподіляється між центральними органами влади та муніципалітетами, що дозволяє максимально враховувати локальні потреби та специфіку громад.

Ключовою характеристикою скандинавської моделі є інституціоналізоване партнерство влади та громадськості у сфері надання соціальних послуг. Місцеві органи влади відіграють координаційну та фінансуючу роль, тоді як значна частина практичної реалізації послуг здійснюється громадськими та неурядовими організаціями. Такі організації виступають не лише як виконавці, а і як експертні центри та представники інтересів цільових груп.

Наприклад, у Швеції муніципалітети активно залучають організації осіб з інвалідністю до планування соціальних послуг через консультативні ради та

спільні робочі групи. Представники громадськості беруть участь у розробленні стандартів доступності, оцінюванні якості соціальних послуг і підготовці рекомендацій для місцевих рад. Це дозволяє перетворити інклюзію з формальної політики на практичний інструмент реагування на реальні потреби населення.

У Норвегії партнерство між державою та громадськими організаціями має чітке нормативне закріплення. Багато неурядових організацій отримують довгострокові контракти на надання соціальних послуг, що забезпечує стабільність їхньої діяльності та підвищує довіру з боку громадян. Держава, у свою чергу, зберігає функції стратегічного управління, моніторингу та контролю якості.

У Данії поширеною є модель «спільного виробництва послуг» (co-production), коли громадяни та громадські організації залучаються не лише до споживання, а й до безпосереднього формування соціальних рішень. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень та формуванню відчуття спільної відповідальності за результати політики [136].

У сфері інклюзивної освіти скандинавські країни реалізують підхід «освіта для всіх», що передбачає навчання дітей з інвалідністю та особливими освітніми потребами у загальноосвітніх закладах за умови створення необхідних умов підтримки. Такий підхід ґрунтується на відмові від сегрегаційних моделей та пріоритеті інтеграції.

У Швеції система інклюзивної освіти доповнюється широкою мережею шкільних психологів, асистентів учителів і спеціальних педагогів, фінансування яких забезпечується з місцевих бюджетів. Важливою складовою є участь батьківських організацій у формуванні індивідуальних освітніх траєкторій та оцінюванні результатів навчання [147].

У Норвегії значна увага приділяється міждисциплінарній взаємодії - школи співпрацюють із соціальними службами, медичними установами та громадськими організаціями. Це дозволяє комплексно враховувати освітні, соціальні та психологічні потреби дитини.

У Данії інклюзивна освіта розглядається як спільна відповідальність школи, громади та сім'ї. Громадські організації беруть участь у підготовці педагогів, розробленні методичних матеріалів і проведенні незалежних оцінювань якості освітніх послуг. У результаті формується стійка система зворотного зв'язку між владою та громадськістю [136].

Не менш показовими є практики забезпечення доступності робочих місць і ринку праці у скандинавських країнах. Інклюзивна політика зайнятості тут базується на поєднанні регуляторних, економічних та соціальних інструментів.

Зокрема, у Швеції держава фінансово стимулює роботодавців до створення адаптованих робочих місць, компенсуючи витрати на спеціальне обладнання або частину заробітної плати працівників з інвалідністю. Паралельно громадські організації залучаються до програм професійної орієнтації та підтримки працевлаштування [147].

У Норвегії активно застосовуються програми підтриманого працевлаштування, у межах яких громадські організації виступають посередниками між роботодавцем і працівником, забезпечуючи адаптацію на робочому місці. Це дозволяє знизити ризики для роботодавців та підвищити сталість зайнятості.

У Данії важливою складовою є системний моніторинг політики зайнятості. Дані про працевлаштування осіб з інвалідністю регулярно аналізуються органами влади спільно з громадськими організаціями, що забезпечує прозорість і коригування політики на основі доказів.

Підходи до реалізації інклюзивної політики у Сполучених Штатах Америки та Канаді характеризуються високим рівнем правової інституціоналізації інклюзії, чітко визначеними механізмами відповідальності та активною участю громадськості у формуванні, реалізації й контролі публічної політики. На відміну від багатьох європейських моделей, де значна увага приділяється соціальному партнерству та консенсусу, північноамериканський підхід ґрунтується на поєднанні жорстких правових

гарантій, судового захисту прав і розвинених інститутів громадянського контролю [123].

У цих державах інклюзія розглядається не як елемент соціальної підтримки, а як обов'язковий стандарт публічного управління, дотримання якого є юридично зобов'язуючим для органів державної влади, органів місцевого самоврядування та приватного сектору. Такий підхід формує інклюзію як складову верховенства права та прав людини, що суттєво впливає на управлінські практики.

У США центральним нормативно-правовим актом у сфері інклюзії є *Americans with Disabilities Act*, який встановлює комплексну заборону дискримінації за ознакою інвалідності у сферах зайнятості, освіти, транспорту, житлово-комунальних послуг та доступу до публічної інфраструктури. Закон поширюється як на публічний, так і на приватний сектор, що значно розширює сферу відповідальності суб'єктів управління [119].

Особливістю американської моделі є чітка структуризація обов'язків органів влади. Федеральні, штатні та муніципальні органи зобов'язані забезпечувати доступність своїх програм і послуг, а також здійснювати регулярний перегляд управлінських рішень з точки зору недискримінації. Інклюзія інтегрується у стратегічне планування, бюджетування та адміністративні процедури, що формує її як постійну управлінську функцію.

Визначальною рисою американського підходу є ефективні механізми правозастосування. Особи з інвалідністю та громадські організації мають право ініціювати судові позови проти органів влади або приватних компаній у разі порушення норм доступності чи недискримінації. Судова практика у США відіграє ключову роль у формуванні стандартів інклюзії, оскільки рішення судів часто стають орієнтирами для подальших управлінських дій [119].

Водночас значну роль відіграють спеціалізовані федеральні агентства, які здійснюють контроль за дотриманням вимог ADA, готують методичні рекомендації та координують діяльність органів влади. Такий інституційний

дизайн забезпечує не лише формальне виконання норм закону, а й їх практичну реалізацію.

Американська модель інклюзії характеризується високим рівнем залучення громадськості до процесів публічного управління. Організації осіб з інвалідністю виконують функції адвокації, експертизи та громадського контролю, впливаючи на формування політики на всіх рівнях влади. Вони беруть участь у роботі дорадчих органів, експертних комісій, а також у процесах оцінювання ефективності державних програм.

На муніципальному рівні поширеною практикою є створення громадських консультативних рад, які аналізують рішення місцевої влади з точки зору доступності та інклюзії. Такі ради мають право ініціювати перегляд програм, подавати рекомендації та брати участь у публічних слуханнях. У результаті формується постійний діалог між владою та громадськістю, який має не декларативний, а практичний характер.

На відміну від США, де ключову роль відіграє судовий захист прав, канадська модель орієнтована на превентивне усунення бар'єрів та довгострокове планування інклюзивної політики. Центральним нормативним актом у цій сфері є *Canadian Accessibility Act*, який запроваджує системний підхід до забезпечення доступності у публічному та приватному секторах [123].

Закон передбачає обов'язок органів влади розробляти багаторічні плани доступності, здійснювати регулярну оцінку ризиків дискримінації та публічно звітувати про результати реалізації інклюзивної політики. Такий підхід сприяє інтеграції інклюзії у стратегічне управління та підвищує прозорість діяльності публічної влади.

Особливий акцент у канадській моделі робиться на участі громадськості у формуванні стандартів доступності. Організації осіб з інвалідністю залучаються до підготовки нормативних документів, експертної оцінки управлінських рішень і моніторингу їх виконання. Це дозволяє враховувати

реальний досвід цільових груп і мінімізувати ризик формального підходу до інклюзії.

Важливу роль у реалізації інклюзивної політики відіграють громадські ради та консультативні органи, які функціонують при федеральних і провінційних органах влади. До їх складу входять представники громадських організацій, експерти та науковці. Такі органи забезпечують координацію між різними секторами публічної політики та сприяють узгодженості управлінських рішень.

Канадська модель також передбачає створення незалежних органів нагляду, уповноважених розглядати скарги та здійснювати перевірки дотримання стандартів доступності. Це формує багаторівневу систему відповідальності та підвищує довіру громадян до публічної влади.

Північноамериканський досвід демонструє, що ефективна інклюзивна політика потребує не лише проголошення принципів рівності та недискримінації, а й наявності дієвих правових і інституційних механізмів їх реалізації. Поєднання жорстких юридичних гарантій, активної участі громадськості та системного моніторингу дозволяє перетворити інклюзію на реальний інструмент публічного управління.

Для України цей досвід є цінним з огляду на можливість адаптації таких елементів, як посилення відповідальності органів влади за порушення принципів інклюзії, розширення ролі громадських організацій у контролі за реалізацією політики та запровадження стратегічного планування доступності на всіх рівнях управління.

Якщо поглянути на інституційні механізми взаємодії влади та громадськості у зарубіжних країнах, то бачимо, що вони посідають ключове місце в системі реалізації інклюзивної публічної політики, оскільки саме через них забезпечується перехід від декларативного проголошення принципів інклюзії до їх практичного втілення. У сучасних демократичних державах участь громадськості в управлінських процесах розглядається не як додатковий або факультативний елемент, а як невід'ємна складова

ефективного публічного управління, орієнтованого на потреби людини та різноманітність соціальних груп.

Однією з базових форм інституціоналізованої участі громадськості є діяльність громадських рад, консультативних і дорадчих органів, міжсекторальних робочих груп та експертних платформ, що функціонують при органах публічної влади різних рівнів. У зарубіжній практиці ці структури формуються з обов'язковим представництвом організацій осіб з інвалідністю, правозахисних об'єднань, професійних спільнот і наукових експертів. Їх основне завдання полягає у забезпеченні системного діалогу між владою та громадянським суспільством, наданні експертних висновків щодо проєктів нормативно-правових актів, програм і стратегій, а також у виробленні рекомендацій з урахуванням реальних потреб цільових груп.

Важливою особливістю таких інституційних механізмів є їх інтеграція у формальні управлінські процедури. Рішення та рекомендації дорадчих органів у багатьох країнах мають обов'язковий або напівобов'язковий характер для розгляду органами влади, що суттєво підвищує реальний вплив громадськості на формування публічної політики. Це сприяє підвищенню якості управлінських рішень, зменшенню ризику формального підходу до інклюзії та зміцненню довіри між державою й суспільством.

Поряд з інституціоналізованими формами участі широкого поширення набули механізми безпосереднього залучення громадян до процесів оцінювання та коригування інклюзивної політики. До них належать публічні слухання, громадські консультації, електронні петиції, онлайн-платформи зворотного зв'язку та участь громадськості у моніторингових програмах. Використання цифрових інструментів значно розширює коло учасників управлінських процесів, дозволяє залучати соціальні групи, які традиційно були обмежені у доступі до публічного діалогу, та підвищує прозорість діяльності органів влади.

У зарубіжних моделях інклюзивного публічного управління особливу роль відіграють недержавні організації, які виступають не лише як суб'єкти

громадського контролю або адвокації, а як повноцінні партнери держави. Вони беруть участь у розробленні стандартів доступності, наданні соціальних і реабілітаційних послуг, реалізації освітніх програм, а також у підготовці та перепідготовці кадрів для роботи з уразливими групами населення. Делегування частини функцій громадському сектору дозволяє державі зосередитися на стратегічному плануванні, координації та контролі, водночас підвищуючи гнучкість і адаптивність системи публічного управління.

Партнерська модель взаємодії влади та недержавних організацій ґрунтується на принципах взаємної відповідальності, довіри та прозорості. У багатьох країнах така співпраця закріплена на нормативному рівні через механізми державного фінансування, контракування соціальних послуг, грантову підтримку та спільну участь у проєктній діяльності. Це сприяє розвитку інституційної спроможності громадянського суспільства та підвищує ефективність реалізації інклюзивної політики [147].

Не менш важливим елементом інституційних механізмів взаємодії є система оцінювання ефективності інклюзивної публічної політики. У зарубіжній практиці вона базується на поєднанні кількісних і якісних індикаторів, регулярній звітності органів влади, проведенні незалежних аудитів та активній участі громадськості у контролі результатів. Оцінювання охоплює не лише формальні показники виконання програм, а й реальний вплив політики на якість життя осіб з інвалідністю та інших уразливих груп.

Залучення громадських організацій і незалежних експертів до процесів моніторингу та оцінювання створює ефективний механізм зворотного зв'язку, що дозволяє своєчасно виявляти недоліки управлінських рішень і коригувати політику відповідно до змін соціальних потреб. Такий підхід підвищує підзвітність органів влади, зміцнює демократичний характер публічного управління та забезпечує сталість інклюзивних реформ.

Узагальнюючи, інституційні механізми взаємодії влади та громадськості в зарубіжних країнах демонструють, що ефективна інклюзія можлива лише за умови поєднання формалізованих структур участі, активної ролі недержавних

організацій та розвиненої системи оцінювання результатів політики. Саме така комплексна модель дозволяє трансформувати інклюзію з декларативного принципу у реальний інструмент публічного управління, орієнтованого на людину та соціальну справедливість.

Зарубіжний досвід упровадження принципів інклюзії у публічному управлінні засвідчує, що ефективність інклюзивної політики значною мірою залежить від поєднання нормативно-правового регулювання, інституційної спроможності органів влади та реальної участі громадськості у процесах прийняття рішень. Показовими у цьому контексті є практики окремих країн, де інклюзія інтегрована у щоденну діяльність органів публічної влади та реалізується через конкретні управлінські інструменти.

Одним із найбільш системних прикладів є досвід Швеція, де інклюзія осіб з інвалідністю розглядається як складова кадрової та організаційної політики органів місцевого самоврядування. У межах шведської моделі децентралізованого управління муніципалітети несуть пряму відповідальність за створення умов для рівного доступу громадян до публічної служби та адміністративних посад. Це включає адаптацію робочих місць, використання допоміжних технологій, гнучкі режими праці та індивідуалізовані програми професійного розвитку.

Важливою особливістю шведського підходу є активне залучення громадських організацій осіб з інвалідністю до розроблення кадрових стратегій і моніторингу їх реалізації. Представники громадськості беруть участь у роботі дорадчих органів при муніципальних адміністраціях, оцінюють доступність процедур добору персоналу та формують рекомендації щодо усунення інституційних бар'єрів. Такий механізм сприяє не лише формальному виконанню принципів рівності, а й зміні управлінської культури, у межах якої інклюзія сприймається як ресурс розвитку, а не як додаткове навантаження.

Іншим показовим кейсом є досвід Велика Британія, де інклюзія активно впроваджується на рівні міського управління через програми типу «Inclusive

City». Ці ініціативи спрямовані на комплексне забезпечення доступності міського середовища, включаючи транспортну інфраструктуру, громадські простори, адміністративні будівлі та цифрові сервіси. Реалізація таких програм відбувається за участі місцевих органів влади, бізнесу та громадських організацій, що дозволяє поєднувати різні ресурси та компетенції [50].

Ключовим елементом британського підходу є обов'язкове залучення представників уразливих груп до планування та оцінювання міських проєктів. Громадські консультації, публічні слухання та тестування інфраструктурних рішень за участі осіб з інвалідністю забезпечують практичну перевірку управлінських рішень ще на етапі їх розроблення. У результаті інклюзія стає інтегрованою складовою стратегічного розвитку міст, а не окремим соціальним проєктом.

Особливу увагу в межах програм «Inclusive City» приділено міжсекторальній взаємодії. Місцева влада координує діяльність різних суб'єктів, формує стандарти доступності та здійснює контроль за їх дотриманням, тоді як громадські організації виконують функції експертизи та громадського моніторингу. Така модель сприяє підвищенню прозорості публічного управління та зміцненню довіри громадян до органів влади.

Не менш показовим є досвід Канада, зокрема у сфері інклюзивної освіти. Канадська модель ґрунтується на активному залученні громадських організацій та батьківських об'єднань до розроблення освітніх стандартів і програм для дітей з особливими освітніми потребами. У межах публічного управління це реалізується через консультативні ради при міністерствах освіти, робочі групи на рівні провінцій та муніципалітетів, а також через механізми громадського обговорення проєктів нормативних документів [123].

Важливою рисою канадського підходу є поєднання нормативного регулювання з гнучкими управлінськими інструментами. Освітні стандарти формуються з урахуванням принципу індивідуального підходу, а їх реалізація супроводжується постійним моніторингом та оцінюванням результатів за участі громадськості. Громадські організації осіб з інвалідністю виконують

функції експертної підтримки закладів освіти, беруть участь у підготовці педагогічних кадрів і сприяють поширенню кращих практик інклюзивного навчання.

Залучення громадськості до формування освітньої політики в Канаді дозволяє зменшити розрив між нормативними вимогами та практичними потребами дітей і їхніх сімей. Це сприяє підвищенню якості освітніх послуг і формуванню стійкої системи партнерства між владою та громадянським суспільством.

Узагальнюючи наведені кейси, можна констатувати, що успішна імплементація принципів інклюзії у публічному управлінні базується на кількох спільних чинниках: інституціоналізованій участі громадськості, чітких управлінських процедурах, міжсекторальній співпраці та системному моніторингу результатів політики. Досвід Швеції, Великої Британії та Канади демонструє, що інклюзія набуває реального змісту тоді, коли громадськість розглядається не як пасивний отримувач послуг, а як повноправний партнер держави у виробленні та реалізації публічної політики.

Попри значні досягнення зарубіжних країн у впровадженні принципів інклюзії у публічному управлінні, аналіз їх практик засвідчує наявність низки системних викликів, що мають універсальний характер і потребують критичного осмислення. Усвідомлення цих проблем є необхідною передумовою для коректної адаптації успішних моделей до українських реалій, оскільки механічне копіювання інституційних рішень без урахування національного контексту може призвести до зниження ефективності інклюзивної політики.

Одним із найбільш поширених викликів у зарубіжних моделях є бюрократизація інклюзивних процесів. У багатьох країнах, де інклюзія набула високого рівня нормативного закріплення, спостерігається тенденція до надмірної регламентації процедур участі громадськості, що ускладнює їх практичну реалізацію. Формалізація консультацій, стандартизація звітності та складність адміністративних процедур можуть знижувати гнучкість

управлінських рішень і обмежувати можливості оперативного реагування на реальні потреби цільових груп. У результаті інституційно закріплені механізми участі інколи перетворюються на формальні інструменти, які не завжди забезпечують очікуваний рівень впливу громадськості.

Ще одним суттєвим викликом є нерівномірний рівень участі громадськості у процесах формування та реалізації інклюзивної політики. Навіть у країнах із розвиненими демократичними інститутами активність громадянського суспільства може суттєво відрізнятись залежно від регіону, соціальної групи чи сфери публічної політики. Частина уразливих груп залишається недостатньо представленою в дорадчих органах і консультаційних процесах, що створює ризик ухвалення управлінських рішень без урахування повного спектра соціальних потреб.

Фінансові обмеження також є важливим фактором, який впливає на ефективність інклюзивної політики навіть у економічно розвинених державах. Реалізація принципів доступності, універсального дизайну, інклюзивної освіти та зайнятості потребує значних фінансових ресурсів і довгострокових інвестицій. У періоди економічної нестабільності або бюджетних скорочень інклюзивні програми часто опиняються під загрозою оптимізації, що негативно позначається на сталій реалізації політики та рівні довіри громадськості до публічної влади.

Разом із тим зарубіжний досвід надає низку важливих уроків, які мають безпосередню практичну цінність для України. Насамперед йдеться про партнерство влади та громадськості як управлінський принцип, а не формальну вимогу. Успішні приклади демонструють, що ефективна інклюзія можлива лише за умови, коли громадські організації та представники цільових груп розглядаються як рівноправні учасники управлінського процесу, а їхні пропозиції мають реальний вплив на ухвалення рішень. Це потребує зміни управлінської культури, переорієнтації з ієрархічної моделі управління на партнерську та діалогову.

Також, можемо виділити необхідність створення постійних і стабільних механізмів залучення цільових груп. Зарубіжна практика переконливо доводить, що разові консультації або епізодичні форми участі не забезпечують належного рівня інклюзії. Натомість ефективними є інституціоналізовані механізми - громадські ради, консультативні комітети, міжсекторальні робочі групи, - які функціонують на постійній основі та інтегровані у систему публічного управління. Для України це означає необхідність переходу від ситуативної взаємодії до системної моделі участі громадськості.

Третім важливим орієнтиром є орієнтація на моніторинг і оцінювання результатів інклюзивної політики, а не лише на формальне виконання нормативних вимог. Зарубіжний досвід засвідчує, що ефективно публічне управління у сфері інклюзії базується на регулярному зборі даних, використанні чітких індикаторів, залученні незалежних експертів і громадських організацій до оцінювання результатів. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти проблеми, коригувати політику та підвищувати її соціальну результативність.

Узагальнення зарубіжного досвіду впровадження принципів інклюзії у публічному управлінні дозволяє констатувати, що найбільш ефективними є ті моделі, які поєднують чітке правове регулювання, інституційну спроможність органів влади та активну, змістовну участь громадськості. Інклюзія у таких системах виступає не окремим напрямом соціальної політики, а наскрізним принципом публічного управління, інтегрованим у процеси стратегічного планування, реалізації та оцінювання державних рішень.

Для вітчизняного публічного управління пріоритетними напрямками запозичення є: розвиток партнерських моделей взаємодії влади та громадськості; інституціоналізація участі цільових груп у процесах ухвалення рішень; запровадження системного моніторингу та оцінювання інклюзивної політики; а також підвищення управлінської відповідальності за дотримання принципів інклюзії. Реалізація цих підходів створює передумови для переходу

України до людиноцентрованої, інклюзивної моделі публічного управління, здатної ефективно реагувати на сучасні соціальні виклики.

2.3 Дослідження проблеми доступу до інклюзивних послуг у громадах в Україні (на прикладі Харківської та Закарпатської областей)

Головний принцип державної політики щодо інклюзивності на місцевому рівні – створення рівних можливостей для всіх груп населення та їх участі у соціальних процесах. Надання прав та можливостей усім верствам населення сприяє розвитку їх потенціалу. Головним завданням цієї інновації в Україні є створення мережі послуг для різних соціальних груп на місцевому рівні. Це особливо важливо в умовах збройного конфлікту, оскільки проблеми інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО) до місцевих спільнот та адаптації до соціального життя на нових територіях стають все більш актуальними.

Здійснено дослідження особливостей реалізації системи місцевих інклюзивних заходів у контексті специфічних умов місцевостей України. Досліджено практичні аспекти актуальних проблем та викликів, з якими стикаються окремі соціальні групи, що мають певні труднощі «включення» та адаптації на прикладі Харківської та Закарпатської областей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В даний час проблема дослідження піднімається в наукових роботах як вітчизняних учених, так і зарубіжних таких як, І. Бобух, Г. Давиденко, О. Герасімова, А. Колупаєва, І. Манцуров, М. Мельник, Є. Навроцька, С. Щегель, Saskia Hollander, Rojan Bolling, J. Podesta та ін.

За останні кілька десятиліть норми соціальної інклюзії суттєво змінилися: від повного «виключення», тобто виключення людей з основних процесів суспільного життя за ознаками національності, статі, віросповідання, сексуальної орієнтації та їхньої ізоляції, дискримінації, позбавлення прав і можливостей до поступової реалізації основного принципового положення

щодо інклюзії – «Нічого для нас без нас» [11; 12]. За даними Світового банку рахується, що без усунення основних причин структурної ізоляції та дискримінації неможливо викоринити бідність та підтримувати стійке інклюзивне зростання [13]. Українське суспільство поступово рухається до побудови інклюзивної системи суспільства у відповідності до цілей «Стратегії сталого розвитку України до 2030 року» [10].

Сучасний стан публічного управління щодо інклюзії в Україні вивчався за допомогою соціологічного дослідження «Розвиток інклюзії на місцевому рівні», що було проведено нами у громадах двох областей України: Закарпатській та Харківській. Результати дослідження були спрямовані на розробку системи заходів щодо розбудови інклюзії на місцевому рівні.

Результати дослідження показали наступне. Так, щодо Реєстру постачальників соціальних послуг, майже всі респонденти (94,4%) вказали, що їхній населений пункт включено. Більше того, ці дані були абсолютно однаковими для Закарпатської та Харківської областей. Потім респондентів попросили зазначити, які послуги зареєстровані у реєстрі. Найбільш зареєстрованими послугами були догляд вдома, консультування, послуги соціальної адаптації, послуги соціальної та психологічної реабілітації, соціальна профілактика, соціальний супровід. Очевидно, що не всі зареєстровані послуги можуть бути фактично надані. Тому респондентів попросили вказати, які із зазначених послуг фактично надаються. Загалом дві з цих послуг були включені до реєстру: послуги підтримуючого проживання та послуги соціальної реабілітації [2].

На необхідність у підготовці фахівців у сфері соціальних послуг вказало 71% респондентів (в Закарпатській 80%. в Харківській області 62,5%) [2].

Три чверті респондентів (75,9%) зазначили, що в їхніх громадах виділяються кошти на надання послуг дітям з ООП (рис. 2.1). Серед представників Закарпатської області позитивну відповідь на це запитання дала більша кількість опитаних (86,7%, завагались відповісти 13,3%), ніж серед представників Харківської області (64,3%, завагались відповісти 28,6%).

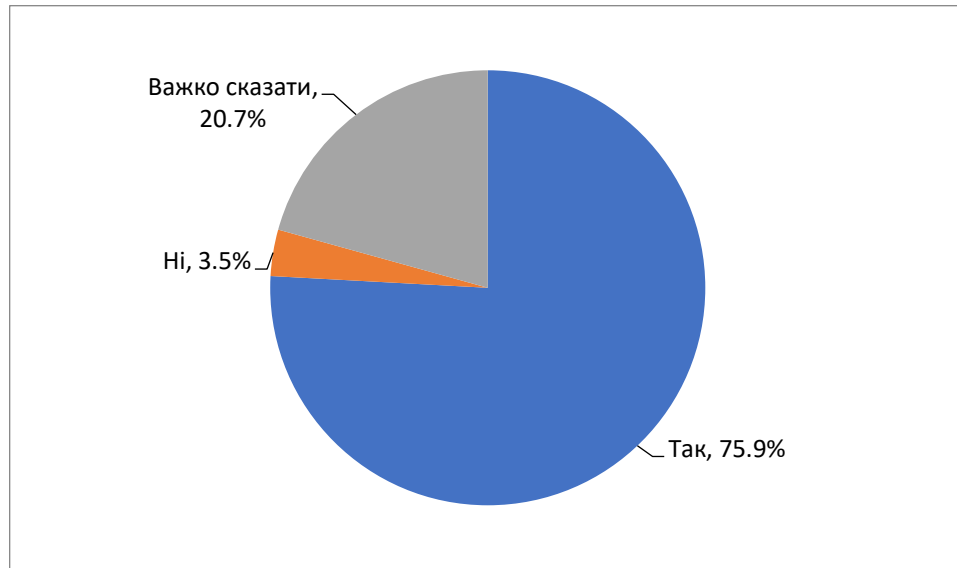


Рис. 2.1 Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Чи виділяються кошти в Вашій громаді на надання послуг дітям з ООП?»

Стосовно розмірів фінансування, то більшість респондентів, які змогли надати відповідь з цього питання (33,3%), зазначила, що на надання послуг дітям з ООП у досліджуваному році було виділено від 100 тис. до 500 тис. грн. (рис. 2).

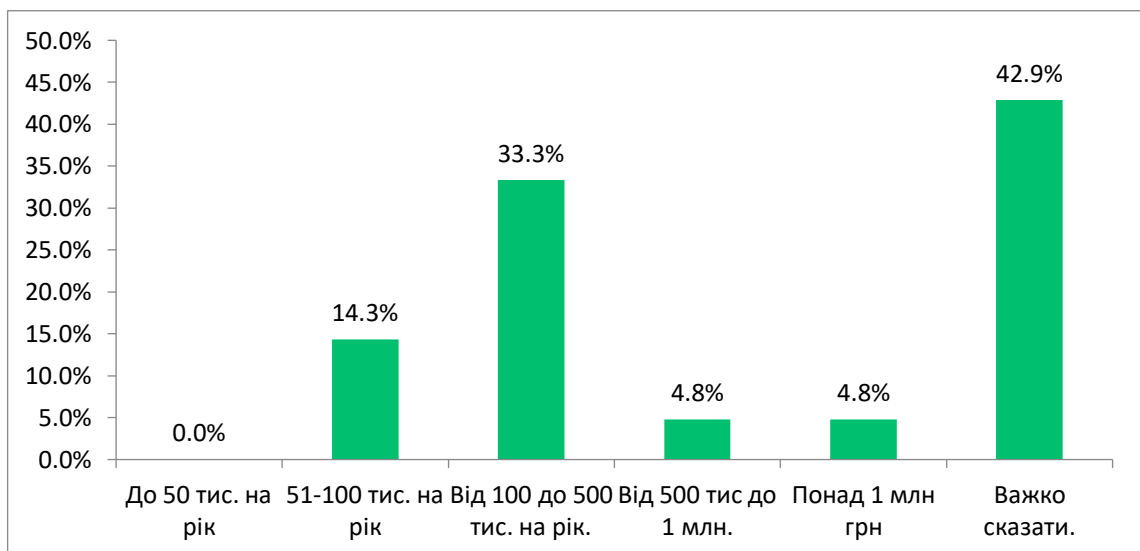


Рис. 2.2 Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Скільки коштів на надання послуг дітям з ООП було виділено у вашій громаді на рік?»

Ситуація з розміром виділених коштів дещо розрізняється по областях, але не суттєво – в обох областях перше місце за розміром фінансування посідає діапазон від 100 тис. до 500 тис. грн. Але при цьому серед представників Харківської області вдвічі більше тих, хто завагався назвати розмір фінансування на надання послуг дітям з ООП – 62,5% проти 30,8% у Закарпатській області [2].

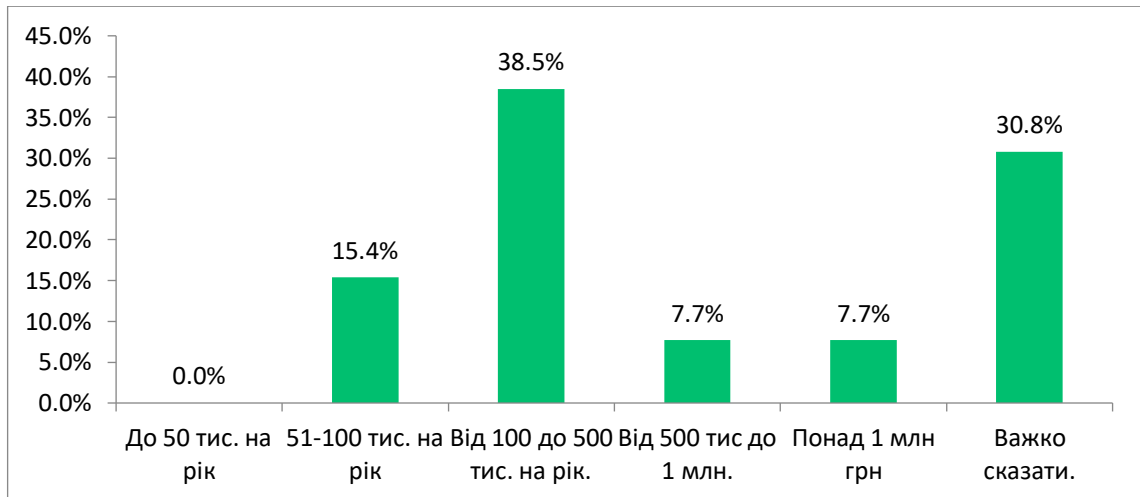


Рис. 2.3 Розподіл відповідей представників **Закарпатської** області на запитання: «Скільки коштів на надання послуг дітям з ООП було виділено у вашій громаді на рік?»

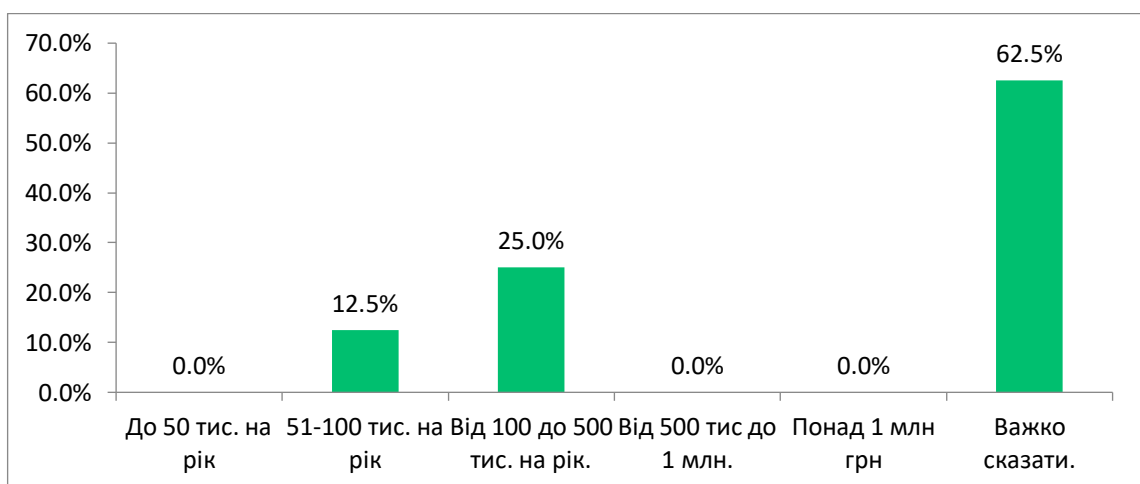


Рис. 2.4 Розподіл відповідей представників **Харківської** області на запитання: «Скільки коштів на надання послуг дітям з ООП було виділено у вашій громаді на 2023 рік?»

Більше 60% респондентів (60,7%) зазначили, що в їхніх громадах працює Інклюзивний ресурсний центр (ІРЦ) для дітей з ООП (рис. 2.5) [2].

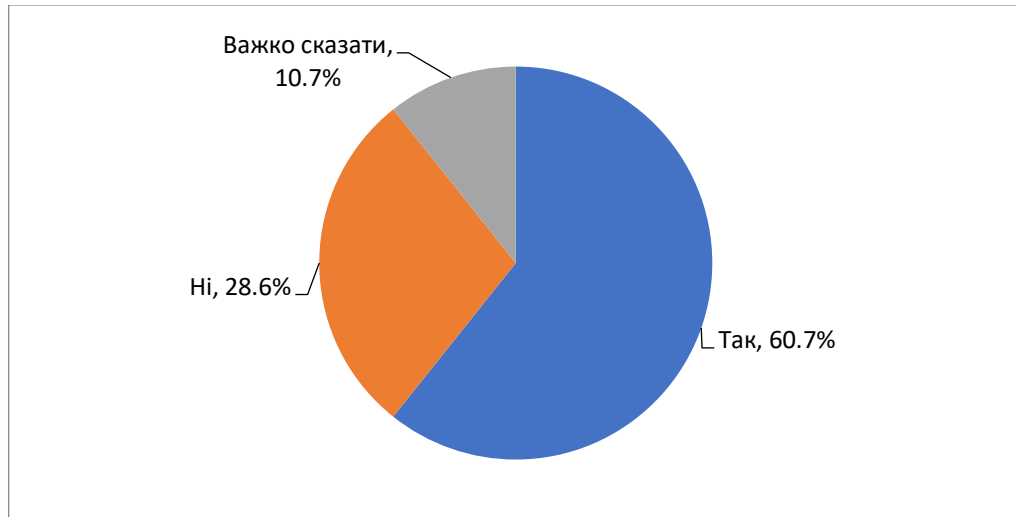


Рис. 2.5. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Чи працює у Вашій громаді Інклюзивний ресурсний центр (ІРЦ) для дітей з ООП?» [2]

У Харківській області 53,9% зазначили, що ІРЦ працює в їхніх громадах, 30,8% – що не працює, 15,3% – завагались дати відповідь на це запитання.

Що стосується того, за які кошти було створено ІРЦ, то тут однозначно перше місце посідає місцевий бюджет (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Джерела для створення Інклюзивних ресурсних центрів для дітей з ООП

Послуги	У цілому, у %	Закарпатська обл., у %	Харківська обл., у %
Державна субвенція.	29,4	30,0	28,6
Місцевий бюджет.	100,0	100,0	100,0
За рахунок коштів міжнародних організацій та донорів.	23,5	20,0	28,6
За рахунок коштів українських громадських та благодійних організацій.	5,9	10,0	0,0
Місцеві підприємці та бізнес.	11,8	20,0	0,0

Як видно з таблиці, у Харківській області ІРЦ не створювались за

рахунок коштів українських громадських та благодійних організацій і за підтримки місцевих підприємців та бізнесу [2].

Респондентам було також запропоновано визначити, які *три* функції виконуються їхніми ІРЦ найкраще (табл. 2.2) та найгірше (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Розподіл відповідей респондентів на запитання:

«Які з наведених функцій виконуються Вашим ІРЦ найкраще?» [2]

Послуги	У цілому, у %	Закарпатська обл., у %	Харківська обл., у %
Проведення комплексної оцінки з метою визначення особливих освітніх потреб дитини.	41,2	50,0	28,6
Розробка рекомендацій щодо освітньої програми для дитини з ООП.	11,8	20,0	0,0
Надання психолого-педагогічних та корекційно-розвиткових послуг.	58,8	70,0	42,9
Участь у роботі команд психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП у школах і дитсадках.	35,3	30,0	42,9
Проведення моніторингу динаміки розвитку дитини не рідше, ніж двічі на рік.	0,0	0,0	0,0
Надання консультацій та методичної допомоги вчителям і вихователям з питань організації інклюзивного навчання.	23,5	20,0	28,6
Консультавання батьків або законних представників дітей з ООП стосовно зарахування до закладів освіти.	29,4	20,0	42,9
Надання психологічної допомоги батькам (законним представникам) дітей з ООП.	17,7	0,0	42,9
<i>Важко сказати.</i>	<i>29,4</i>	<i>20,0</i>	<i>42,9</i>

Як можна бачити, у цілому найкраще виконуються такі функції: надання психолого-педагогічних та корекційно-розвиткових послуг, проведення комплексної оцінки з метою визначення особливих освітніх потреб дитини, участь у роботі команд психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП у школах і дитсадках.

Представники Закарпатської області відзначили ці ж самі послуги і саме у такому рейтингу. Натомість представники Харківської області запропонували дещо інший набір послуг: надання психолого-педагогічних та корекційно-розвиткових послуг, участь у роботі команд психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП у школах і дитсадках, консультування батьків або законних представників дітей з ООП стосовно зарахування до закладів освіти, надання психологічної допомоги батькам (законним представникам) дітей з ООП.

Таблиця 2.4

Розподіл відповідей респондентів на запитання:

«Які з наведених функцій виконуються Вашим ІРЦ найгірше?» [2]

Послуги	У цілому, у %	Закарпатська обл., у %	Харківська обл., у %
Проведення комплексної оцінки з метою визначення особливих освітніх потреб дитини.	0,0	0,0	0,0
Розробка рекомендацій щодо освітньої програми для дитини з ООП.	23,5	20,0	28,6
Надання психолого-педагогічних та корекційно-розвиткових послуг.	5,9	10,0	0,0
Участь у роботі команд психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП у школах і дитсадках.	5,9	10,0	0,0
Проведення моніторингу динаміки розвитку дитини не рідше, ніж двічі на рік.	11,8	10,0	14,3
Надання консультацій та методичної допомоги вчителям і вихователям з питань організації інклюзивного навчання.	5,9	10,0	0,0
Консультування батьків або законних представників дітей з ООП стосовно зарахування до закладів освіти.	0,0	0,0	0,0
Надання психологічної допомоги батькам (законним представникам) дітей з ООП.	5,9	0,0	14,3
<i>Важко сказати.</i>	<i>64,7</i>	<i>70,0</i>	<i>57,1</i>

Що ж стосується послуг, які надаються ІРЦ найгірше, то тут важко однозначно визначити якісь з перелічених, оскільки велика кількість

респондентів завагались дати відповідь на це запитання. Єдина послуга, на яку тут слід звернути спеціальну увагу, це розробка рекомендацій щодо освітньої програми для дитини з ООП.

Респонденти достатньо високо оцінили загальну ефективність роботи їхніх ІРЦ – у цілому по масиву на 4,24 за шкалою від 1 до 5.

Представники Закарпатської області оцінили загальну ефективність роботи їхніх ІРЦ на 4,4, а Харківської області – на 4,0 за шкалою від 1 до 5.

Виходячи з відповідей респондентів, можна зазначити, що в ІРЦ працює 4 і більше осіб причому суттєвої різниці у відповідях представників обох областей немає.

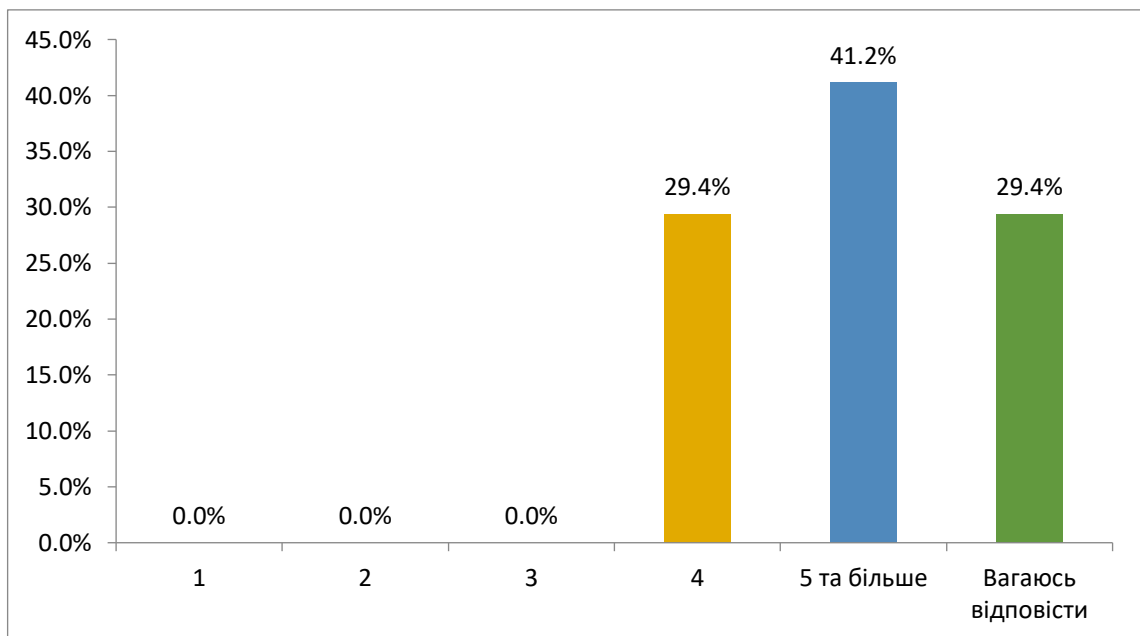


Рис. 2.6. Розподіл відповідей респондентів на запитання: «Скільки осіб працюють у Вашому ІРЦ?»

Кадровий склад своїх ІРЦ респонденти у цілому по масиву оцінили на 4,38 за шкалою від 1 до 5.

Представники Закарпатської області оцінили кадровий склад своїх ІРЦ на 4,56, а представники Харківської області – на 4,14 за шкалою від 1 до 5. Загалом, опитані не змогли визначитися з тим, яка кількість дітей з ООП обслуговується одним фахівцем Інклюзивного ресурсного центру їх громад.

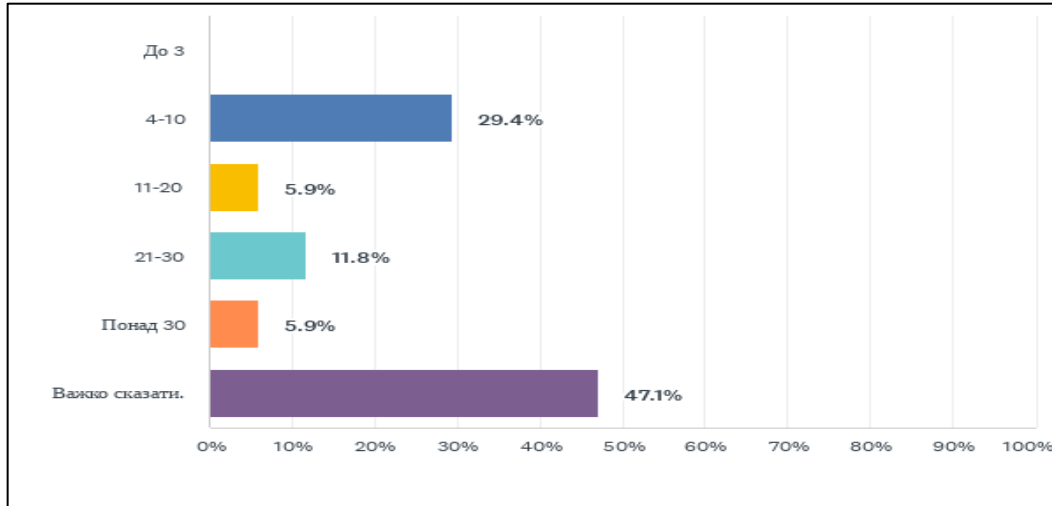


Рис. 2.7. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Яка кількість дітей з ООП обслуговується сьогодні одним фахівцем Вашого ІРЦ?»

Відзначимо також, що в більшості громад, де проводилося опитування, на обліку перебувають внутрішньо переміщені особи (рис.2.8).

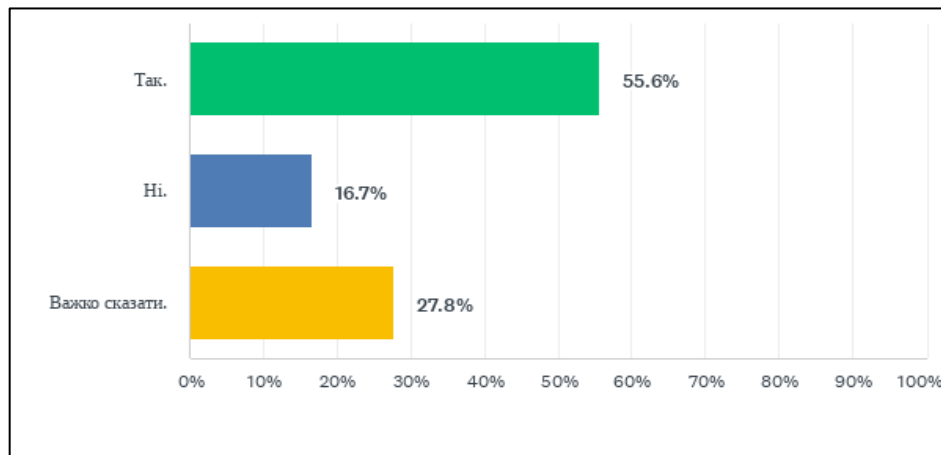


Рис.2.8. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Чи перебувають на обліку в Вашому ІРЦ внутрішньо переміщені особи?»

Через об'єктивні причини внутрішньо переміщених осіб трохи більше в Закарпатській області (рис.2.9), аніж в Харківській (рис. 2.10).

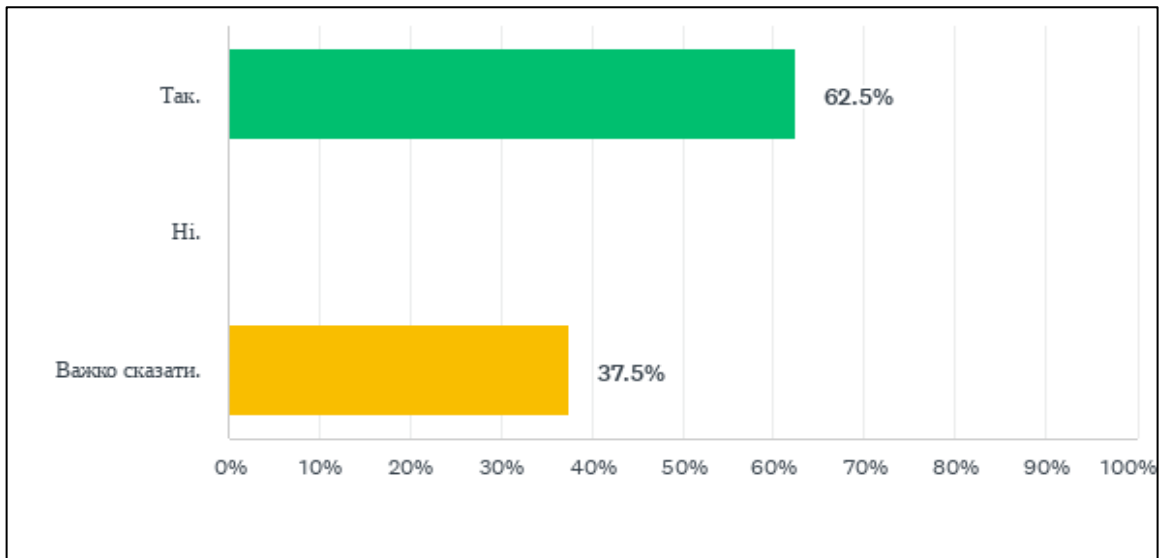


Рис. 2.9. Розподіл відповідей респондентів із Закарпатської області на запитання «Чи перебувають на обліку в Вашому ІРЦ внутрішньо переміщені особи?»

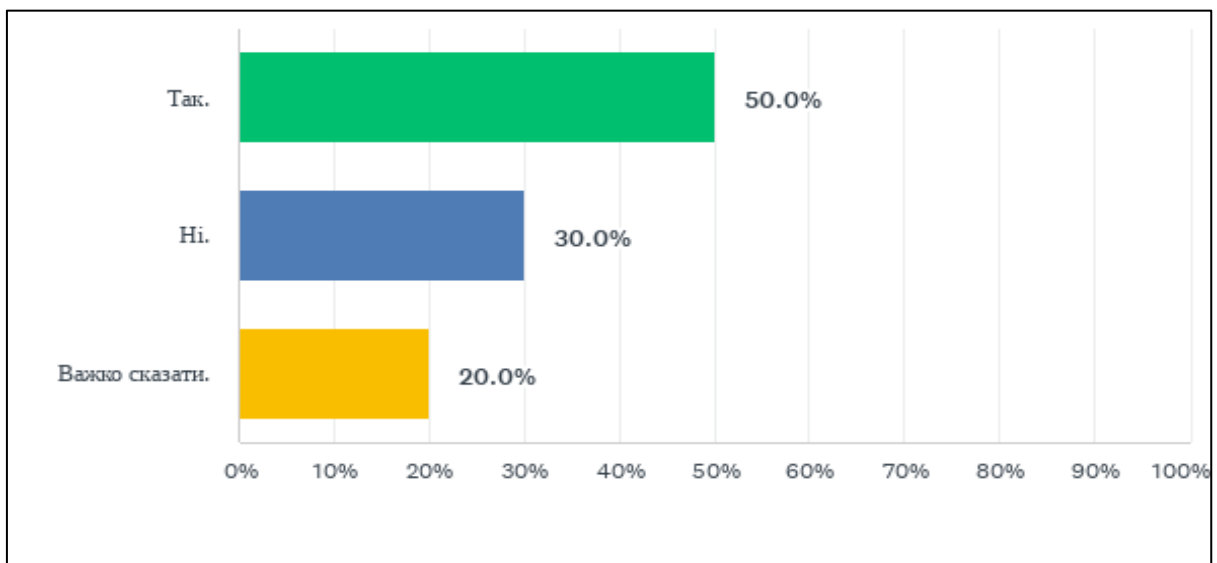


Рис. 2.10. Розподіл відповідей респондентів із Харківської області на запитання «Чи перебувають на обліку в Вашому ІРЦ внутрішньо переміщені особи?»

Позитивним фактом є те, у більшості громад в освітніх закладах працюють асистенти вчителів у класах, де навчаються діти з ООП (рис. 2.11).

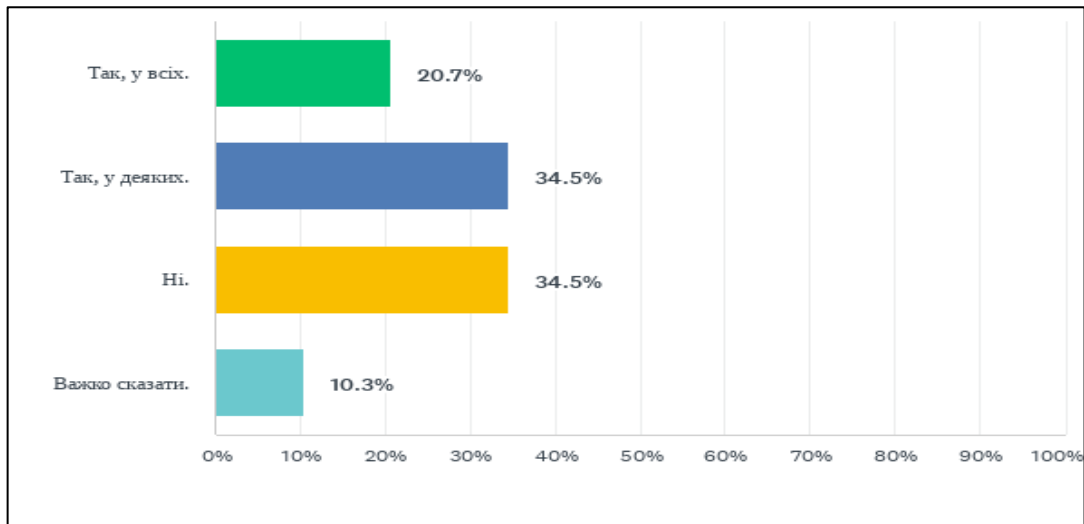


Рис. 2.11. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Чи працюють в освітніх закладах Вашої громади асистенти вчителів у класах, де навчаються діти з ООП?»

Між тим, як видно з вищенаведеного рисунку, такі асистенти працюють не у всіх школах. Порівняно більше таких асистентів на сьогодні працює в освітніх закладах Закарпаття, ніж Харківщини. Так, якщо в Закарпатській області 26,7% опитаних відповіли, що в усіх освітніх закладах їх громади працюють асистенти дітей з ООП, то в Харківській – так відповіли лише 14,3% респондентів.

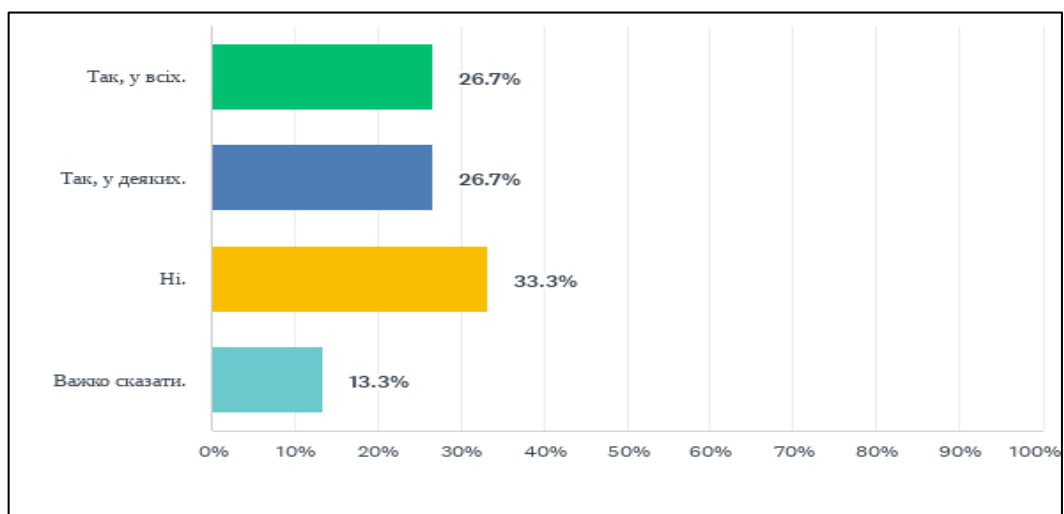


Рис. 2.12. Розподіл відповідей респондентів із Закарпатської області на

запитання «Чи працюють в освітніх закладах Вашої громади асистенти вчителів у класах, де навчаються діти з ООП?»

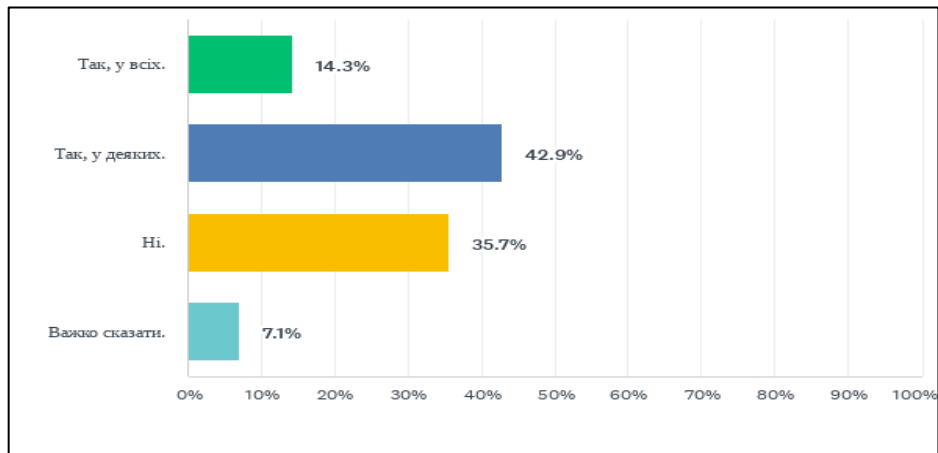


Рис. 2.13. Розподіл відповідей респондентів із Харківської області на запитання «Чи працюють в освітніх закладах Вашої громади асистенти вчителів у класах, де навчаються діти з ООП?» [2]

При цьому респонденти достатньо високо оцінили роботу таких асистентів. За шкалою від 1 до 5, оцінка – 4,26, що можна оцінити як «дуже добре» (рис. 2.14).

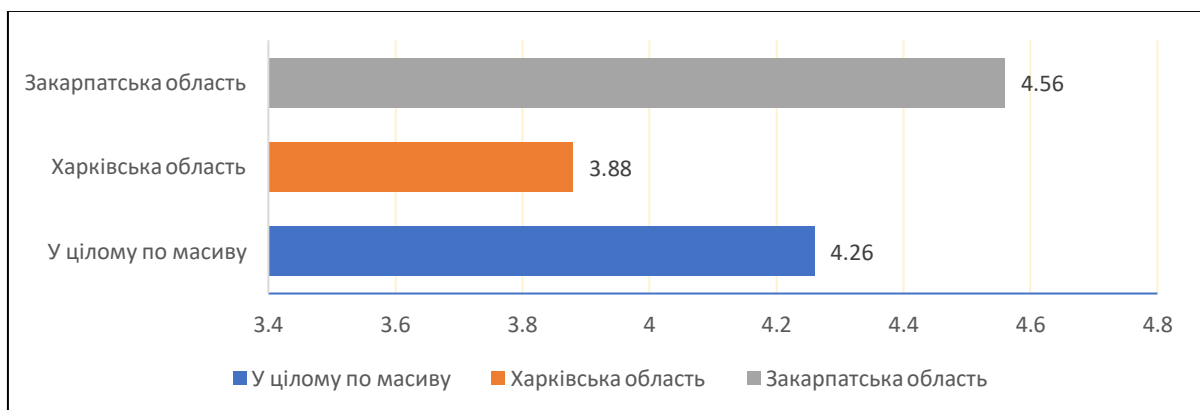


Рис. 2.14. Порівняльні оцінки роботи асистентів вчителів у класах, де навчаються діти з ООП по різних областях (за шкалою від 1 до 5, де 1 – абсолютно незадовільно, 5 – відмінно) [2]

Таким чином, можна констатувати, що практика використання таких асистентів вчителів в Україні виявилися в цілому успішною. На сьогодні ж, як видно з вищенаведеного рисунку, трохи вищою є якість їх роботи в Закарпатській області порівняно із Харківською.

При цьому асистентів дітей в освітніх закладах працює дещо менше. Так, за результатами дослідження, лише 13,3 опитаних відзначили, що такі асистенти працюють в їх громадах, 50% – вказали на їх відсутність (рис. 2.15) [2].

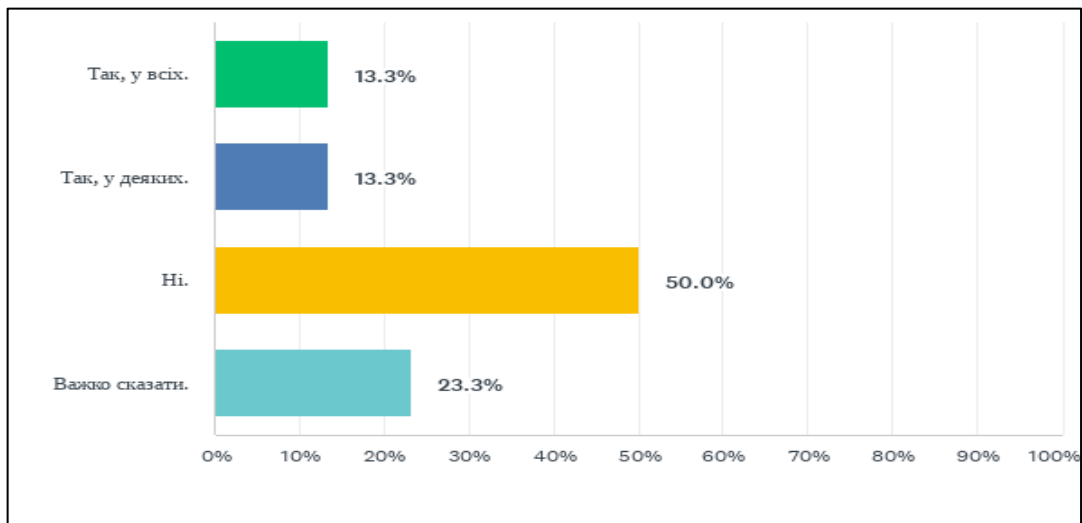


Рис. 2.15. Розподіл відповідей опитаних на запитання «Чи працюють в освітніх закладах Вашої громади асистенти дитини у класах, де навчаються діти з ООП?»

І в даному разі ситуація з асистентами є трохи краще в Закарпатській області (рис. 16). У Харківській жоден респондент не відзначив, що такі асистенти є в усіх освітніх закладах їх регіону (рис. 2.17).

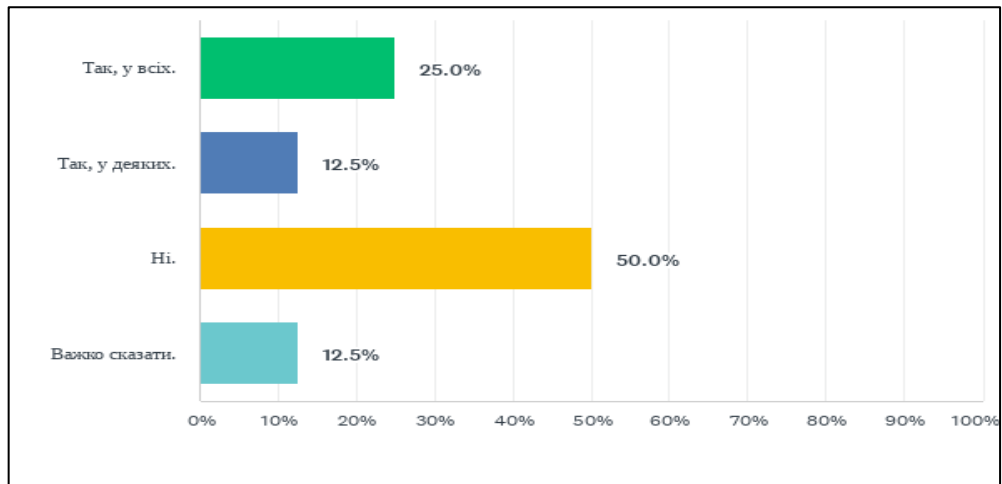


Рис. 2.16. Розподіл відповідей опитаних із Закарпатської області на запитання «Чи працюють в освітніх закладах Вашої громади асистенти дитини у класах, де навчаються діти з ООП?»

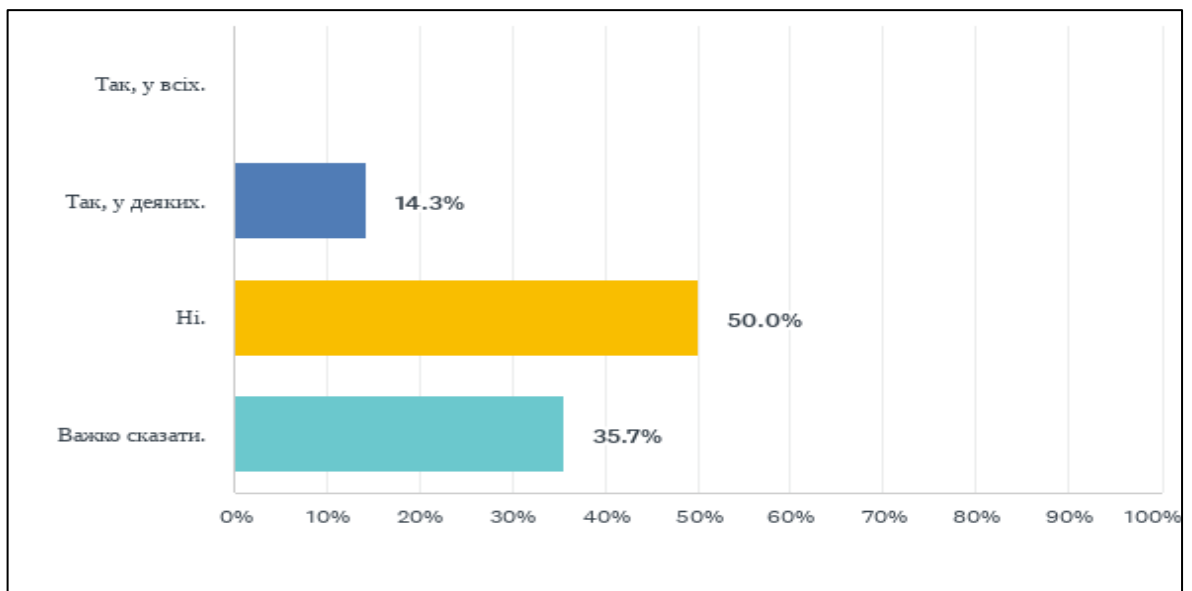


Рис. 2.17. Розподіл відповідей опитаних із Харківської області на запитання «Чи працюють в освітніх закладах Вашої громади асистенти дитини у класах, де навчаються діти з ООП?»

У тих же закладах, де асистенти дитини працюють, якість їх роботи визнається в цілому високою. При цьому трохи вищою визнається ефективність роботи асистентів, що працюють в освітніх закладах Закарпаття.

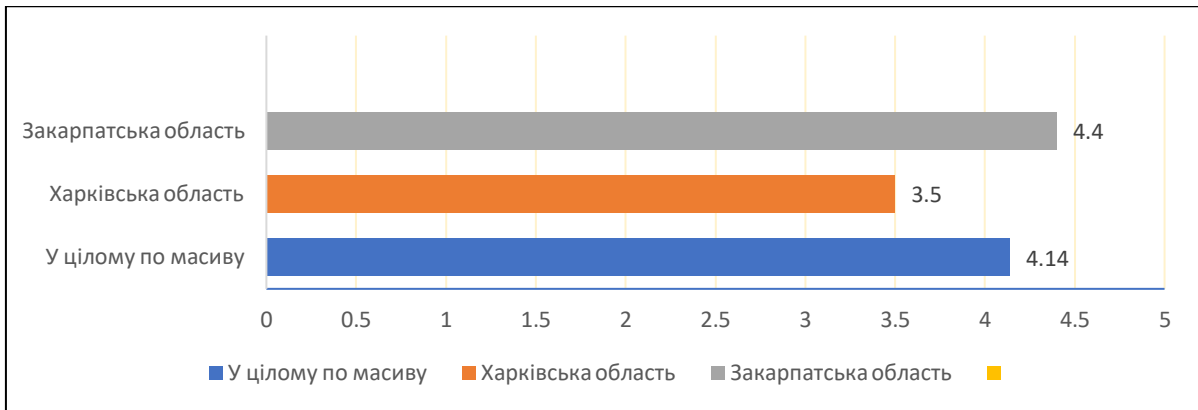


Рис. 2.18. Порівняльні оцінки роботи асистентів дитини у класах, де навчаються діти з ООП по різних областях (за шкалою від 1 до 5, де 1 – абсолютно незадовільно, 5 – відмінно)

Також звернемо увагу, що якість роботи асистентів вчителів оцінюється трохи вищою, ніж якість асистентів дітей (рис. 2.19).

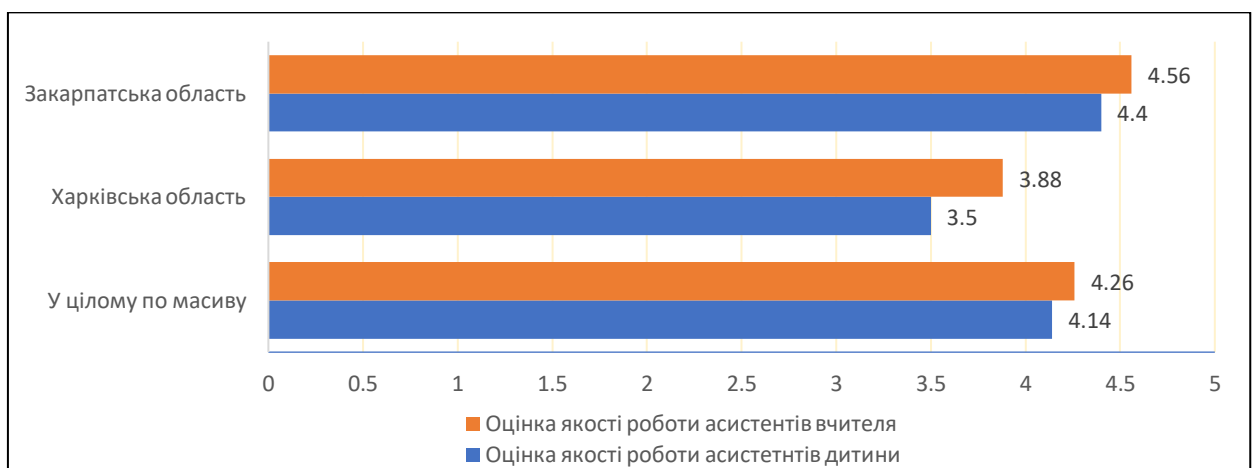


Рис. 2.19. Порівняльні оцінки роботи асистентів дитини та вчителя у класах, де навчаються діти з ООП по різних областях (за шкалою від 1 до 5, де 1 – абсолютно незадовільно, 5 – відмінно).

Засоби інформування членів громади щодо надання послуг для дітей з ООП: на сайті ради (65,5%) та на офіційних сторінках місцевої ради в соціальних мережах (62,1 (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Порівняльні оцінки способів інформування членів громади щодо надання послуг для дітей з ООП в Закарпатській та Харківській областях (наведені способи, які відзначили понад 20% респондентів)

№	Спосіб інформування	Харківська область	Закарпатська область	У цілому по масиву
1	Інформування на сайті ради	53,8	75,0	65,5
2	Інформування на офіційних сторінках місцевої ради в соціальних мережах	53,8	68,8	62,1
3	Просвітницька робота у освітніх закладах	23,1	68,8	48,3
4	Просвітницька робота ІРЦ	38,5	50,0	44,8
5	Офіційні заходи, зустрічі	23,1	25,0	24,1

У співпраці органів влади та громадськості, партнерами виступають місцеві органи виконавчої влади (67,9%) та громадські організації (53,6%). Узагальнені результати відповідей на це питання наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Порівняльні оцінки відповідей респондентів Закарпатської та Харківської областей на запитання «З якими організаціями співпрацює Ваша місцева рада щодо вирішення питань допомоги дітям з ООП в (наведені партнери, яких відзначили понад 20% респондентів) [2]

№	Спосіб інформування	Харківська область	Закарпатська область	У цілому по масиву
1	Місцеві органи виконавчої влади	58,3	75,0	67,9
2	Громадські організації	50,0	56,3	53,6
3	Заклади охорони здоров'я	25,0	43,8	35,7
4	Благодійні фонди	25,0	25,0	25,0
5	Служба у справах дітей	25,0	18,8	21,4

Як видно з табл. 5 місцеві ради в Закарпатській області порівняно більше співпрацюють питань допомоги дітям з ООП із закладами охорони здоров'я, ніж в Харківській (рис. 2.20).

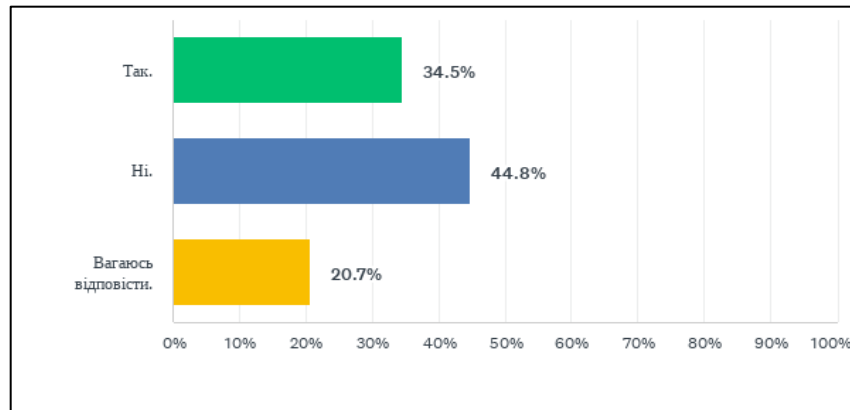


Рис. 2.20. Розподіл відповідей опитаних на запитання «Чи працюють у Вашій громаді громадські організації, які надають послуги дітям з ООП?» [2]

При цьому активність громадських організацій є трохи вищою в Закарпатській області (рис. 2.21), ніж Харківській (рис. 2.22).

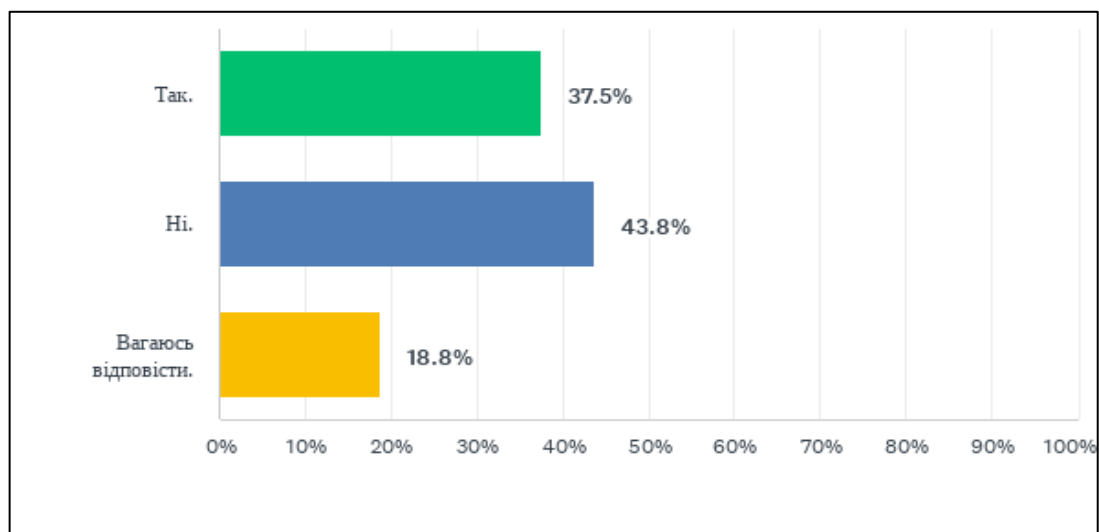


Рис. 2.21. Розподіл відповідей опитаних з Закарпатської області на запитання «Чи працюють у Вашій громаді громадські організації, які надають послуги дітям з ООП?»

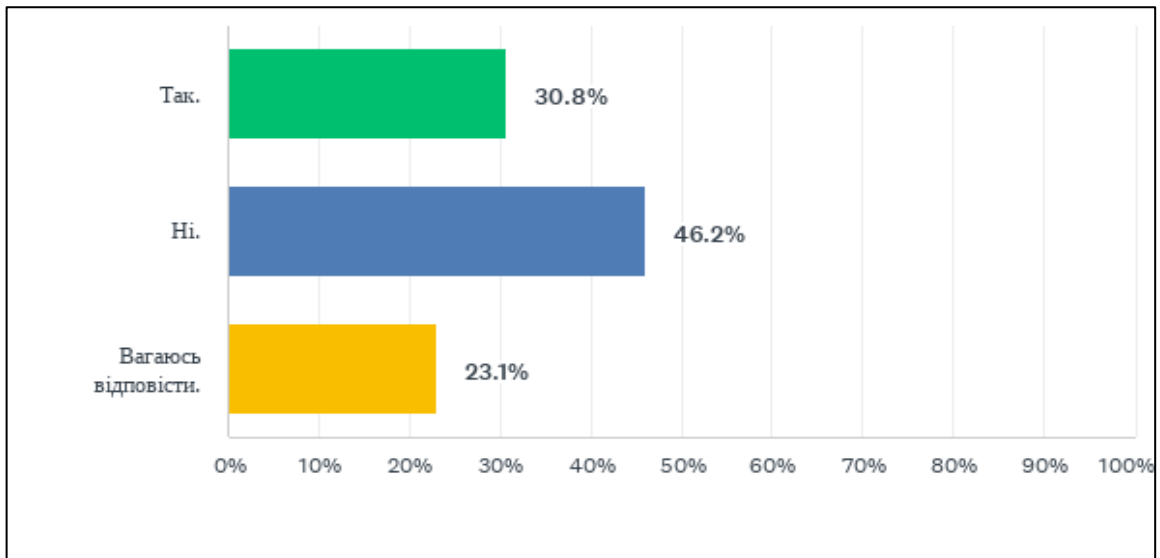


Рис. 2.22. Розподіл відповідей опитаних із Харківської області на запитання «Чи працюють у Вашій громаді громадські організації, які надають послуги дітям з ООП?»

У переважній більшості тих громадських організацій, які ведуть активну діяльність щодо надання послуг дітям з ООП, до їх складу входять батьки таких дітей. При чому порівняно більше це відзначають опитані із Закарпатської області (83,3% проти 75% в Харківській).

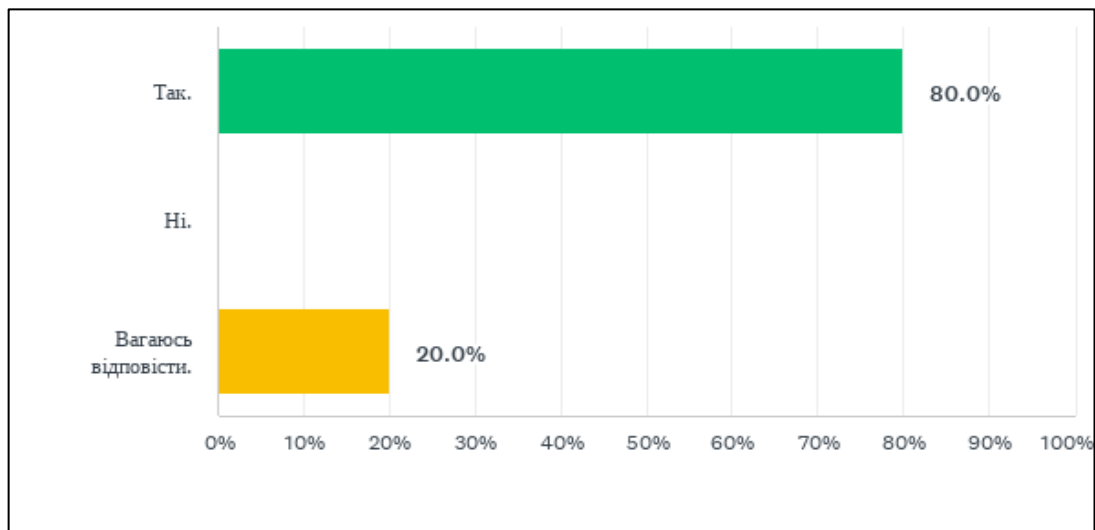


Рис. 2.23. Розподіл відповідей опитаних на запитання «Чи входять до складу громадських організацій, що надають послуги дітям з ООП, батьки дітей з ООП?»

Звернемо увагу на високу громадсько-політичну активність організацій,

створених батьками дітей з ООП. 50% опитаних зазначили, що представники таких організацій регулярно беруть участь у засіданнях місцевих рад (рис. 2.24).

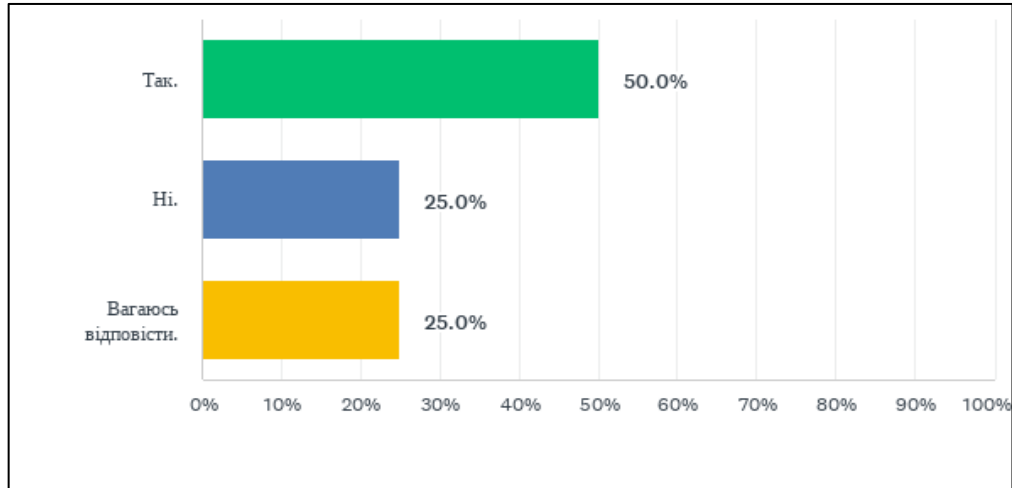


Рис. 2.24. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Чи беруть участь представники громадських організацій, які створені батьками дітей з ООП, у засіданнях місцевої ради»

Більшу активність у даному разі демонструють громадські організації, які працюють в громадах Закарпатської області (60% проти 33,3% у Харківській).

Отже, за результатами дослідження можна сказати:

По-перше, громади Закарпаття та Харківської області потребують допомоги у підготовці та підвищенні кваліфікації фахівців соціальних служб різних напрямів. Проте вони беруть активну участь у наданні соціальних послуг населенню та зареєстровані як постачальники соціальних послуг. Більшість зареєстрованих послуг фактично надається членам місцевого співтовариства.

По-друге, у багатьох спільнотах створено інклюзивні ресурсні центри, які є важливим інструментом вирішення місцевих проблем дітей із особливими освітніми потребами. Проте, одним із важливих напрямків реалізації місцевої соціальної політики є обслуговування дітей із особливими

освітніми потребами, на що з місцевого бюджету передбачено відповідні кошти.

По-третє, не у всіх освітніх закладах є помічники для дітей із особливими освітніми потребами. Проте, ресурсні центри інклюзії обслуговують місцевих мешканців та внутрішньо переміщених осіб. Завдяки діяльності цих центрів більшість помічників учителів місцевого співтовариства працюють у класах з дітьми з особливими освітніми потребами. Якість їхньої роботи також вважається досить високою.

По-четверте, основним способом інформування мешканців спільноти про послуги, що надаються дітям з особливими освітніми потребами на місцевому рівні, є публікація інформації на сайті Ради та її офіційній сторінці у соціальних мережах. Результати опитування також показують, що освітня робота освітніх установ та освітня робота ресурсних центрів інклюзії є також важливими інструментами інформування.

По-п'яте, результати опитування показують, що місцеві органи влади встановили високий рівень партнерства у вирішенні проблем дітей із особливими освітніми потребами. Місцеві ради Харківської та Закарпатської областей активно співпрацюють із різними організаціями для вирішення проблем допомоги дітям із особливими освітніми потребами. Основними партнерами місцевих рад у цьому процесі є місцеві органи влади та громадські організації. У цьому громадські організації безпосередньо надають послуги дітям із особливими освітніми потребами. Вони найбільше зосереджені на захисті інтересів дітей в органах місцевого самоврядування. Громадські організації Закарпатської області зробили відносно більше у цьому напрямі. Актуальною проблемою для більшості населених пунктів є облаштування безбар'єрних просторів у громадських місцях для зручності людей з інвалідністю. Наразі у більшості населених пунктів відсутні умови для забезпечення належних умов мобільності для людей з інвалідністю.

Висновки до другого розділу

У другому розділі дисертаційного дослідження здійснено комплексний аналіз сучасного стану механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні.

1. Встановлено, що розвиток інклюзивного суспільства безпосередньо залежить від ефективності правового забезпечення, інституційної спроможності органів публічної влади та рівня залучення громадянського суспільства до процесів формування і реалізації державної політики. Доведено, що сучасна модель взаємодії влади та громадськості поступово трансформується від адміністративно-централізованого підходу до партнерської моделі управління, у межах якої громадські організації виступають повноцінними суб'єктами прийняття рішень, моніторингу та реалізації соціальних ініціатив.

2. У процесі дослідження правових аспектів взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії встановлено, що в Україні сформовано базове нормативно-правове підґрунтя для реалізації інклюзивної політики, зокрема у сфері захисту прав осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, дітей, жінок та інших вразливих категорій населення. Водночас визначено наявність низки проблем, серед яких фрагментарність нормативного регулювання, недостатній рівень міжвідомчої координації, обмеженість фінансових ресурсів та нерівномірність доступу до соціальних послуг у громадах. Обґрунтовано необхідність удосконалення механізмів соціального замовлення, громадського контролю, міжсекторального партнерства та цифровізації процесів надання інклюзивних послуг.

3. Аналіз зарубіжного досвіду впровадження принципів інклюзії у публічному управлінні засвідчив, що найбільш ефективними є моделі, засновані на принципах децентралізації, партисипативного управління, соціального партнерства та людиноцентричного підходу. Встановлено, що у країнах Європейського Союзу інклюзивна політика реалізується через

системну взаємодію держави, місцевого самоврядування, громадських організацій і бізнесу, а також через широке використання механізмів громадської участі, цифрових сервісів та програм соціальної інтеграції. Доведено, що адаптація окремих елементів зарубіжного досвіду до українських умов сприятиме підвищенню ефективності публічного управління та формуванню більш доступного і безбар'єрного суспільного середовища.

4. За результатами дослідження доступу до інклюзивних послуг у громадах Харківської та Закарпатської областей встановлено, що рівень розвитку інклюзивного середовища суттєво залежить від соціально-економічних умов регіону, активності громадянського суспільства, ефективності місцевого управління та рівня міжсекторальної взаємодії. Виявлено основні проблеми, пов'язані з недостатньою доступністю інфраструктури, нерівномірним розвитком соціальних сервісів, кадровим дефіцитом, низьким рівнем цифрової доступності та збереженням суспільних стереотипів щодо вразливих груп населення. Водночас дослідження підтвердило, що активна співпраця органів місцевої влади з громадськими організаціями, міжнародними партнерами та волонтерськими ініціативами сприяє підвищенню якості соціальних послуг, розвитку локальних інклюзивних проєктів та зміцненню соціальної згуртованості громад.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ІНКЛЮЗІЇ В УКРАЇНІ

3.1. Пріоритети вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні

Сучасні підходи до розвитку держави дедалі частіше виходять за межі виключно економічних показників зростання та ґрунтуються на комплексному баченні соціального добробуту, якості життя населення та рівня соціальної згуртованості. Більшість вітчизняних і зарубіжних науковців сходяться на думці, що сталий розвиток держави неможливий без реалізації принципів інклюзії, які передбачають активне залучення всіх соціальних груп до суспільного, економічного й політичного життя. Інклюзивний розвиток розглядається не лише як підвищення матеріального добробуту, а як створення умов для реалізації людського потенціалу незалежно від фізичних можливостей, соціального статусу, віку, статі, етнічного походження чи регіону проживання.

У цьому контексті розбудова інклюзивного суспільства стає одним із ключових пріоритетів державної політики, адже саме вона формує передумови для соціальної стабільності, економічної стійкості та демократичного розвитку. Загальнодержавні та суспільні процеси дедалі більше набувають людиноорієнтованого характеру, що зумовлює необхідність переосмислення ролі держави не лише як регулятора, а як партнера громадянського суспільства у вирішенні соціально значущих проблем.

У сучасних реаліях держава вже не може розглядатися виключно через традиційні атрибути державності – територію, систему органів влади, правові норми та інститути примусу. Вона дедалі більше постає як форма організації співжиття взаємопов'язаних соціальних спільнот, у центрі якої перебуває

людина як носій прав, свобод і унікального соціального досвіду. Такий підхід відповідає сучасним демократичним моделям публічного управління, у межах яких пріоритетом стає не лише ефективність управлінських рішень, а й їх соціальна справедливість та інклюзивність [90].

Історичний аналіз взаємодії влади та громадськості свідчить, що протягом тривалого часу держава фактично зберігала монополію на прийняття та реалізацію управлінських рішень. Громадськість виконувала переважно пасивну роль об'єкта державного управління. Водночас упродовж років незалежності України відбулися суттєві трансформаційні процеси, що сприяли формуванню нової моделі взаємодії між державою та громадянським суспільством. Поступово утвердилася практика делегування окремих функцій, залучення громадських організацій до процесів формування та реалізації публічної політики, зокрема у соціальній сфері [61].

Сучасна система публічного управління в Україні перебуває на етапі переходу від ієрархічної до партнерської моделі взаємодії, у межах якої громадськість розглядається не як допоміжний елемент, а як повноцінний суб'єкт управлінських процесів. Саме така модель є найбільш ефективною у реалізації інклюзивної політики, оскільки дозволяє враховувати реальні потреби різних соціальних груп та забезпечувати адресність соціальних послуг.

У світовій практиці нові стандарти інклюзивної політики базуються на принципах рівності, недискримінації, толерантності та різноманіття. Для України, яка відповідно до Конституції проголошена соціальною державою, реалізація цих принципів є не лише декларативним зобов'язанням, а й практичною необхідністю. Інклюзивний підхід у публічному управлінні покликаний гарантувати рівний доступ громадян до соціальних послуг, участі в управлінні та реалізації власних прав.

Глобальне визнання принципів інклюзії знайшло своє відображення у Цілях сталого розвитку, які стали методологічною основою державної політики багатьох країн, у тому числі й України. Інклюзивний розвиток

розглядається як універсальний інструмент подолання соціального виключення, зменшення нерівності та підвищення рівня соціальної відповідальності держави.

В умовах війни, економічної нестабільності та демографічних змін питання інклюзії набуває особливої гостроти. Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, соціально вразливих груп об'єктивно підвищує навантаження на систему соціального захисту та посилює роль органів місцевої влади у формуванні інклюзивного середовища. За таких умов пріоритетом стає не лише розширення переліку соціальних послуг, а й удосконалення механізмів взаємодії між владою та громадськістю.

Партнерство між владою та громадянським суспільством виступає найвищим рівнем взаємодії, оскільки передбачає спільне визначення цілей, узгодження інтересів та розподіл відповідальності за результати. На відміну від формальної співпраці, партнерство ґрунтується на рівноправності суб'єктів та взаємній довірі, що є ключовою передумовою ефективної інклюзивної політики [91].

Механізми взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії охоплюють організаційні, правові, політичні, мотиваційні та соціально-психологічні аспекти. Вони забезпечують узгоджену діяльність державних інституцій і громадського сектору, зокрема в умовах гібридних загроз та соціальних криз.

Механізм держави як системна сукупність органів, установ і підприємств є основним інструментом реалізації публічної влади. Його функціонування ґрунтується на поєднанні нормативно-правових, організаційних, фінансових і соціокультурних елементів. Водночас механізм держави не є статичною структурою: зміна одного з елементів неминуче впливає на функціонування всієї системи, що особливо важливо у контексті впровадження інклюзивних підходів.

Інклюзивна спрямованість держави передбачає розширення її соціальної функції та активну участь у подоланні соціальної нерівності.

Система надання соціальних послуг в Україні має комплексний характер і включає взаємодію суб'єктів різних рівнів управління та форм власності.

Ключовими суб'єктами реалізації інклюзивної політики є:

- центральні органи виконавчої влади, зокрема Міністерство соціальної політики України та Національна соціальна сервісна служба України;
- місцеві органи виконавчої влади;
- органи місцевого самоврядування;
- комунальні, громадські та приватні надавачі соціальних послуг.

Міністерство соціальної політики України виконує ключову роль у формуванні та реалізації державної соціальної політики, розробці нормативно-правових актів, стандартів надання соціальних послуг, методичному супроводі та координації діяльності суб'єктів системи. Національна соціальна сервісна служба здійснює державний контроль, моніторинг, аналіз ефективності політики та методичну підтримку на місцях.

На регіональному та місцевому рівнях провідну роль відіграють органи місцевого самоврядування, які безпосередньо взаємодіють з населенням, здійснюють оцінку потреб громад, планування та фінансування соціальних послуг, залучають громадські та приватні організації до їх надання.

Взаємодія між владою та громадськістю здійснюється у вертикальній та горизонтальній площинах. Вертикальна взаємодія забезпечує узгодженість політики на різних рівнях управління, тоді як горизонтальна сприяє обміну досвідом, реалізації спільних проєктів, розвитку міжмуніципального співробітництва та партнерства з недержавними надавачами послуг.

Особливого значення набувають такі інструменти горизонтальної взаємодії, як соціальне замовлення, грантова підтримка, громадський моніторинг, консультації з громадськістю та механізми зворотного зв'язку. Вони дозволяють не лише підвищити якість соціальних послуг, а й сприяють формуванню культури участі та відповідальності.

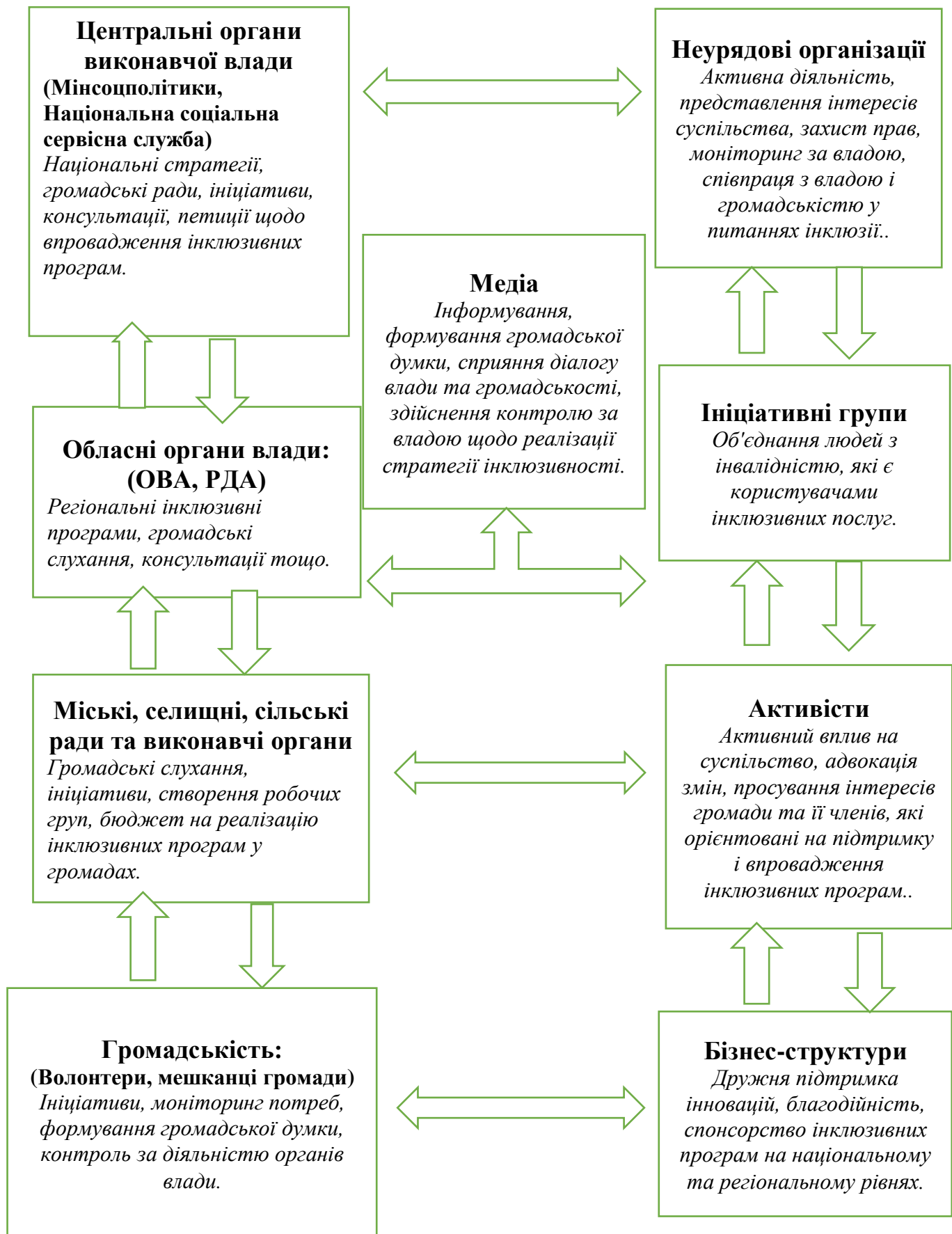


Рис.3.1 Ефективна взаємодія влади та громадськості

Пріоритетним напрямом удосконалення механізмів взаємодії є запровадження системного підходу до оцінки потреб населення, індивідуалізації соціальних послуг та використання мультидисциплінарних команд. Міжвідомча взаємодія, обмін інформацією, спільні протоколи дій та підвищення професійної спроможності фахівців різних сфер є необхідними умовами ефективної інклюзивної політики.

Органи публічної влади є ключовими суб'єктами формування інституційної архітектури інклюзивного соціального середовища, оскільки саме вони визначають правила, стандарти та механізми функціонування системи соціальних послуг. У сучасних умовах публічне управління у соціальній сфері дедалі більше відходить від моделі директивного адміністрування та набуває рис стратегічного координування, що передбачає залучення широкого кола акторів і орієнтацію на результат для людини.

Розробка та затвердження державних стандартів соціальних послуг виступає базовою функцією органів влади, яка забезпечує єдність підходів, мінімальні гарантії якості та захист прав отримувачів. Водночас у практиці публічного управління України тривалий час домінував формально-нормативний підхід, за якого стандарти фіксували перелік дій або процедур, але недостатньо враховували індивідуальні потреби різних соціальних груп. У результаті соціальні послуги часто не досягали своєї головної мети – реальної соціальної інтеграції людини [91].

З огляду на це, перспективним напрямом удосконалення є перехід до результато-орієнтованих стандартів, у яких ключовим критерієм ефективності виступає не сам факт надання послуги, а досягнення конкретних змін у життєвій ситуації отримувача. Наприклад, у сфері підтримки осіб з інвалідністю це може бути не лише надання допоміжних засобів, а й реальне підвищення рівня самостійності, мобільності чи залученості до ринку праці.

Ведення Державного реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг є важливим інструментом забезпечення прозорості, підзвітності та аналітичного супроводу управлінських рішень. Реєстр створює можливість

для систематизації інформації, аналізу попиту і пропозиції соціальних послуг, планування бюджетних витрат. Проте на практиці ефективність цього інструменту значною мірою залежить від якості даних та рівня їх інтеграції з іншими державними інформаційними системами.

Як показує досвід окремих територіальних громад, недостатня узгодженість реєстрів призводить до фрагментарності управління, дублювання послуг або, навпаки, до «випадіння» окремих категорій населення з поля зору держави. Тому доцільним є розвиток єдиної цифрової екосистеми соціальної сфери, яка дозволить відстежувати повний шлях отримувача – від виявлення потреби до оцінки результатів наданої допомоги. Такий підхід відповідає логіці інклюзивного управління, орієнтованого на людину, а не на відомчі інтереси.

Ліцензування певних видів соціальних послуг традиційно розглядається як механізм гарантування безпеки та мінімальної якості. Водночас у контексті інклюзивної політики важливо уникати ситуації, за якої ліцензійні вимоги стають бар'єром для розвитку недержавних ініціатив, зокрема громадських організацій і соціальних підприємств. Особливо це актуально для малих громад, де саме громадський сектор часто виступає єдиним надавачем спеціалізованих послуг.

У цьому контексті доцільно запроваджувати диференційований підхід до ліцензування, який враховуватиме масштаб діяльності, рівень ризиків та соціальну значущість послуги. Паралельно варто розвивати механізми методичної підтримки надавачів, зокрема через консультації, навчальні програми та поширення кращих практик.

Моніторинг та оцінка якості соціальних послуг є центральним елементом циклу публічного управління, що забезпечує зворотний зв'язок і можливість коригування політики. В інклюзивній моделі управління оцінювання не може обмежуватися внутрішнім адміністративним контролем. Воно має включати участь громадськості, отримувачів послуг, незалежних експертів та представників наукової спільноти.

Прикладом такого підходу можуть слугувати пілотні проекти громадського моніторингу соціальних послуг, які реалізуються у співпраці органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями. Вони дозволяють виявляти не лише формальні порушення, а й «приховані бар'єри» – складність процедур, неадаптовану комунікацію, дискримінаційні практики.

Окремим стратегічним викликом є кадрове забезпечення системи соціальних послуг. Соціальні працівники, фахівці із соціальної роботи, кейс-менеджери працюють в умовах високого емоційного навантаження, складних соціальних ситуацій і, часто, обмежених ресурсів. Недостатній рівень оплати праці, професійного визнання та можливостей розвитку призводить до кадрового дефіциту, що безпосередньо впливає на якість послуг.

З огляду на це, доцільним є формування комплексної кадрової політики у соціальній сфері, яка поєднуватиме підвищення кваліфікаційних вимог із створенням мотиваційних механізмів. Йдеться не лише про фінансові стимули, а й про розвиток професійних стандартів, систем наставництва, психологічної підтримки фахівців.

Функціонування системи соціальних послуг має ґрунтуватися на принципі превентивності, що передбачає раннє втручання та запобігання поглибленню соціальних проблем. У цьому контексті особливої ваги набуває міжвідомча взаємодія між соціальною сферою, освітою, охороною здоров'я та службами зайнятості. Саме на стику цих сфер формується потенціал для комплексного реагування на потреби людини.

Комплексність і завершеність циклу надання соціальних послуг означає, що метою втручання є не лише тимчасова підтримка, а стале включення особи у суспільне життя. У цьому сенсі перспективним є поширення моделі кейс-менеджменту, яка дозволяє координувати дії різних надавачів навколо конкретної людини чи сім'ї.

Демонополізація системи соціальних послуг та підтримка різних форм надавачів відповідає логіці інклюзивного публічного управління, у межах якого держава визнає цінність громадських ініціатив і приватного сектору.

Розвиток соціального замовлення, державно-приватного партнерства, соціального підприємництва створює умови для інновацій та підвищення якості послуг.

Правове регулювання у цій сфері виконує роль системоутворюючого механізму, що поєднує стратегічні цілі соціальної політики з практикою управління. Водночас складність і фрагментарність нормативно-правової бази ускладнює її застосування на місцях. Тому перспективним напрямом є кодифікація законодавства у сфері соціальних послуг та посилення ролі методичних рекомендацій для органів місцевого самоврядування.

Цінності взаємодії влади та громадськості – відкритість, прозорість, професіоналізм, неупередженість, доброчесність – мають не декларативний, а практичний вимір. Вони визначають стиль управління, характер комунікації та рівень довіри до інститутів влади. Реалізація цих принципів потребує системної роботи з формування інклюзивної управлінської культури.

Система уповноважених органів у сфері соціальної політики, зокрема Міністерство соціальної політики України та Національна соціальна сервісна служба України, має відігравати не лише контрольну, а й розвиткову роль, сприяючи підвищенню спроможності громад і поширенню інклюзивних практик.

Попри виклики, пов'язані з війною, гібридними загрозами та обмеженими ресурсами, Україна демонструє потенціал для розвитку інклюзивної соціальної держави. Зростання соціального замовлення, розвиток цифрових сервісів, активізація громадянського суспільства та локальних ініціатив створюють підґрунтя для якісних управлінських трансформацій.

У підсумку, розвиток системи соціальних послуг у межах інклюзивного публічного управління має розглядатися як стратегічний напрям державної політики, спрямований на підвищення соціальної згуртованості, стійкості громад та якості життя населення. Запропоновані напрями вдосконалення можуть слугувати основою для формування практичних рекомендацій, які будуть деталізовані у подальших розділах дисертаційного дослідження.

Сучасні виклики інклюзивного розвитку в Україні зумовлюють необхідність системного вдосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади та громадськості, що мають забезпечити комплексне, узгоджене та результативне реагування на потреби вразливих і маргіналізованих груп населення. Інклюзія в умовах трансформаційних процесів та гібридних загроз не може розглядатися як виключно соціальна або гуманітарна функція держави, а потребує міжсекторального підходу, у межах якого поєднуються управлінські, соціальні, правові, цифрові та комунікаційні інструменти.

Одним із ключових напрямів удосконалення механізмів взаємодії є розвиток міжвідомчої та міжрівневої координації, що дозволяє подолати фрагментарність управлінських рішень у сфері інклюзії. Практика реалізації соціальної політики в Україні засвідчує, що проблеми осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, людей похилого віку, дітей у складних життєвих обставинах або інших вразливих груп мають комплексний характер і не можуть бути ефективно вирішені в межах компетенції одного органу чи інституції. У цьому контексті перспективним є створення мультидисциплінарних груп на рівні територіальних громад, районів та областей, до складу яких входять представники соціальних служб, органів місцевого самоврядування, медичних і освітніх закладів, правоохоронних органів, а також громадських організацій. Такі групи забезпечують координацію дій, оперативний обмін інформацією та спільне ухвалення рішень у складних індивідуальних кейсах, що підвищує адресність та ефективність соціальної підтримки.

Важливим інструментом інституціоналізації міжвідомчої взаємодії є розробка та впровадження спільних протоколів взаємодії між ключовими суб'єктами інклюзивної політики. Наявність узгоджених процедур співпраці дозволяє мінімізувати дублювання функцій, знизити адміністративні бар'єри та забезпечити безперервність надання послуг. Доповненням до цього мають стати спільні тренінги та навчальні програми для працівників різних секторів,

спрямовані на розвиток командної роботи, міжпрофесійної комунікації та формування спільного розуміння принципів інклюзії.

Практична реалізація інклюзивних підходів у публічному управлінні вимагає не лише концептуального осмислення, а й опори на успішні приклади міжсекторальної взаємодії, апробовані як в Україні, так і в державах Європейського Союзу. Аналіз таких практик дозволяє конкретизувати напрями вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості та адаптувати їх до національних умов.

У контексті міжвідомчої та міжрівневої координації позитивним прикладом в Україні є поступовий розвиток міждисциплінарних команд на рівні територіальних громад у межах реформи децентралізації. У низці громад соціальні працівники, фахівці із супроводу осіб з інвалідністю, представники служб у справах дітей, освітніх і медичних закладів співпрацюють із громадськими організаціями для комплексного розв'язання складних життєвих ситуацій внутрішньо переміщених осіб та сімей, що опинилися в кризових умовах. Така модель дозволяє перейти від розрізнених адміністративних дій до скоординованої підтримки, орієнтованої на конкретну людину.

У державах Європейського Союзу аналогічні підходи реалізуються через інституціоналізовані механізми міжвідомчої співпраці. Зокрема, у Швеції та Німеччині поширеною є практика спільних протоколів взаємодії між соціальними, медичними та освітніми службами, які обов'язкові для виконання на місцевому рівні. Це забезпечує єдині стандарти підтримки вразливих груп та зменшує залежність якості послуг від адміністративної спроможності окремих громад [147].

Другим стратегічним напрямом удосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості є цифровізація та впровадження інноваційних управлінських рішень. Використання цифрових інструментів значно розширює можливості участі громадян у процесах публічного управління, підвищує прозорість та доступність послуг, а також сприяє більш ефективному

використанню ресурсів. Розвиток електронних реєстрів надавачів та отримувачів соціальних послуг створює основу для координації між установами та зменшує ризики помилок або зловживань. Запровадження мобільних додатків і онлайн-платформ для подання заяв, отримання консультацій та надання зворотного зв'язку сприяє зниженню бар'єрів доступу до послуг, особливо для осіб з обмеженою мобільністю або тих, хто проживає у віддалених громадах.

Перспективним прикладом цифрової інтеграції може слугувати створення аналітичних платформ для моніторингу ефективності соціальних програм, зокрема інтегрованих систем відстеження соціальних виплат для внутрішньо переміщених осіб та людей з інвалідністю. Такі платформи дозволяють здійснювати аналіз потреб, оцінювати результативність політик та оперативно коригувати управлінські рішення на основі даних. В Україні показовим прикладом є розвиток екосистеми електронних послуг на базі платформи Дія, яка поступово інтегрує сервіси соціального спрямування. Запровадження електронних заяв на отримання соціальної допомоги, цифрових довідок та автоматизованих перевірок значно спрощує доступ громадян до послуг і зменшує потребу в безпосередньому контакті з органами влади, що особливо важливо для осіб з інвалідністю та ВПО.

У країнах ЄС цифрові інструменти інклюзії доповнюються розвиненими аналітичними платформами. Наприклад, у Естонії електронні реєстри соціальних послуг інтегровані з системами охорони здоров'я та місцевого самоврядування, що дозволяє в режимі реального часу оцінювати потреби населення та ефективність програм підтримки. Такий підхід створює умови для доказового публічного управління, у якому рішення ґрунтуються на даних, а не лише на нормативних приписах.

Не менш важливим напрямом є підвищення доступності та якості публічних і соціальних послуг, що безпосередньо впливає на рівень довіри громадськості до органів влади. У цьому контексті особливого значення набуває превентивне виявлення соціальних ризиків і потреб населення, яке

ґрунтується на аналізі локальних даних, консультаціях із громадськістю та залученні громадських організацій до процесів оцінювання. Формування індивідуальних планів підтримки для вразливих груп дозволяє перейти від стандартизованих рішень до персоналізованих моделей допомоги, що відповідають реальним життєвим обставинам осіб.

Запровадження диференційованої плати за окремі послуги або механізмів співфінансування, з урахуванням соціального стану отримувачів, може стати додатковим інструментом забезпечення справедливого доступу та підтримки найбільш уразливих категорій населення, водночас не знижуючи якості послуг.

Напрямок підвищення доступності та якості послуг в Україні поступово реалізується через запровадження індивідуальних планів соціальної підтримки, зокрема для осіб з інвалідністю та сімей з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах. Водночас потенціал превентивного виявлення соціальних ризиків використовується недостатньо, що актуалізує потребу у тіснішій співпраці органів влади з громадськими організаціями, які працюють безпосередньо в громадах. У країнах ЄС превентивна складова соціальної політики є більш розвиненою: раннє виявлення ризиків соціального виключення дозволяє зменшити навантаження на систему соціального захисту в довгостроковій перспективі.

Особливу роль у вдосконаленні механізмів інклюзії відіграє залучення громадськості та недержавного сектору. Розвиток соціального замовлення, державно-приватного партнерства та грантових програм для громадських організацій створює умови для використання потенціалу громадянського суспільства у вирішенні соціальних проблем. Громадські та благодійні організації часто мають глибше розуміння локальних потреб і здатні швидше реагувати на зміни, що робить їх важливими партнерами органів влади. Стимулювання місцевих ініціатив і волонтерства сприяє соціальній інтеграції, підвищує рівень солідарності та формує спільну відповідальність за розвиток інклюзивного середовища. В Україні інструмент соціального замовлення

поступово набуває поширення, дозволяючи органам влади передавати на конкурсних засадах частину соціальних послуг громадським і благодійним організаціям. Європейський досвід, зокрема Польщі та Нідерландів, демонструє ефективність сталих моделей державно-громадського партнерства, у межах яких громадські організації не лише надають послуги, а й беруть участь у формуванні політик та оцінюванні їх результативності [50].

Водночас сталий характер інклюзивних змін неможливий без розвитку культури інклюзії як складової суспільної свідомості. Інформаційні кампанії, спрямовані на популяризацію ідей рівності, недискримінації та соціальної солідарності, мають поєднуватися з освітніми програмами для працівників публічного сектору та населення загалом. Поширення принципів толерантності через місцеві проекти, культурні та освітні ініціативи сприяє формуванню сприятливого соціального середовища для реалізації інклюзивної політики. В Україні інформаційні кампанії щодо недискримінації та рівності можливостей здебільшого мають проектний характер і залежать від донорської підтримки. Натомість у країнах ЄС просування цінностей інклюзії інтегроване в освітні програми, підготовку державних службовців та діяльність місцевих органів влади, що сприяє формуванню стійких моделей толерантної поведінки на рівні громад.

Завершальним, але системоутворюючим елементом удосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості є моніторинг та оцінка ефективності інклюзивних рішень. Впровадження системи показників результативності, регулярний аудит програм і використання аналітичних інструментів для прийняття управлінських рішень дозволяють забезпечити адаптивність політик та оптимізацію ресурсів. Щорічне оцінювання результатів соціального замовлення й корекція стратегій на основі отриманих даних сприяють підвищенню прозорості, підзвітності та довіри між владою і громадськістю. В Україні ця складова лише формується, тоді як у ЄС регулярне оцінювання соціальних програм є обов'язковою умовою їх фінансування. Використання кількісних і якісних показників, залучення

громадськості до оцінювання та публічність результатів підвищують підзвітність органів влади та довіру суспільства.

Отже, вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні потребує комплексного підходу, що поєднує інституційну координацію, цифрові інструменти, партнерство з громадянським суспільством та розвиток культури інклюзії. Аналіз практик України та держав Європейського Союзу свідчить, що найбільш ефективними є моделі, у межах яких інклюзія розглядається не як окремий напрям соціальної політики, а як наскрізний принцип публічного управління.

Адаптація європейського досвіду до національних умов має здійснюватися з урахуванням особливостей адміністративно-територіального устрою, рівня інституційної спроможності громад та впливу гібридних загроз. Реалізація запропонованих напрямів дозволить не лише підвищити якість публічних і соціальних послуг, а й зміцнити довіру між владою та громадськістю, що є передумовою сталого інклюзивного розвитку України та її інтеграції до європейського управлінського простору.

3.2. Інструменти державної підтримки проєктів діяльності громадських організацій та об'єднань у сфері побудови інклюзивного суспільства

У сучасних умовах трансформації системи публічного управління та посилення ролі громадянського суспільства особливого значення набуває формування ефективних інструментів державної підтримки діяльності громадських організацій та об'єднань. Саме ці інституції виступають важливими суб'єктами реалізації інклюзивної політики, забезпечуючи гнучкість, адресність та інноваційність соціальних послуг, а також сприяючи залученню різних соціальних груп до суспільного життя.

В умовах децентралізації, євроінтеграційних процесів та викликів, пов'язаних із воєнним станом, роль громадського сектору значно зростає.

Громадські організації активно долучаються до надання соціальних послуг, реалізації гуманітарних програм, підтримки внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, ветеранів, дітей та інших вразливих категорій населення. Водночас ефективність їх діяльності значною мірою залежить від наявності системної, прозорої та доступної державної підтримки.

Одним із ключових інструментів державної підтримки є соціальне замовлення, яке передбачає закупівлю соціальних послуг у недержавних надавачів на конкурсній основі. Такий підхід сприяє демонополізації ринку соціальних послуг, підвищенню їх якості та ефективному використанню бюджетних коштів. Соціальне замовлення дозволяє органам влади делегувати частину функцій громадським організаціям, які часто мають кращу експертизу у роботі з конкретними цільовими групами [91].

Важливим інструментом є також грантова підтримка, що реалізується як за рахунок державного бюджету, так і у співпраці з міжнародними партнерами. Грантові програми спрямовані на розвиток інноваційних соціальних проєктів, впровадження нових моделей надання послуг, розвиток інклюзивного середовища у громадах. Вони стимулюють конкуренцію ідей, підвищують спроможність громадських організацій та сприяють масштабуванню успішних практик.

Окрему роль відіграє державно-приватне партнерство, яке дозволяє поєднувати ресурси держави, бізнесу та громадського сектору для реалізації соціально значущих проєктів. У сфері інклюзії це може проявлятися у створенні доступної інфраструктури, розвитку соціального підприємництва, впровадженні інноваційних сервісів для осіб з інвалідністю чи інших вразливих груп.

Суттєвим напрямом підтримки є інституційний розвиток громадських організацій, що включає навчання, підвищення кваліфікації, розвиток управлінських компетентностей, цифровізацію діяльності та впровадження сучасних стандартів управління. Держава може сприяти цьому через освітні

програми, консультаційну підтримку, створення ресурсних центрів та платформ для обміну досвідом.

Важливим інструментом є також податкові та фінансові стимули, зокрема:

- надання податкових пільг для громадських організацій;
- підтримка благодійної діяльності;
- стимулювання соціального підприємництва;
- співфінансування соціальних проєктів.

Ці механізми дозволяють залучати додаткові ресурси та забезпечувати фінансову стійкість громадських ініціатив.

Не менш значущим є розвиток цифрових інструментів підтримки, які забезпечують прозорість, доступність та ефективність взаємодії між державою і громадським сектором. До таких інструментів належать:

- електронні платформи для подання заявок на фінансування;
- відкриті реєстри проєктів і отримувачів підтримки;
- системи моніторингу та оцінки результативності;
- онлайн-сервіси для комунікації та зворотного зв'язку.

Цифровізація дозволяє зменшити бюрократичні бар'єри, підвищити рівень довіри та забезпечити рівний доступ до державної підтримки. Особливу увагу слід приділити локальному рівню, де органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у підтримці громадських ініціатив. Саме на рівні територіальних громад формується безпосередній запит на соціальні послуги, здійснюється оцінка потреб населення та реалізуються конкретні проєкти [61].

Важливим аспектом є також забезпечення прозорості та підзвітності використання державних ресурсів. Це передбачає впровадження чітких критеріїв відбору проєктів, регулярний моніторинг їх реалізації, оцінку ефективності та публічне звітування. Такий підхід сприяє підвищенню довіри між владою та громадськістю та запобігає корупційним ризикам.

У контексті європейської інтеграції України особливо актуальним є запозичення кращих практик країн ЄС, де державна підтримка громадських

організацій має системний та стратегічний характер. У багатьох країнах функціонують спеціальні фонди підтримки громадянського суспільства, національні програми розвитку інклюзії, механізми довгострокового фінансування соціальних ініціатив.

Вважаємо, що система інструментів державної підтримки громадських організацій у сфері інклюзії має бути комплексною, багаторівневою та орієнтованою на партнерство. Її ефективність визначається не лише обсягом фінансування, а й якістю управління, рівнем взаємодії між суб'єктами та здатністю адаптуватися до сучасних викликів. Розвиток таких інструментів сприятиме посиленню ролі громадянського суспільства, підвищенню якості соціальних послуг та формуванню інклюзивного середовища, у якому кожен громадянин матиме рівні можливості для реалізації свого потенціалу.

У будь-якому суспільстві існують соціальні групи, які з різних причин стикаються з бар'єрами, що обмежують їх повноцінну участь у політичному, економічному та соціальному житті. Такі групи можуть опинитися у стані соціального «виключення» внаслідок інституційних, культурних, економічних чи правових чинників. Аналіз еволюції інклюзії доцільно здійснювати через призму трансформації ставлення до людей з інвалідністю, хоча подібна динаміка характерна і для інших груп – за ознаками віку, статі, етнічного походження, релігії чи соціального статусу. Умовно цей процес можна поділити на кілька послідовних етапів.

Перший етап – виключення – характеризується повною ізоляцією певних груп від суспільного життя, коли вони фактично не визнавалися його повноправними членами. Наступний етап – сегрегація – передбачає створення відокремлених середовищ, у яких такі групи існують ізольовано від основного соціуму. Етап інтеграції означає поступове включення цих осіб у суспільні процеси через створення умов для освіти, працевлаштування та соціальної участі. Водночас сучасний підхід – інклюзія – передбачає не просто включення, а активну та рівноправну участь усіх громадян у суспільному житті на основі принципу «Нічого для нас без нас», що означає безпосередню

участь самих представників вразливих груп у прийнятті рішень, які їх стосуються.

Сучасні наукові підходи трактують інклюзивність як категорію, що базується на принципах соціальної справедливості, рівності можливостей і поваги до людської гідності. Інклюзивне суспільство - це середовище, яке є доступним, безпечним і сприятливим для всіх без винятку, незалежно від індивідуальних характеристик. У міжнародному дискурсі XXI століття інклюзія розглядається не як процес «адаптації» окремих груп до існуючих умов, а як трансформація самого суспільства шляхом інтеграції різноманітності у єдину синергічну систему, що забезпечує досягнення індивідуальних і колективних цілей.

Початковим етапом впровадження інклюзії у більшості країн стала сфера освіти, оскільки саме вона найбільш наочно демонструвала існуючі бар'єри доступу до базових соціальних благ. Україна поступово рухається у напрямі формування інклюзивного суспільства, що знаходить своє відображення у стратегічних документах, зокрема у підходах до сталого розвитку. Концепція інклюзивного зростання, яка сформувалася у відповідь на глобальні економічні виклики, передбачає залучення всіх членів суспільства до економічних процесів та справедливий розподіл результатів розвитку. Відповідно, у науковому та практичному обігу утвердилися поняття «інклюзивна економіка», «інклюзивний розвиток», «інклюзивні інновації», що відображають нову парадигму соціально-економічної політики.

В українських реаліях питання інклюзії тривалий час залишалося недостатньо інтегрованим у державну політику, хоча реалізовувалися окремі соціальні та просвітницькі ініціативи. Важливим кроком стало ухвалення Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору до 2030 року, яка визначила комплексний підхід до подолання бар'єрів у різних сферах: фізичній, інформаційній, цифровій, освітній, суспільній та економічній. Особливістю цієї стратегії є її розробка із залученням експертного середовища

та представників громадськості, що стало практичною реалізацією принципу партнерства між державою і суспільством.

Запровадження принципів інклюзії у сучасному суспільстві розпочалося саме зі сфери освіти, оскільки вона найбільш виразно продемонструвала наявні бар'єри у доступі до базових суспільних благ для різних соціальних груп. Освітня система стала своєрідним індикатором нерівності, що актуалізувало необхідність трансформації підходів до забезпечення рівних можливостей. В Україні поступово відбувається перехід до формування інклюзивної моделі суспільства, що підтверджується стратегічними орієнтирами державної політики, зокрема цілями, визначеними у проєктах документів довгострокового розвитку до 2030 року [91].

Світова економічна криза виявила структурні недоліки традиційних моделей економічного зростання, що спричинило переосмислення підходів до розвитку та зумовило необхідність переходу до більш гнучких і збалансованих моделей. Такі моделі мають забезпечувати не лише економічну ефективність, але й рівний доступ до ресурсів і можливостей для всіх членів суспільства. У цьому контексті сформувалася концепція інклюзивного сталого зростання (*inclusive sustainable growth*), яка передбачає активне залучення всіх громадян до процесів економічного розвитку та справедливий розподіл його результатів.

Розвиток цієї концепції сприяв появі в науковому та економічному дискурсі таких категорій, як «інклюзивне зростання», «інклюзивні інновації», «інклюзивний розвиток», «інклюзивна економіка». Усі вони відображають сучасне розуміння розвитку як процесу, що орієнтований на включення кожної людини у соціально-економічні процеси. Інклюзивний розвиток базується на принципі максимально широкої участі та передбачає, що результати економічного зростання мають відчуватися кожним членом суспільства у різних сферах його життєдіяльності.

За період незалежності в Україні реалізовувалася значна кількість просвітницьких, соціальних і культурних ініціатив, спрямованих на

привернення уваги до проблем інклюзії. Водночас, попри певний прогрес, питання інклюзивності й досі супроводжується соціальними стереотипами та стигматизацією, що ускладнює процес повноцінної інтеграції вразливих груп у суспільне життя.

Важливим етапом у формуванні інклюзивної політики стало ухвалення у квітні 2021 року Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору до 2030 року, розробленої в межах ініціативи «Без бар'єрів». Цей документ засвідчив готовність українського суспільства до системних змін у напрямі забезпечення рівних можливостей. Особливістю стратегії є те, що до її розробки були залучені фахівці, які безпосередньо працюють у сфері інклюзії, тоді як представники органів влади виконували координаційну та організаційну функцію. Такий підхід є практичним втіленням принципу «Нічого для нас без нас» і підкреслює важливість участі зацікавлених груп у формуванні державної політики [66].

Стратегія передбачає комплексний підхід до подолання бар'єрів у різних сферах суспільного життя. Зокрема, фізична безбар'єрність спрямована на забезпечення доступності інфраструктури та об'єктів середовища; інформаційна – на усунення перешкод у доступі до інформації для різних категорій населення; цифрова – на розвиток електронних сервісів і технологій, що розширюють можливості доступу до послуг; освітня – на створення умов для здобуття якісної освіти без обмежень; суспільно-громадська – на забезпечення рівної участі громадян у всіх суспільних процесах; економічна – на подолання нерівності у доступі до ресурсів і можливостей економічного розвитку.

Сучасний підхід до інклюзії в Україні передбачає не лише усунення окремих бар'єрів, а й формування цілісної системи, орієнтованої на забезпечення рівноправної участі кожної людини у всіх сферах суспільного життя.

Європейський досвід демонструє, що інклюзивна політика є невід'ємною складовою сталого розвитку. Країни Європейського Союзу

орієнтуються на моделі, які поєднують економічну ефективність із соціальною справедливістю, забезпечуючи високий рівень зайнятості, продуктивності та соціальної згуртованості. Для України цей досвід є важливим орієнтиром у контексті євроінтеграційних процесів.

Водночас нові виклики, пов'язані з воєнним станом та гібридними загрозами, актуалізували необхідність посилення ролі держави у забезпеченні інклюзії. Інклюзивна державна політика має бути спрямована на створення рівних можливостей доступу до соціальних процесів для всіх груп населення, особливо тих, які історично перебували у стані виключення. У цих умовах особливої ваги набуває взаємодія між органами влади та громадськістю.

Формування партнерських відносин між владою і громадськістю є результатом тривалого еволюційного процесу. Відходячи від традиційних моделей управління, держава поступово залучає громадський сектор до розробки та реалізації політик, що дозволяє більш ефективно враховувати потреби різних соціальних груп. Громадянське суспільство виступає не лише об'єктом державного управління, а й активним суб'єктом, здатним впливати на прийняття рішень.

Формування та розвиток партнерських взаємовідносин між органами державної влади і громадськістю є результатом тривалого еволюційного процесу трансформації системи публічного управління. Початково державне управління будувалося на засадах жорсткої ієрархії, централізації та домінування адміністративно-командних методів, де громадськість розглядалася переважно як об'єкт впливу. Проте з часом, у відповідь на зростання складності соціальних процесів та необхідність більш ефективного реагування на потреби населення, особливо вразливих груп, держава почала виходити за межі традиційних управлінських підходів і поступово інтегрувати громадськість у процеси формування та реалізації політики [50].

Важливим чинником цих змін стало активне становлення громадянського суспільства, яке дедалі більше проявляло себе як самостійний і впливовий актор суспільного розвитку. Громадські організації, ініціативні

групи, благодійні фонди та волонтерські об'єднання не лише реагували на соціальні виклики, а й виступали генераторами ідей, інноваційних підходів та практичних рішень. Їхня діяльність сприяла формуванню нової моделі взаємодії, у якій громадськість почала виконувати роль не тільки виконавця окремих функцій, але й повноправного партнера держави.

У процесі цієї трансформації відбулося переосмислення ролей усіх учасників взаємодії. Громадяни перестали сприйматися виключно як споживачі державних послуг, натомість вони стали активними учасниками процесів прийняття рішень. Водночас державні службовці та політики поступово перейшли від ролі контролерів до ролі фасилітаторів і координаторів суспільних процесів. Це, у свою чергу, сприяло зміні уявлень про державне управління як таке: від жорстко регламентованої системи з чітким функціональним поділом і вертикальною підпорядкованістю – до більш гнучкої, відкритої та мережевої моделі управління, заснованої на співпраці, довірі та спільній відповідальності.

У сфері забезпечення інклюзії така взаємодія набуває особливого значення, оскільки ефективність державної політики безпосередньо залежить від врахування реальних потреб вразливих груп населення. Саме тому ключовим принципом сучасної взаємодії є партнерство, яке передбачає активне залучення представників цих груп до процесу прийняття рішень. У цьому контексті громадянське суспільство виступає не лише об'єктом державного впливу, а й суб'єктом, що має можливість формувати порядок денний, впливати на зміст політик та контролювати їх реалізацію.

Серед основних механізмів взаємодії влади та громадськості у сфері інклюзії доцільно виокремити кілька взаємопов'язаних напрямів. Інституційні механізми передбачають залучення представників громадського сектору до розробки стратегій, програм і рішень на місцевому та національному рівнях. Це може реалізовуватися через дорадчі органи, громадські ради, робочі групи та інші форми участі.

Важливим інструментом є соціальне замовлення, яке дозволяє органам влади делегувати частину функцій з надання соціальних послуг громадським організаціям. Такий підхід сприяє підвищенню якості послуг, розширенню їх доступності та більш ефективному використанню ресурсів, оскільки громадські організації часто мають глибше розуміння потреб конкретних цільових груп.

Не менш значущим є механізм громадського контролю, який забезпечує прозорість і підзвітність діяльності органів влади. Участь неурядових організацій у моніторингу реалізації програм і стратегій дозволяє виявляти проблемні аспекти, оцінювати ефективність заходів і формувати рекомендації щодо їх удосконалення.

Окреме місце займає інформаційно-просвітницький напрям, який реалізується через спільні кампанії, проекти та ініціативи, спрямовані на формування толерантного ставлення до вразливих груп, подолання стереотипів і підвищення рівня обізнаності населення щодо питань інклюзії. Така діяльність має важливе значення для зміни суспільних установок і формування культури інклюзивності.

Наукові дослідження підтверджують, що спроможність громадянського суспільства діяти як повноцінний і рівноправний партнер держави є ключовою передумовою для формування інклюзивного суспільства. Саме така модель взаємодії дозволяє створити середовище, у якому визнається і цінується різноманітність, забезпечуються рівні можливості для всіх громадян і усуваються бар'єри, що перешкоджають їх повноцінній участі у суспільному житті. Розвиток партнерських відносин між владою та громадськістю є не лише інструментом підвищення ефективності державної політики, а й фундаментальною умовою побудови сучасної інклюзивної держави, орієнтованої на потреби людини та принципи соціальної справедливості [91].

Практика доводить, що ефективність такої взаємодії значно зростає на місцевому рівні, де органи влади мають безпосередній контакт із громадою. Саме тут формуються успішні приклади співпраці, зокрема через реалізацію

соціальних проєктів у партнерстві з громадськими організаціями та міжнародними донорами. Важливу роль у цьому процесі відіграє залучення різних стейкхолдерів – бізнесу, волонтерських ініціатив, релігійних організацій.

Особливої уваги потребують вразливі групи населення, зокрема внутрішньо переміщені особи, жінки, які постраждали від насильства, особи з інвалідністю, національні меншини. Їх інтеграція у суспільство потребує комплексного підходу, що поєднує соціальну підтримку, економічні можливості та доступ до освіти і послуг.

У цьому контексті перспективним інструментом є створення інтеграційних центрів або хабів, які виконують функцію багатофункціональних платформ для надання послуг, навчання, соціалізації та розвитку. Такі простори можуть об'єднувати різні сервіси – від професійної підготовки до психологічної підтримки - і сприяти формуванню соціальної згуртованості.

Зокрема, для маргіналізованих спільнот, таких як ромське населення, створення інтеграційних хабів може стати ефективним інструментом подолання соціальної ізоляції. Реалізація освітніх, професійних і соціальних програм у межах таких центрів сприятиме підвищенню рівня зайнятості, доступу до послуг та інтеграції у громаду.

Аналогічно, створення спеціалізованих центрів підтримки для жінок дозволяє вирішувати проблеми економічної залежності, доступу до праці та психологічного відновлення. Поєднання послуг догляду за дітьми, професійного навчання та кар'єрного консультування створює умови для їх активної участі у суспільному житті. Інклюзія у сучасному розумінні - це не лише забезпечення фізичного доступу до ресурсів, а й створення умов для рівноправної участі кожної людини у всіх сферах життя. Ефективна реалізація цього підходу можлива лише за умови тісної взаємодії влади та громадськості, використання інноваційних інструментів та орієнтації на потреби людини як центрального елемента державної політики.

Доцільно підкреслити, що впродовж останніх років роль громадянського суспільства у формуванні комфортного та справедливого соціального середовища істотно зростає, трансформувавшись із допоміжного елементу у повноцінного партнера держави у реалізації соціальної політики та інклюзивних ініціатив. Така еволюція зумовила перехід від патерналістської моделі державного управління до партнерської, у межах якої як органи влади, так і інститути громадянського суспільства виконують чітко окреслені, взаємодоповнюючі функції. Саме за умов належного розподілу ролей і відповідальності забезпечується максимальна ефективність спільних дій, спрямованих на розбудову соціально орієнтованої, інклюзивної держави.

У цьому контексті держава виконує передусім нормативно-регуляторну та гарантійну функції, формуючи законодавче підґрунтя, визначаючи стратегічні пріоритети інклюзивного розвитку, забезпечуючи реалізацію державної політики рівності та недискримінації, а також створюючи умови для функціонування соціально відповідального бізнесу. Інструментами державного впливу виступають розробка та впровадження відповідних нормативно-правових актів, фінансування соціальних програм, запровадження механізмів соціального замовлення, а також стимулювання міжсекторальної співпраці.

Водночас громадські організації та інші інститути громадянського суспільства володіють значним потенціалом у сфері безпосереднього впливу на соціальні процеси. Їхні ключові переваги полягають у здатності оперативно реагувати на актуальні потреби громади, мобілізувати громадську думку, сприяти консолідації локальних спільнот, а також залучати додаткові ресурси через партнерство з бізнесом, волонтерськими об'єднаннями, релігійними організаціями та міжнародними донорами. Таким чином, громадськість виступає не лише виконавцем окремих соціальних проєктів, але й активним суб'єктом формування та реалізації політики інклюзії.

У результаті такої взаємодії держава і громадянське суспільство постають як рівноправні актори, діяльність яких спрямована на досягнення

спільної мети – формування спроможних, згуртованих та інклюзивних територіальних громад, у яких забезпечується рівність можливостей для всіх їхніх членів.

Практична реалізація зазначених механізмів взаємодії сприяє активізації участі громадськості у процесах прийняття управлінських рішень, що, у свою чергу, підвищує їхню якість та релевантність реальним потребам населення. Зокрема, дедалі поширенішою стає практика залучення представників громадського сектору до стратегічного планування через участь у фокус-групах, публічних консультаціях, експертних обговореннях, стратегічних сесіях та інших форматах спільного напрацювання рішень. Такий підхід дозволяє уникнути формалізму у розробці політик і забезпечує врахування інтересів різних соціальних груп.

У цьому процесі громадські організації виконують функцію експертів і консультантів, надаючи органам влади цінну аналітичну інформацію, зокрема результати соціологічних досліджень, дані опитувань, оцінку ефективності попередніх програм, а також зворотний зв'язок від безпосередніх отримувачів соціальних послуг. Використання таких даних сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень та підвищує адаптивність політик до змінних умов.

Важливо наголосити, що залучення різноманітних зацікавлених сторін до процесу формування та реалізації державної політики створює передумови для розвитку інноваційних підходів у сфері публічного управління. Різноманітність ідей, досвіду та підходів стимулює креативність, сприяє пошуку нових рішень складних соціальних проблем та забезпечує більш ефективне використання ресурсів. Особливої актуальності це набуває у контексті інклюзивної політики, де врахування потреб різних груп населення є ключовою умовою досягнення соціальної справедливості.

Отже, інтеграція громадськості у процеси державного управління не лише підвищує ефективність реалізації інклюзивної політики, але й сприяє утвердженню демократичних принципів, зокрема прозорості, підзвітності та

участі, що є фундаментальними для побудови сучасної європейської моделі врядування.

Показовим прикладом результативної взаємодії органів місцевого самоврядування та громадського сектору є діяльність громадської організації «Неемія», що функціонує в місті Ужгород Закарпатської області. Організація має багаторічний досвід роботи (понад 29 років) у сфері реалізації соціальних ініціатив, розпочавши свою діяльність із підтримки дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Одним із ключових проєктів стала ініціатива створення соціальних квартир для випускників інтернатних закладів, які не мали власного житла, родинної підтримки чи необхідних життєвих навичок для самостійного існування.

У межах цього проєкту молоді люди отримували можливість безоплатного проживання у супроводі наставників і педагогів, які забезпечували соціальний супровід, сприяли формуванню навичок самостійного життя та підтримували процес їх соціальної адаптації. Важливо, що серед отримувачів послуг були також особи з інвалідністю, що підкреслює інклюзивний характер ініціативи. Реалізація проєкту стала можливою завдяки ефективному поєднанню ресурсів: фінансової підтримки міжнародних партнерів та організаційної взаємодії з органами місцевого самоврядування, соціальними службами і службами у справах дітей.

Окрім зазначеного напряму, організація активно реалізує широкий спектр соціальних програм, спрямованих на підтримку сімей з дітьми, допомогу жінкам, які постраждали від насильства, а також розвиток і популяризацію сімейних форм виховання. Усі ці ініціативи впроваджуються у тісній співпраці з місцевими органами влади, національними та міжнародними неурядовими організаціями, волонтерськими спільнотами та громадськими активістами. Така міжсекторальна взаємодія забезпечує синергетичний ефект і дозволяє досягати значно вищих результатів у реалізації інклюзивних проєктів.

Важливим аспектом діяльності організації є її інституційна залученість до процесів формування регіональної політики: вона бере участь у роботі обласних та міських координаційних рад, що забезпечує вплив громадськості на розробку та впровадження соціальних програм і стратегій на місцевому рівні.

Суттєвим механізмом взаємодії влади та громадськості у сфері соціальної політики виступає також інструмент соціального замовлення, який передбачає делегування державою частини функцій з надання соціальних послуг недержавним організаціям на конкурсній основі. У межах цього механізму органи влади фінансують діяльність громадських організацій, що здійснюють реабілітацію, навчання, соціалізацію та підтримку вразливих категорій населення. Такий підхід дозволяє не лише підвищити якість та доступність послуг, але й оптимізувати використання бюджетних ресурсів, залучаючи додатковий експертний та інноваційний потенціал громадського сектору.

Нормативно-правова база України передбачає різноманітні інструменти залучення недержавних надавачів соціальних послуг, зокрема через механізми соціального замовлення, проведення конкурсів соціальних проєктів, реалізацію спільних програм та ініціатив. У сучасних умовах цей напрям демонструє активну динаміку розвитку і виступає ефективною формою державно-приватного партнерства у соціальній сфері.

Не менш важливою складовою взаємодії є громадський контроль, який реалізується через участь неурядових організацій у моніторингу якості та ефективності соціальних послуг. Це включає збір і аналіз зворотного зв'язку від отримувачів послуг, вивчення потреб населення, оцінку результативності впроваджених програм, а також підготовку рекомендацій щодо підвищення рівня доступності та якості соціального обслуговування. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади, забезпечує підзвітність та орієнтацію політики на реальні потреби громадян.

В умовах сучасних гібридних загроз, надзвичайних ситуацій та воєнного стану в Україні спостерігається суттєва трансформація суспільних процесів, що проявляється, зокрема, у зростанні рівня соціальної згуртованості громад та підвищенні їхньої резильєнтності. У зазначений період відбулося значне посилення взаємодії між державою та громадянським суспільством, що набуло системного характеру. До процесів розв'язання соціальних проблем активно долучаються представники громадських організацій, локального бізнесу, релігійних інституцій, міжнародних донорських структур та волонтерських ініціатив. Водночас відзначається активізація нормотворчої діяльності держави, спрямованої на вдосконалення системи соціальних послуг, а також ініціювання нових програм і проєктів у сфері соціального захисту.

Зазначені процеси супроводжуються посиленням соціальної солідарності, розвитком локальних ініціатив, розширенням практик міжсекторальної співпраці та підвищенням ролі держави як координатора у формуванні інклюзивної політики. Водночас відбувається поступове подолання суспільних стереотипів щодо вразливих груп населення, що є важливою передумовою формування інклюзивного середовища.

У цьому контексті створення інклюзивних соціальних сервісів та інструментів постає як один із ключових напрямів інтеграції різних соціальних груп у суспільне життя. Ефективною формою імплементації таких підходів є формування спеціалізованих соціальних просторів – так званих хабів, які функціонують як мультифункціональні платформи для надання комплексної підтримки. У межах таких просторів із залученням фахівців різного профілю та фасилітаторів створюються умови для задоволення індивідуальних потреб осіб, зокрема тих, які перебувають у складних життєвих обставинах.

Ключовим завданням впровадження подібних інновацій є формування розгалуженої мережі соціальних сервісів, адаптованих до потреб різних категорій населення. З метою ілюстрації потенціалу такого підходу доцільно розглянути специфіку його реалізації на прикладі Закарпатської області, яка характеризується високим рівнем етнокультурного різноманіття. У регіоні

проживають представники понад ста національностей, що зумовлює необхідність реалізації політики, спрямованої на забезпечення міжетнічної злагоди, підтримку культурної ідентичності та розвиток толерантного соціального середовища. Відповідно, діяльність органів місцевого самоврядування орієнтована на впровадження комплексних заходів у сферах освіти, культури, інформаційної політики, а також на забезпечення представництва різних етнічних груп у процесах прийняття рішень.

Додатковим фактором, що суттєво вплинув на соціальну структуру регіону, стало масове внутрішнє переміщення населення у зв'язку з повномасштабною збройною агресією. Переміщені особи привнесли нові соціокультурні елементи, що, з одного боку, збагачує локальні спільноти, а з іншого – актуалізує потребу в ефективних механізмах соціальної інтеграції. Паралельно зростає чисельність інших вразливих груп, зокрема осіб з інвалідністю, жінок, які постраждали від гендерно зумовленого насильства, а також соціально незахищених сімей, що ускладнює структуру соціальних потреб громад.

Особливої уваги потребує ситуація ромської національної меншини, яка в Закарпатській області є однією з найчисельніших в Україні. Значна частина представників цієї спільноти перебуває у стані соціальної ізоляції, характеризується низьким рівнем доступу до базових соціальних послуг, освіти, медичного забезпечення та правової допомоги. Наявні проблеми посилюються відсутністю належного документування, дискримінаційними практиками на ринку праці та обмеженим залученням дітей до освітнього процесу. Вказані фактори мають системний характер і створюють суттєві бар'єри для повноцінної інтеграції ромської спільноти у суспільство.

Попри реалізацію низки державних і регіональних програм, спрямованих на покращення становища ромського населення, їх ефективність залишається обмеженою, що свідчить про необхідність пошуку нових підходів до вирішення цієї проблеми. У цьому контексті особливої актуальності набуває посилення співпраці між державними інституціями та громадським

сектором, який здатен забезпечити більш гнучкі та адресні механізми реагування на потреби конкретних спільнот.

Одним із перспективних інструментів такої взаємодії є створення інтеграційних хабів для представників ромської меншини на рівні територіальних громад. Такі хаби можуть функціонувати як комплексні соціальні простори, орієнтовані на підтримку дітей, молоді та жінок, які перебувають у складних життєвих обставинах. Їх діяльність може включати реалізацію освітніх, соціальних та економічних ініціатив, спрямованих на підвищення рівня зайнятості, розвиток професійних навичок та покращення якості життя.

Зокрема, у межах таких центрів доцільно створювати соціальні підприємства та навчально-практичні платформи (швейні майстерні, побутові сервіси, простори для розвитку підприємницьких навичок), що сприятимуть економічній активізації населення. Використання подібних інструментів дозволяє не лише задовольняти базові потреби, але й забезпечує поступове «включення» представників маргіналізованих груп у соціально-економічні процеси громади. Таким чином, впровадження інноваційних моделей соціальної інтеграції, зокрема через розвиток інтеграційних хабів, у поєднанні з ефективною міжсекторальною взаємодією, може стати дієвим механізмом подолання соціальної ізоляції, зменшення рівня дискримінації та формування інклюзивного суспільства в умовах сучасних викликів.

Упродовж останніх років в Україні спостерігається активізація нормотворчої діяльності та впровадження цільових програм, спрямованих на підвищення якості та доступності послуг для жінок, які зазнали гендерно зумовленого та домашнього насильства, відповідно до міжнародно-правових стандартів і взятих державою зобов'язань. У взаємодії з органами місцевого самоврядування та міжнародними інституціями формується комплексна система підтримки постраждалих, що охоплює як превентивні, так і реабілітаційні механізми.

Емпіричні дані дослідження, проведеного Фондом ООН у галузі народонаселення (UNFPA) спільно з експертною організацією «Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» за підтримки уряду Великої Британії, свідчать про збереження стійких гендерних стереотипів у сфері праці та суспільних ролей. Зокрема, значна частка респондентів визнає існування поділу професій за гендерною ознакою, а також непропорційний розподіл сімейних обов'язків. Окрім цього, фіксується суттєва поширеність випадків домашнього насильства серед працюючого населення, що має негативний вплив на професійну реалізацію постраждалих і нерідко проявляється навіть у робочому середовищі.

Отримані результати підтверджують необхідність системних заходів, спрямованих на розширення економічних можливостей жінок, які постраждали від насильства, як одного з ключових інструментів подолання їхньої вразливості. У цьому контексті перспективним підходом є створення спеціалізованих кар'єрних і бізнес-хабів, які виконують функцію інтеграційних платформ. Такі інституції сприяють професійній реінтеграції жінок, розвитку їхнього людського капіталу, підвищенню рівня фінансової автономії, а також забезпечують умови для працевлаштування чи започаткування власної справи.

Функціональне наповнення кар'єрних хабів передбачає надання комплексного спектра послуг: індивідуального кар'єрного консультування, супроводу на всіх етапах пошуку роботи, доступу до програм професійної підготовки та перекваліфікації. Водночас важливою складовою їх діяльності є налагодження міжсекторальної взаємодії із соціальними службами, центрами зайнятості, бізнес-структурами та громадськими організаціями, що забезпечує мультидисциплінарний підхід до підтримки жінок і сталість відповідних ініціатив.

Окрему роль відіграють хаби, орієнтовані на комплексну підтримку жінок і дівчат, які пережили насильство або перебувають у складних життєвих обставинах. Такі простори забезпечують доступ до послуг у сфері ментального

здоров'я та психосоціальної підтримки (індивідуальні й групові консультації), надають інформаційно-консультаційний супровід і сприяють перенаправленню до спеціалізованих сервісів. Крім того, у межах їх діяльності реалізуються превентивні заходи, спрямовані на запобігання насильству.

Практична реалізація підтримки включає проведення психологічних сесій, інформаційних консультацій, творчих і реабілітаційних активностей, фізкультурно-оздоровчих занять, а також кар'єрних тренінгів, що сприяють відновленню професійної активності. Такий комплексний підхід дозволяє не лише подолати наслідки пережитого насильства, а й створює передумови для довгострокової соціально-економічної інтеграції жінок. Ключовою метою розвитку подібних сервісів є забезпечення економічної незалежності жінок, розширення їх доступу до спеціалізованих послуг у сфері протидії насильству, а також підтримка їхнього психологічного та фізичного відновлення, що в сукупності сприяє формуванню інклюзивного та соціально відповідального суспільства.

Практичні рекомендації для органів публічної влади щодо вдосконалення механізмів взаємодії з громадськістю у сфері інклюзії доцільно реалізовувати через комплексний і системний підхід, що поєднує інституційні, організаційні, цифрові та соціальні інструменти. Передусім, важливим кроком є інституціоналізація міжвідомчої та міжрівневої взаємодії шляхом переходу від ситуативної співпраці до формалізованих моделей. Це може бути реалізовано через створення постійно діючих координаційних платформ або робочих груп, до складу яких входять представники соціальної, освітньої, медичної сфер, правоохоронних органів та громадського сектору. Наприклад, на рівні територіальної громади така група може координувати супровід внутрішньо переміщених осіб або осіб з інвалідністю, забезпечуючи узгодженість дій усіх залучених суб'єктів.

Важливим напрямом є також розроблення та впровадження уніфікованих протоколів взаємодії між органами влади та інститутами громадянського суспільства. Запровадження чітких алгоритмів роботи з

різними категоріями вразливих груп (зокрема, дітьми у складних життєвих обставинах чи постраждалими від насильства) дозволить забезпечити безперервність надання послуг, уникнути дублювання функцій та підвищити ефективність використання ресурсів. Як приклад, може бути створення єдиного маршруту надання допомоги, де визначено послідовність дій від первинного звернення до повного супроводу отримувача послуг.

Окремої уваги потребує цифрова трансформація інклюзивної політики на засадах принципу «єдиного вікна». Інтеграція електронних реєстрів, розвиток міжвідомчого обміну даними та впровадження онлайн-сервісів зворотного зв'язку сприятимуть підвищенню доступності послуг. Наприклад, створення єдиної цифрової платформи для подання заявок на соціальні послуги або отримання консультацій значно спростить взаємодію громадян із державою, особливо для осіб із обмеженою мобільністю чи тих, хто проживає у віддалених громадах.

Перехід до превентивної моделі управління також є ключовим елементом удосконалення взаємодії. Замість реагування на вже наявні проблеми доцільно впроваджувати системи раннього виявлення соціальних ризиків шляхом аналізу соціально-демографічних показників та активного залучення громадських організацій до збору інформації «на місцях». Наприклад, НУО можуть сигналізувати про ризики соціального виключення окремих сімей або груп ще до настання кризових ситуацій.

Суттєвий потенціал має розширення практики соціального замовлення та державно-громадського партнерства. Передача частини соціальних послуг на конкурсній основі громадським організаціям дозволяє підвищити якість, інноваційність і гнучкість їх надання. Як приклад, органи місцевого самоврядування можуть фінансувати діяльність реабілітаційних центрів або освітніх програм, які реалізуються громадськими організаціями, що мають відповідний досвід і довіру у громадах.

Не менш важливим є інвестування у розвиток управлінських компетентностей у сфері інклюзії. Системне навчання державних службовців

і посадових осіб місцевого самоврядування з питань інклюзивного управління, ефективної комунікації, медіації та партисипативних підходів сприятиме формуванню нової управлінської культури. Наприклад, проведення тренінгів щодо роботи з людьми з інвалідністю або постраждалими від насильства дозволить підвищити якість взаємодії та уникнути дискримінаційних практик.

Забезпечення сталих механізмів участі громадськості у формуванні та оцінюванні політик є необхідною умовою демократичного врядування. Використання громадських слухань, консультацій, електронних платформ участі та інструментів громадського моніторингу дозволяє враховувати реальні потреби населення. Важливо, щоб до цих процесів активно залучалися представники самих вразливих груп, наприклад, через дорадчі ради або фокус-групи.

Крім того, доцільним є запровадження комплексної системи моніторингу та оцінки ефективності інклюзивних політик. Вона має включати як кількісні, так і якісні показники, регулярний аналіз результатів, публічну звітність і механізми коригування політик. Наприклад, оцінювання рівня доступності соціальних послуг або ступеня задоволеності їх отримувачів може стати основою для вдосконалення програм.

Загалом, інтеграція принципів інклюзії у всі сфери публічної політики має стати наскрізним пріоритетом державного управління. Це означає врахування потреб різних соціальних груп під час стратегічного планування, бюджетування, розроблення регіональних програм і реформування публічної служби. Такий підхід дозволить сформувати цілісну, ефективну та орієнтовану на людину систему взаємодії влади і громадськості, що сприятиме сталому розвитку інклюзивного суспільства.

3.3 Розбудова системи заходів щодо інклюзивного середовища на місцевому рівні в публічному управлінні

Розбудова інклюзивного середовища на місцевому рівні в сучасних умовах трансформації системи публічного управління є одним із ключових напрямів забезпечення сталого розвитку суспільства, соціальної згуртованості та реалізації принципів рівності й недискримінації. Особливої актуальності ця проблематика набуває в умовах воєнного стану, гібридних загроз, внутрішньої міграції населення, поглиблення соціальної вразливості окремих категорій громадян та необхідності адаптації громад до нових суспільних викликів. Саме місцевий рівень публічного управління є тим середовищем, де безпосередньо відбувається взаємодія влади, громадськості та населення, формуються механізми соціальної підтримки, забезпечується доступ до послуг і створюються умови для «включення» кожної людини у суспільне життя громади.

Як уже зазначалося у попередніх підрозділах дослідження, сучасне розуміння інклюзії виходить далеко за межі традиційного трактування цього поняття виключно у сфері освіти чи підтримки осіб з інвалідністю. Інклюзія дедалі більше розглядається як комплексний суспільний підхід, орієнтований на забезпечення рівних можливостей для всіх соціальних груп незалежно від віку, статі, етнічного походження, соціального статусу, фізичних чи психологічних особливостей. Відповідно, інклюзивне середовище передбачає створення таких умов, за яких кожен член громади має можливість повноцінно брати участь у соціальному, економічному, культурному та політичному житті.

У цьому контексті важливу роль відіграє саме система публічного управління, яка покликана забезпечувати не лише формальне виконання законодавчих норм, а й практичне впровадження інклюзивних підходів у діяльність органів влади, соціальних інституцій та місцевих громад. Попередній аналіз засвідчив, що ефективна взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування та громадського сектору є необхідною умовою формування інклюзивного суспільства. Громадські організації, благодійні фонди, волонтерські об'єднання, міжнародні партнери

та локальні ініціативи дедалі частіше виступають не лише виконавцями окремих соціальних проєктів, а повноцінними суб'єктами формування та реалізації інклюзивної політики.

Особливе значення у цьому процесі має децентралізація, яка суттєво розширила повноваження територіальних громад у сфері соціальної політики та надання послуг. Саме громади отримали можливість більш гнучко реагувати на локальні потреби населення, визначати пріоритетні напрями розвитку та впроваджувати інноваційні підходи до вирішення соціальних проблем. Водночас це покладає на органи місцевого самоврядування підвищену відповідальність за створення безбар'єрного середовища, розвиток доступної інфраструктури, забезпечення рівного доступу до соціальних, освітніх, медичних та адміністративних послуг, а також формування механізмів активного залучення громадськості до процесів прийняття рішень [91].

Дослідження механізмів взаємодії влади та громадськості показало, що найбільш ефективними є ті моделі співпраці, які базуються на принципах партнерства, відкритості, міжсекторальної взаємодії та врахування реальних потреб вразливих груп населення. Практика реалізації соціальних ініціатив у регіонах України підтверджує, що інклюзивна політика є найбільш результативною тоді, коли до її формування залучаються представники самих цільових груп, а також громадські організації, які мають досвід роботи безпосередньо у громадах. Саме тому сучасна модель публічного управління дедалі більше орієнтується на партисипативні механізми, громадський моніторинг, соціальне замовлення та інші форми державно-громадського партнерства.

Крім того, в умовах воєнного стану та соціально-економічної нестабільності суттєво зростає роль локальних ініціатив, спрямованих на підтримку внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, жінок, які постраждали від насильства, національних меншин та інших соціально вразливих категорій населення. У попередніх підрозділах було розглянуто

приклади функціонування інтеграційних та кар'єрних хабів, соціальних просторів, програм підтримки та реабілітації, які демонструють ефективність комплексного підходу до формування інклюзивного середовища. Такі практики свідчать про необхідність переходу від фрагментарних заходів до системної політики інклюзивного розвитку на рівні громад.

Водночас розбудова інклюзивного середовища неможлива без створення цілісної системи заходів, що поєднуватиме нормативно-правові, організаційні, соціальні, інформаційні, цифрові та інфраструктурні інструменти. Йдеться не лише про забезпечення фізичної доступності об'єктів чи надання соціальних послуг, а й про формування нової управлінської культури, заснованої на принципах людиноцентризму, соціальної відповідальності та рівноправної участі. Важливим аспектом також є розвиток механізмів превентивного реагування на соціальні ризики, підвищення рівня цифрової доступності, розширення практик громадської участі та впровадження ефективних систем моніторингу й оцінювання інклюзивних політик.

Отже, необхідність розбудови системи заходів щодо формування інклюзивного середовища на місцевому рівні обумовлена як сучасними суспільними викликами, так і стратегічними завданнями розвитку демократичного, соціально орієнтованого та безбар'єрного суспільства. Саме на рівні територіальних громад створюються передумови для практичної реалізації принципів інклюзії, забезпечення соціальної згуртованості та підвищення якості життя населення, що робить даний напрям одним із пріоритетних у системі сучасного публічного управління.

В умовах воєнного стану та тривалих гібридних загроз інклюзивна політика держави набуває особливого значення, оскільки саме рівень соціальної згуртованості, доступності послуг та включення всіх категорій населення у суспільні процеси визначає стійкість держави до кризових викликів. Війна суттєво посилила соціальну нерівність, збільшила кількість вразливих груп населення та актуалізувала необхідність переосмислення

підходів до публічного управління. У таких умовах державна політика має бути спрямована не лише на реагування на наслідки кризових ситуацій, а й на формування довгострокових механізмів підтримки, інтеграції та відновлення людського потенціалу.

Одним із ключових напрямів має стати зміцнення інституційної спроможності держави. Навіть у кризових умовах важливо забезпечувати верховенство права, стабільність правових механізмів та захист права приватної власності, адже саме ці фактори формують суспільну довіру та створюють основу для економічного відновлення. Підтримка демократичних процедур, зокрема громадських консультацій, електронної демократії та механізмів громадської участі, сприятиме збереженню комунікації між владою і суспільством навіть в умовах воєнних обмежень. Наприклад, проведення онлайн-консультацій щодо місцевих програм відновлення громад або цифрових громадських обговорень бюджетних рішень дозволяє мешканцям брати участь у процесах управління незалежно від їхнього місця перебування.

Особливої уваги потребує соціальне включення вразливих категорій населення, кількість яких у період війни суттєво зростає. Йдеться насамперед про внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей з інвалідністю, жінок, дітей та молодь, які часто стикаються з ризиками соціального виключення. Для цих категорій доцільно розробляти комплексні програми підтримки, що включатимуть доступ до житла, працевлаштування, професійної перекваліфікації, психологічної допомоги та медичних послуг. Наприклад, створення регіональних інтеграційних центрів для ВПО може забезпечити надання адміністративних, соціальних і консультаційних послуг за принципом «єдиного вікна». Водночас для ветеранів ефективними можуть бути програми професійної адаптації, підтримки ветеранського підприємництва та створення центрів психосоціальної реабілітації.

Важливим елементом інклюзивної політики є економічна інтеграція вразливих груп населення. Держава має стимулювати їх активне залучення до

підприємницької діяльності, інноваційних проєктів та локального виробництва. Особливого значення набувають грантові програми, мікрокредитування та податкові стимули для бізнесу, який працевлаштовує соціально незахищені категорії громадян. Наприклад, на місцевому рівні можуть створюватися соціальні підприємства або хаби підтримки малого бізнесу для жінок, які постраждали від насильства, чи ветеранів, що прагнуть започаткувати власну справу. Такі ініціативи не лише сприятимуть економічній незалежності громадян, а й зменшуватимуть ризики їх соціальної ізоляції.

Не менш важливим напрямом є розвиток механізмів громадської участі та міжсекторальної взаємодії. В умовах війни саме громадські організації, волонтерські рухи, благодійні фонди та локальні ініціативи стали одними з ключових суб'єктів надання допомоги населенню. Тому державі доцільно посилювати співпрацю з громадянським суспільством у питаннях реалізації інклюзивної політики, залучати НУО до формування рішень, моніторингу потреб населення та реалізації соціальних програм. Ефективним інструментом можуть стати цифрові платформи участі, які забезпечуватимуть можливість подання електронних петицій, участі в опитуваннях, громадських консультаціях або моніторингу якості соціальних послуг навіть у період активних бойових дій чи вимушеного переміщення населення.

Окремий акцент має бути зроблений на територіальному вимірі інклюзивної політики. В умовах значного навантаження на громади, які приймають внутрішньо переміщених осіб, необхідною є державна підтримка місцевих програм відновлення та розвитку інклюзивної інфраструктури. Йдеться про створення безбар'єрного простору, доступного житла, адаптованого громадського транспорту, доступу до медицини, освіти та соціальних сервісів для всіх категорій населення. Наприклад, у процесі відбудови зруйнованих територій важливо одразу інтегрувати принципи універсального дизайну та безбар'єрності, що дозволить створювати інклюзивне середовище вже на етапі планування нової інфраструктури.

У сучасних умовах інклюзивна політика також має розглядатися як складова національної безпеки держави. Соціальна згуртованість, довіра до влади, рівний доступ до ресурсів та можливість участі всіх громадян у суспільному житті безпосередньо впливають на стійкість держави до внутрішніх і зовнішніх загроз. Саме тому потреби вразливих груп повинні враховуватися у стратегіях безпеки, планах евакуації, системах гуманітарного реагування та програмах післявоєнного відновлення. Наприклад, евакуаційні маршрути та укриття мають бути доступними для осіб з інвалідністю, а гуманітарні програми - враховувати потреби літніх людей, дітей, жінок та національних меншин.

Реалізація інклюзивної політики держави в умовах війни потребує комплексного, міжсекторального та людиноцентричного підходу. Поєднання інституційної стійкості, соціального захисту, економічної інтеграції, громадської участі та безпекових механізмів створює передумови для формування згуртованого суспільства, здатного ефективно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати сталий розвиток держави навіть в умовах тривалих криз.

Авторська модель інклюзивного управління в Україні має базуватися на комплексному поєднанні державної політики, регіональних механізмів розвитку та активної участі громадянського суспільства. Її ключовою особливістю є орієнтація не лише на забезпечення соціального захисту окремих категорій населення, а й на формування системи рівних можливостей для всіх членів суспільства. В умовах війни, масштабних міграційних процесів, економічної нестабільності та післявоєнного відновлення така модель покликана забезпечити соціальну згуртованість, стійкість держави та ефективне включення громадян у процеси суспільного розвитку. Водночас інклюзивне управління розглядається як нова управлінська парадигма, у межах якої громадяни, громадські організації, бізнес та органи влади виступають рівноправними суб'єктами вироблення і реалізації публічної політики.

Запропонована модель інклюзивного управління передбачає взаємодію кількох рівнів: національного, регіонального та локального, які функціонують у тісному взаємозв'язку та взаємодоповнюють один одного. Основою цієї моделі є принцип синергії між загальнодержавними стратегічними рішеннями та місцевими ініціативами, що враховують особливості розвитку конкретних територіальних громад і потреби різних соціальних груп.

На національному рівні модель інклюзивного управління повинна передбачати інтеграцію принципів інклюзивного розвитку у систему державної політики як базової концепції публічного управління. Йдеться про необхідність переходу від вузького розуміння соціальної підтримки до ширшої концепції забезпечення рівної участі громадян у суспільному, економічному та політичному житті держави. Стратегічними пріоритетами такої політики мають стати подолання соціальної нерівності, зниження ризиків соціального виключення, забезпечення доступності державних сервісів та формування безбар'єрного середовища.

Важливою складовою моделі виступають інституційні механізми, що забезпечують функціонування інклюзивного управління. До них належать верховенство права, дотримання прав і свобод людини, прозорість діяльності органів влади, підзвітність державних інституцій та розвиток демократичних процедур участі громадян у прийнятті рішень. У контексті війни особливого значення набуває збереження довіри громадян до державних інституцій, адже саме довіра є одним із ключових чинників суспільної стійкості. Тому державна політика має забезпечувати не лише формальне дотримання законодавчих норм, а й створення реальних механізмів залучення громадськості до процесів управління.

Соціальна політика у межах авторської моделі має бути орієнтована на гарантування рівного доступу до освіти, охорони здоров'я, соціальних послуг та ринку праці. Особливу увагу необхідно приділяти підтримці внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, осіб з інвалідністю, багатодітних сімей, людей похилого віку, жінок, які постраждали від насильства, та інших

уразливих категорій населення. Наприклад, на державному рівні можуть реалізовуватися програми професійної перекваліфікації ветеранів, створення адаптованих робочих місць для осіб з інвалідністю або фінансування центрів психосоціальної підтримки для постраждалого населення.

Економічний компонент моделі інклюзивного управління передбачає підтримку підприємництва, інновацій та соціально орієнтованого бізнесу. Важливим напрямом є створення умов для економічної активності уразливих груп населення через грантові програми, мікрокредитування, розвиток соціального підприємництва та підтримку малого і середнього бізнесу. Наприклад, держава може стимулювати створення соціальних підприємств, які працевлаштовують ветеранів, внутрішньо переміщених осіб або осіб з інвалідністю, забезпечуючи податкові пільги чи фінансову підтримку таким ініціативам.

На регіональному рівні модель інклюзивного управління має реалізовуватися через активне залучення громадян до процесів прийняття рішень та розвитку територіальних громад. Одним із ключових елементів є громадська участь, яка передбачає функціонування консультативно-дорадчих органів, громадських слухань, місцевих ініціатив, електронних консультацій та цифрових платформ взаємодії влади і громадян. Такий підхід дозволяє враховувати реальні потреби населення та забезпечує більш ефективне планування місцевої політики.

Особливе значення у межах регіонального рівня має соціальна інтеграція різних категорій населення у життя громади. В умовах війни багато громад зіткнулися із суттєвими змінами соціальної структури населення через переміщення значної кількості внутрішньо переміщених осіб. У зв'язку з цим місцеві органи влади повинні впроваджувати програми інтеграції ВПО, забезпечення доступного житла, створення можливостей для працевлаштування та соціальної адаптації. Прикладом може бути створення інтеграційних центрів або хабів, де внутрішньо переміщені особи можуть отримати консультаційну, психологічну, правову та кар'єрну підтримку.

Важливою складовою регіонального рівня є реалізація локальних програм інклюзивного розвитку. Йдеться про створення доступної інфраструктури, інклюзивного громадського простору, безбар'єрного транспорту, адаптованого житла та доступних адміністративних послуг. Наприклад, громади можуть розробляти місцеві програми реконструкції громадських будівель із урахуванням потреб осіб з інвалідністю або створювати мобільні соціальні служби для жителів віддалених населених пунктів.

Окреме місце у моделі займає підтримка економічної активності на місцевому рівні. Розвиток малого бізнесу та соціального підприємництва дозволяє не лише створювати робочі місця, а й сприяє соціальній інтеграції уразливих категорій населення. Зокрема, ефективним прикладом можуть бути соціальні майстерні, навчально-виробничі центри або локальні кооперативи, які забезпечують зайнятість жінок, молоді, ветеранів чи представників національних меншин.

Важливою складовою авторської моделі є механізми взаємодії між владою та громадськістю. Інклюзивне управління неможливе без розвитку партнерства між державними інституціями, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, міжнародними донорами та бізнесом. Таке партнерство має реалізовуватися через спільне планування програм, участь громадськості у моніторингу їх реалізації, проведення громадських консультацій та оцінювання ефективності політик.

Особливого значення набувають механізми прозорості та підзвітності влади. Регулярне оприлюднення інформації про використання бюджетних коштів, результати реалізації програм та відкритість даних сприяють формуванню довіри громадян до органів влади та підвищують ефективність публічного управління. Наприклад, органи місцевого самоврядування можуть впроваджувати електронні системи звітності щодо реалізації соціальних програм або онлайн-платформи для збору громадських пропозицій.

Інноваційні цифрові інструменти також є важливим елементом моделі інклюзивного управління. Використання електронних петицій, онлайн-консультацій, цифрових сервісів та платформ громадської участі дозволяє розширити можливості взаємодії громадян з органами влади навіть в умовах війни або кризових ситуацій. Це особливо актуально для мешканців віддалених територій, внутрішньо переміщених осіб або людей з обмеженою мобільністю.

Окремий компонент авторської моделі становить безпековий вимір інклюзивного управління. В умовах війни інклюзія набуває значення одного з ключових чинників національної стійкості, оскільки рівень соціальної згуртованості безпосередньо впливає на здатність суспільства протистояти кризам та зовнішнім загрозам. Залучення різних соціальних груп до процесів відновлення держави, підтримка ветеранів, врахування потреб осіб з інвалідністю та інших уразливих категорій у планах евакуації, гуманітарної допомоги й післявоєнної відбудови дозволяє формувати більш стійку та згуртовану державу.

Авторська модель інклюзивного управління в Україні передбачає створення багаторівневої системи взаємодії держави, громадськості та місцевих громад, орієнтованої на забезпечення рівних можливостей, соціальної справедливості та сталого розвитку. Її реалізація сприятиме формуванню ефективної системи публічного управління, здатної забезпечити не лише подолання наслідків війни, а й довгострокову соціальну стійкість та конкурентоспроможність держави (рис. 3.2).

Запропонована структурна модель інклюзивного публічного управління відображає комплексний і багаторівневий підхід до формування інклюзивного середовища в умовах сучасних суспільних трансформацій. Її концептуальна побудова демонструє взаємозалежність між ключовими суб'єктами публічного управління, соціальними групами, механізмами реалізації політики та безпековим виміром, що особливо актуально для України в умовах воєнного стану, гібридних загроз та післявоєнного відновлення. Модель

акцентує увагу на тому, що інклюзивне управління не може реалізовуватись виключно через діяльність державних інституцій, а потребує консолідації зусиль органів влади, громадянського суспільства, приватного сектору та міжнародних організацій.



Рис. 3.2 Модель розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні

Центральним елементом моделі виступає мета інклюзивного управління, яка полягає у забезпеченні рівних можливостей для всіх членів суспільства, зниженні рівня бідності та соціальної нерівності, зміцненні соціальної згуртованості, подоланні вразливості окремих соціальних груп і підвищенні якості життя населення. Такий підхід відображає сучасне розуміння інклюзії як системного процесу «включення» людини у всі сфери

суспільного життя незалежно від її соціального статусу, стану здоров'я, віку, статі, етнічного походження чи інших ознак. Водночас модель демонструє відхід від традиційної компенсаційної політики підтримки окремих категорій населення до концепції активної участі та залучення усіх громадян до процесів розвитку держави і громади.

Важливим структурним компонентом моделі є блок Національний рівень, до якого віднесено державу та органи влади, громадянське суспільство, приватний сектор і міжнародні організації. Такий розподіл відображає сучасну тенденцію переходу від централізованого державного управління до мережевої моделі governance, у межах якої управлінські функції реалізуються через партнерську взаємодію різних акторів. Роль держави полягає у формуванні нормативно-правової бази, забезпеченні гарантій прав людини, фінансуванні соціальних програм та координації інклюзивної політики. Громадянське суспільство виконує функції представництва інтересів уразливих груп, громадського контролю, адвокації та реалізації соціальних ініціатив. Приватний сектор розглядається як джерело економічної інтеграції через створення робочих місць, розвиток соціального підприємництва та підтримку корпоративної соціальної відповідальності. Водночас міжнародні організації забезпечують фінансову, гуманітарну та експертну підтримку, що є особливо важливим у період війни та відновлення держави.

Регіональний рівень демонструє, що інклюзивна політика спрямована насамперед на підтримку тих категорій населення, які перебувають у стані підвищеної соціальної вразливості або ризику соціального виключення. До таких груп у моделі віднесено внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, ветеранів, жінок, молодь, дітей та малозабезпечені категорії населення. У контексті сучасних українських реалій цей перелік є особливо актуальним, оскільки війна суттєво посилила масштаби соціальної нерівності та актуалізувала потребу у створенні нових механізмів соціальної інтеграції. Водночас модель підкреслює, що інклюзивна політика має міжсекторальний характер і охоплює різні сфери життєдіяльності: освіту, охорону здоров'я,

ринок праці, соціальний захист та розвиток територіальних громад. Саме міжгалузева інтеграція дозволяє забезпечити комплексність державної політики та уникнути фрагментарності у вирішенні соціальних проблем.

Особливу увагу у моделі приділено механізмам реалізації інклюзивного управління. Серед них визначено закони та державні програми, грантову підтримку, цифрові платформи, а також партнерство і моніторинг. Це свідчить про поєднання нормативних, організаційних, фінансових та цифрових інструментів у процесі впровадження інклюзивної політики. Законодавчі механізми забезпечують інституціоналізацію принципів інклюзії, тоді як грантові програми та міжнародна підтримка створюють додаткові ресурси для реалізації локальних ініціатив. Використання цифрових платформ демонструє орієнтацію на сучасні інструменти електронної демократії, цифрової доступності та комунікації між владою і громадськістю. Водночас механізми партнерства та моніторингу сприяють підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності реалізації інклюзивної політики.

Окремого значення у структурі моделі набуває безпековий вимір, який інтегрує інклюзивну політику у систему національної стійкості. Модель демонструє, що соціальна згуртованість і залучення різних соціальних груп до процесів відновлення держави є важливими чинниками забезпечення безпеки та резильєнтності суспільства. В умовах війни інклюзія перестає бути виключно соціальною категорією і трансформується у складову національної безпеки. Саме тому у моделі акцентується необхідність врахування потреб уразливих категорій населення у процесах евакуації, гуманітарного реагування, відновлення інфраструктури та формування державної політики післявоєнного розвитку.

Загалом запропонована модель демонструє, що інклюзивне публічне управління повинно базуватись на принципах партнерства, рівноправної участі, соціальної справедливості та міжсекторальної взаємодії. Її практична цінність полягає у можливості використання як концептуальної основи для розробки державних і регіональних стратегій інклюзивного розвитку,

формування локальних програм підтримки вразливих груп населення, а також удосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості. Модель також створює підґрунтя для переходу до людиноцентричного підходу в системі публічного управління, де ключовою цінністю виступає не лише економічне зростання, а й забезпечення гідних умов життя та рівних можливостей для кожного члена суспільства.

Практичне застосування моделі розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в українських територіальних громадах поступово набуває системного характеру та стає одним із ключових напрямів розвитку сучасного місцевого самоврядування. У процесі децентралізації органи місцевої влади отримали ширші повноваження та більшу відповідальність за формування політики соціальної підтримки, забезпечення доступності послуг і створення умов для активної участі мешканців у житті громади. Саме на місцевому рівні найбільш чітко проявляються потреби різних соціальних груп, а тому громади стають базовим середовищем для реалізації принципів інклюзії, соціальної справедливості та партнерської взаємодії між владою і громадськістю.

Одним із найбільш поширених механізмів практичного впровадження інклюзивного управління є використання інструментів партиципативної демократії. Органи місцевого самоврядування дедалі частіше залучають громадян до процесів ухвалення рішень через громадські слухання, консультативно-дорадчі органи, місцеві ініціативи, електронні петиції, громадський бюджет та відкриті консультації. Такі механізми дозволяють враховувати інтереси різних категорій населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, ветеранів, молоді, жінок та інших соціально вразливих груп. Наприклад, у багатьох громадах України практикується створення молодіжних рад, рад безбар'єрності, координаційних центрів підтримки ВПО або дорадчих платформ за участю представників громадського сектору. Це сприяє формуванню культури спільної

відповідальності за розвиток громади та підвищує рівень довіри до органів влади.

Особливого значення в умовах цифрової трансформації набувають інструменти електронної демократії, які забезпечують доступ громадян до управлінських процесів навіть за умов воєнного стану та обмеженої фізичної комунікації. Онлайн-консультації, цифрові платформи для подання звернень, електронні сервіси соціальної підтримки, мобільні застосунки та електронні кабінети громадян дозволяють спростити доступ до послуг і зробити процес взаємодії між владою та населенням більш відкритим і прозорим. Важливим аспектом є те, що цифрові інструменти створюють додаткові можливості для участі осіб, які раніше могли бути виключені з суспільного життя через фізичні, територіальні або соціальні бар'єри. Зокрема, люди з інвалідністю, мешканці віддалених населених пунктів чи внутрішньо переміщені особи отримують можливість брати участь у громадських обговореннях та отримувати необхідні послуги дистанційно.

Практична реалізація інклюзивної моделі управління також проявляється у розвитку партнерства між органами влади та громадськими організаціями. У багатьох громадах громадський сектор виконує функції надавача соціальних послуг, реалізує гуманітарні програми, проводить освітні та психологічні заходи, спрямовані на підтримку вразливих категорій населення. Особливо актуальною така співпраця стала в умовах війни, коли місцеві громади зіткнулися з новими викликами: масовим переміщенням населення, необхідністю інтеграції ветеранів, збільшенням кількості людей з інвалідністю, кризою житла та посиленням соціальної вразливості населення. У цих умовах саме партнерство влади, громадськості, волонтерських ініціатив та міжнародних організацій стало основою швидкого реагування на потреби людей.

Важливим напрямом реалізації моделі є створення інклюзивної інфраструктури та безбар'єрного середовища. На рівні територіальних громад активно впроваджуються програми адаптації громадських просторів,

адміністративних будівель, закладів освіти та охорони здоров'я до потреб людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Йдеться не лише про фізичну доступність, а й про забезпечення інформаційної, цифрової та комунікаційної безбар'єрності. Наприклад, громади поступово впроваджують доступні транспортні маршрути, облаштовують пандуси, тактильні елементи навігації, створюють інклюзивні центри та простори соціальної підтримки. Подібні ініціативи формують практичне втілення принципу «рівних можливостей» та сприяють інтеграції людей у суспільне життя громади.

Окремого значення набуває реалізація локальних соціальних програм, спрямованих на підтримку конкретних категорій населення. У громадах дедалі частіше створюються кар'єрні хаби для жінок, інтеграційні простори для внутрішньо переміщених осіб, молодіжні центри, ветеранські простори, центри психосоціальної підтримки та соціальні підприємства. Такі ініціативи не лише допомагають задовольнити базові потреби населення, але й сприяють соціальній адаптації, професійній реалізації та економічній інтеграції людей. Наприклад, соціальні майстерні або локальні бізнес-хаби можуть одночасно виконувати функцію працевлаштування, психологічної підтримки та формування нових соціальних зв'язків у громаді.

Практика функціонування українських громад свідчить, що ті громади, які активно впроваджують інклюзивні механізми управління, характеризуються вищим рівнем соціальної згуртованості, ефективнішою комунікацією між владою та населенням, а також більшою стійкістю до кризових явищ. Інклюзивний підхід дозволяє не лише оперативніше реагувати на локальні проблеми, але й формує довгострокові умови для сталого розвитку громади. Участь громадян у прийнятті рішень підвищує рівень їхньої відповідальності за розвиток території, зміцнює локальну ідентичність та сприяє розвитку демократичної культури.

Таким чином, практичне застосування моделі інклюзивного публічного управління в українських громадах демонструє поступовий перехід від

традиційної адміністративної моделі управління до людиноцентричного та партнерського підходу. Інклюзивність у цьому контексті виступає не лише інструментом соціальної підтримки, а й стратегічним чинником зміцнення демократичних інституцій, розвитку громадянського суспільства та формування стійкості держави в умовах сучасних викликів.

Отже, розбудова системи заходів щодо формування інклюзивного середовища на місцевому рівні є одним із ключових напрямів модернізації публічного управління в Україні в умовах сучасних соціальних трансформацій, воєнних викликів та післявоєнного відновлення. Проведений аналіз засвідчив, що ефективність інклюзивної політики безпосередньо залежить від здатності органів публічної влади забезпечити системну взаємодію з громадськістю, бізнесом, міжнародними партнерами та самими представниками вразливих груп населення. Саме на місцевому рівні відбувається практична реалізація принципів інклюзії, оскільки територіальні громади є найближчими до потреб людини та здатні оперативно реагувати на соціальні виклики.

Дослідження показало, що сучасна модель інклюзивного публічного управління має ґрунтуватися на принципах партнерства, участі, відкритості, міжсекторальної взаємодії та соціальної відповідальності. У межах такої моделі громадськість перестає бути виключно об'єктом державної політики та перетворюється на активного суб'єкта формування й реалізації управлінських рішень. Це сприяє підвищенню якості соціальних послуг, посиленню адресності допомоги, більш ефективному використанню ресурсів та формуванню довіри до органів влади.

Особливого значення інклюзивна політика набуває в умовах війни та гібридних загроз, коли суттєво зростає кількість вразливих категорій населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, постраждалих від насильства, малозабезпечених родин та національних меншин. У цих умовах інклюзія стає не лише соціальним, а й безпековим чинником, адже рівень соціальної згуртованості, довіри та

включеності населення безпосередньо впливає на стійкість держави та здатність громад протидіяти кризам.

Запропонована авторська модель розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні демонструє необхідність поєднання національних стратегічних пріоритетів із локальними ініціативами громад. Вона передбачає функціонування багаторівневої системи взаємодії між державними інституціями, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, бізнесом та міжнародними організаціями задля забезпечення рівного доступу до ресурсів, послуг і можливостей для всіх категорій населення. Важливу роль у цій системі відіграють інноваційні механізми участі громадян, цифрові інструменти комунікації, соціальне замовлення, громадський контроль та інклюзивне стратегічне планування.

Практичний аналіз діяльності громадських організацій та локальних ініціатив засвідчив, що найбільш ефективними є ті моделі взаємодії, які враховують специфіку конкретної громади, базуються на реальних потребах населення та забезпечують комплексний підхід до вирішення соціальних проблем. Створення інтеграційних, кар'єрних, соціальних та освітніх хабів, реалізація програм підтримки жінок, ромської національної меншини, осіб з інвалідністю, дітей та молоді є прикладами практичного втілення принципів інклюзивного розвитку на місцевому рівні.

Таким чином, інклюзивне публічне управління слід розглядати як стратегічний механізм забезпечення соціальної справедливості, демократичного розвитку та стійкості держави. Подальше вдосконалення системи взаємодії влади і громадськості у сфері інклюзії потребує інституційного зміцнення громад, розвитку партисипативних механізмів управління, цифровізації соціальних сервісів, підтримки громадських ініціатив та формування інклюзивної управлінської культури. Лише за умови комплексного підходу та консолідації зусиль усіх секторів суспільства можливо сформувавши ефективне, безбар'єрне та соціально орієнтоване

середовище, у якому кожна людина матиме можливість для повноцінної участі у суспільному житті.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі дослідження обґрунтовано, що розвиток інклюзивного публічного управління в Україні має здійснюватися на основі комплексного та міжсекторального підходу, який поєднує нормативно-правові, організаційні, цифрові та соціально-комунікативні механізми.

1. Встановлено, що ефективність інклюзивної політики безпосередньо залежить від здатності органів публічної влади забезпечувати системну взаємодію з громадськістю, бізнесом, міжнародними партнерами та представниками вразливих груп населення. Визначено, що ключовими напрямками вдосконалення механізмів публічного управління є розвиток горизонтальної взаємодії, соціального замовлення, громадського моніторингу, цифровізації соціальних сервісів та формування культури участі й відповідальності.

2. Доведено, що інклюзивна політика в умовах воєнного стану та гібридних загроз набуває стратегічного значення як чинник соціальної згуртованості, стійкості громад та національної безпеки. Встановлено, що сучасні виклики потребують переходу від реактивної моделі управління до превентивної, орієнтованої на раннє виявлення соціальних ризиків, індивідуалізацію соціальних послуг та інтеграцію уразливих категорій населення у суспільне життя. Обґрунтовано необхідність створення інклюзивних соціальних сервісів, інтеграційних і кар'єрних хабів, розвитку програм підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, жінок, осіб з інвалідністю та національних меншин як ефективних механізмів соціального включення.

3. У процесі дослідження сформовано авторську модель розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні, яка ґрунтується на синергії державної політики та локальних ініціатив громад. Модель передбачає багаторівневу систему взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськими організаціями, бізнесом і міжнародними інституціями. Визначено, що її функціонування має базуватися на принципах відкритості, прозорості, підзвітності, громадської участі та цифрової демократії. Практичне застосування моделі в діяльності територіальних громад сприятиме підвищенню якості публічних послуг, ефективнішому використанню ресурсів, зміцненню довіри до влади та забезпеченню сталого розвитку громад.

4. Встановлено, що подальше вдосконалення механізмів інклюзивного публічного управління потребує системної модернізації кадрової політики, розвитку професійних компетентностей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у сфері інклюзії, медіації та партисипативного управління. Водночас важливого значення набуває впровадження інструментів моніторингу та оцінювання ефективності соціальних програм, створення інтегрованих інформаційно-аналітичних систем та забезпечення доступності цифрових сервісів для всіх категорій населення. Зроблено висновок, що лише поєднання нормативної регуляції, технологічної модернізації та гуманітарно-комунікативного підходу здатне забезпечити формування ефективної, безбар'єрної та соціально орієнтованої системи публічного управління в Україні.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо розвитку в системі публічного управління:

1. Узагальнено науково-теоретичні підходи дослідження взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні. Теоретичні напрями дослідження інклюзії знайшли подальшого розвитку у визначенні ключових сфер її реалізації. Зокрема, акцент зроблено на інтеграції мігрантів в умовах війни на засадах різноманіття та інклюзивності, застосуванні інструментів аутсорсингу для розширення можливостей взаємодії, розвитку цифрової інклюзії як механізму залучення громадян до публічної політики, а також забезпеченні гендерної рівності у праві на освіту. Важливим напрямом є інклюзивний місцевий розвиток, що поєднує економічні та соціальні аспекти, а також аналіз сучасних викликів інклюзивного розвитку в Україні. Теоретичний аналіз різних наукових підходів до взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії, надає можливість стверджувати, що взаємодія влади та громадськості є ключовим чинником інклюзивного розвитку різних сфер публічного управління. Інклюзивні моделі управління забезпечують: залучення громадян до прийняття рішень; підвищення адаптивності та гнучкості управлінських систем; ефективне розв'язання соціально-економічних протиріч; формування демократичного середовища, що сприяє інтеграції різних груп населення. Таким чином, інклюзія у публічному управлінні виступає не лише інструментом соціальної інтеграції, а й механізмом підвищення ефективності державної політики та розвитку територіальних громад.

2. Обґрунтовано сутність та структуру механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні. Сутність та структура механізмів публічного управління взаємодією влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії, які, на відміну від традиційних

підходів, трактуються як гнучка, багаторівнева система і розглядаються як комплекс механізмів: освітньо-комунікаційний для підвищення обізнаності населення щодо прав людини та інклюзивних практик; цифрово-інформаційний через використання електронних платформ для участі громадян у прийнятті рішень; соціально-економічний як підтримка вразливих груп і доступ до ринку праці; культурно-ціннісний для формування суспільних сенсів та довіри; безпеково-правовий для захисту прав громадян і протидії дискримінації. Такий підхід забезпечує комплексне удосконалення інклюзивного публічного управління.

3. Узагальнено основні проблеми, пов'язані із сучасним станом інклюзії в системі публічного управління України. Виявлено проблеми чинного законодавства та практики його застосування: фрагментарність нормативної бази, недостатня узгодженість галузевих актів, формалізований характер участі громадськості та відсутність дієвих механізмів відповідальності органів влади. Підкреслено, що ефективність правових механізмів залежить від інституційної спроможності влади та рівня розвитку громадянського суспільства, а також від правової культури та міжсекторальної комунікації. Обґрунтовано необхідність нормативного закріплення процедур участі громадськості на ранніх етапах формування політики, поєднання правового регулювання зі стратегічним плануванням та системним оцінюванням ефективності. Зроблено висновок, що перехід до партнерської моделі публічного управління потребує трансформації управлінського мислення, де громадськість визнається рівноправним учасником процесу, а її участь – умовою легітимності та результативності інклюзивної політики.

4. Окреслено шляхи впровадження найкращих міжнародних практик застосування інклюзії для вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості в національному управлінському контексті. Зарубіжний досвід у сфері інклюзивного публічного управління знайшов подальшого розвитку у дослідженні як комплексний управлінський підхід, що інтегрується у всі стадії політики – від планування до оцінювання результатів. Європейська модель

ґрунтується на принципах універсального дизайну та доступності публічних послуг, нормативним підґрунтям яких виступають міжнародні хартії та директиви ЄС. Скандинавський досвід демонструє інклюзію як наскрізний принцип «держави добробуту», де поширені моделі партнерства та спільного виробництва послуг, а інклюзивна освіта реалізується за принципом «освіта для всіх». У США, Канаді та Великій Британії інклюзія інституціоналізована як стандарт публічного управління, що забезпечує залучення громадськості, міжсекторальну взаємодію та розвиток освітніх практик. Узагальнення цього досвіду підтверджує, що ефективна інклюзивна політика потребує поєднання правових гарантій, інституційної спроможності та активної участі громадян. Зарубіжний досвід у сфері інклюзивного публічного управління знайшов подальшого розвитку як комплексний управлінський підхід, що охоплює всі стадії політики – від стратегічного планування до моніторингу результатів. Європейська модель ґрунтується на принципах універсального дизайну та «services for all», що забезпечують доступність середовища й послуг для всіх категорій населення, а її нормативним підґрунтям виступають положення Європейської соціальної хартії та директиви ЄС у сфері недискримінації. Скандинавський досвід демонструє інклюзію як наскрізний принцип «держави добробуту», де поширені моделі партнерства та спільного виробництва послуг, а інклюзивна освіта реалізується за принципом «освіта для всіх» із залученням шкільних психологів, асистентів та міжсекторальної співпраці. У США та Канаді інклюзія інституціоналізована як стандарт публічного управління, що передбачає обов'язкове залучення громадських організацій і батьківських об'єднань до розроблення освітніх програм. У Великій Британії показовим є досвід програм Inclusive City, які акцентують на міжсекторальній взаємодії та міському рівні управління. Узагальнення цих практик підтверджує, що ефективна інклюзивна політика потребує поєднання правових гарантій, інституційної спроможності, міжсекторальної координації та активної участі громадян, що створює умови для стійкого розвитку інклюзивного суспільства.

5. Досліджено роль законотворчості щодо правових аспектів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні. Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що правові аспекти взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні створюють необхідні нормативні та інституційні передумови для формування інклюзивного суспільства, проте не гарантують автоматичної управлінської ефективності. Реалізація потенціалу цих механізмів потребує подальшого вдосконалення правового регулювання, розвитку механізмів підзвітності та переходу від формальної участі громадськості до реального партнерства у публічному управлінні. Фрагментарність нормативно-правової бази, недостатня міжгалузева узгодженість, формалізований характер громадської участі та відсутність дієвих механізмів відповідальності органів влади – суттєво знижують управлінську результативність інклюзивної політики. Їх подолання потребує комплексного підходу, що поєднує вдосконалення правового регулювання, розвиток інституційної спроможності органів влади та посилення ролі громадськості як суб'єкта публічного управління. У результаті проведеного аналізу правових аспектів взаємодії органів публічної влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні встановлено, що національна система нормативно-правового регулювання у цій сфері перебуває на етапі інституційного становлення та поступової трансформації відповідно до міжнародних стандартів прав людини та принципів інклюзивного розвитку. З'ясовано, що правове регулювання взаємодії у сфері інклюзії ґрунтується на конституційних засадах рівності, недискримінації, соціальної спрямованості держави та права громадян на участь в управлінні державними справами. Доведено, що важливу роль у розвитку правових механізмів інклюзії відіграє імплементація міжнародних зобов'язань України, насамперед положень Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю./ Разом із тим встановлено, що формальна відповідність національного законодавства міжнародним стандартам не завжди супроводжується належною управлінською практикою.

Аналіз інституційних механізмів взаємодії влади та громадськості засвідчує, що найбільш поширеними формами участі є консультації з громадськістю, діяльність громадських рад, участь представників громадських організацій у дорадчих та експертних органах. Виявлено, що ефективність правових механізмів взаємодії у сфері інклюзії значною мірою залежить від рівня управлінської культури, професійної компетентності посадових осіб та спроможності інститутів громадянського суспільства.

6. Розроблено модель розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні. Структурна модель розвитку взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії визначає перехід від політики «виключення» до політики «включення», де кожна соціальна група розглядається як ресурс розвитку. Її мета полягає у забезпеченні рівних можливостей, соціальної згуртованості та підвищенні якості життя громадян. Суб'єктами виступають держава, громадянське суспільство, бізнес і міжнародні організації, а об'єктами – соціальні групи та сфери життєдіяльності, що потребують інтеграції. Реалізація моделі здійснюється через законодавчі, програмні, фінансові та цифрові механізми, спрямовані на формування інклюзивного середовища на національному й місцевому рівнях.

7. Визначено напрями вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні сучасних проблем інклюзії в Україні. У загальних висновках дослідження підкреслено, що удосконалення механізмів інклюзивного публічного управління потребує комплексного підходу, який поєднує розвиток горизонтальної взаємодії через соціальне замовлення, грантову підтримку, консультації та громадський моніторинг із системною оцінкою потреб населення, індивідуалізацією соціальних послуг та використанням мультидисциплінарних команд. Важливим є перехід до результато-орієнтованих стандартів, де ефективність визначається досягненням реальних змін у життєвій ситуації отримувачів, а прозорість забезпечується веденням державного реєстру надавачів і отримувачів послуг

та диференційованим ліцензуванням. Центральним елементом виступає моніторинг і оцінка якості послуг, що поєднується з формуванням комплексної кадрової політики, підвищенням кваліфікації та мотивації фахівців. Перспективним напрямом є цифровізація та впровадження інноваційних управлінських рішень, зокрема створення аналітичних платформ для моніторингу програм і систем відстеження соціальних виплат. Водночас сталий характер інклюзивних змін неможливий без розвитку культури інклюзії як складової суспільної свідомості, що формується через інформаційні кампанії, освітні програми та популяризацію ідей рівності й недискримінації, забезпечуючи довіру громадськості та підвищення якості публічних послуг.

8. Обґрунтовано цілісну систему заходів щодо формування інклюзивного середовища на місцевому рівні у публічному управлінні. Її основу становлять принципи Національної стратегії безбар'єрності, що інтегрують фізичну, інформаційну, цифрову, освітню, суспільну та економічну складові. Взаємодія влади та громадськості реалізується через соціальне замовлення, яке забезпечує фінансування послуг для вразливих груп, та доповнюється громадським контролем і просвітницькими кампаніями, що формують довіру й змінюють суспільні стереотипи. У період гібридних загроз ці механізми поєднуються з практиками створення інтеграційних хабів для національних меншин та денних центрів для жінок і дітей ВПО, що забезпечують соціальну інтеграцію й підтримку. Завершальним елементом системи є кар'єрні та бізнес-хаби, які сприяють професійній реалізації жінок та їх економічній незалежності. У взаємозв'язку ці заходи утворюють комплексну модель інклюзивної політики, що зміцнює соціальну згуртованість і стійкість громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б. Публічне управління: теорія і практика. Київ : Юрінком Інтер, 2018. 384 с.
2. Архіпов В. І. Публічне управління: теорія та практика. Київ : НАДУ, 2018. 296 с.
3. Бакуменко В. Д. Державне управління: теоретико-методологічні засади. Київ : Міленіум, 2012. 342 с.
4. Бельська Т. В. Публічне управління системою охорони здоров'я в умовах гібридних загроз: стратегія кризового реагування влади і громадськості, правове забезпечення та інституційна інклюзія. Суспільство та національні інтереси. 2025. № 3. ISSN 3041-1572.
5. Бельська Т. В., Требушенко І. О. Громадянське суспільство у процесі адвокації за законодавче закріплення політичних прав внутрішньо переміщених осіб в Україні. Актуальні питання у сучасній науці. 2025. № 5 (35). С. 262–271. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/23833>
6. Бельська Т. В., Цуркан Р. А. Форми взаємодії держави і суспільства в умовах надзвичайних ситуацій. Наукові перспективи. 2024. № 2 (44). С. 126–136. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/9447>
7. Бобух І. М., Щегель С. М., Герасімова О. А. Гендерна інклюзія в економіці: дисбаланси в оплаті праці. Вісник Національної академії наук України. 2019. № 8. С. 51–66. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/159895>
8. Бондаренко Л. Г. Взаємодія влади та громадськості як чинник створення інструментарію публічного управління щодо включення людей з інклюзією в громадські процеси. Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни : матеріали XXIV Міжнар. наук. конгресу (м. Харків, 24 трав. 2024 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024.

URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/629bcd04-59de-46e0-91c3-a6258a5de578/content>

9. Бондаренко Л. Г. Вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні. Державне будівництво. 2025. № 2 (38). С. 404–414. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-25>

10. Бондаренко Л. Г. Інклюзивна політика держави щодо «включення» різних соціальних груп у суспільне життя. Державне будівництво. 2024. № 2 (36). С. 404–414. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2>

11. Бондаренко Л. Г. Інтеграція вимушених переселенців в громадські процеси як принцип інклюзивності в публічному управлінні. Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Острог, 17 трав. 2024 р.). Острог : Національний університет «Острозька академія», 2024. URL: <https://dspace.nadpsu.edu.ua/bitstream/123456789/4557/1/%D0%9E%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0%20%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%20%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B8%20%2817%20%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D1%8F%202024%20%D1%80.%29.pdf>

12. Бондаренко Л. Г. Перспективи та виклики європейським інтеграційним процесам у контексті реалізації інклюзивної політики в Україні. Публічне управління XXI століття: Основні виклики післявоєнної відбудови : матеріали XXV Міжнар. наук. конгресу (м. Харків, 5 черв. 2025 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2025. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/cdbe2d83-ee4e-4242-9515-9548b42986c0/content>

13. Бондаренко Л. Г. Публічна політика у забезпеченні системних реформ вирішення сучасних проблем інклюзії в Україні. Публічне управління: український вимір : матеріали щорічної наук.-практ. конф. (м. Харків, 7 груд.

2022 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2022. URL: https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/Zbirnik_za%20materialami%20konferenciyi_7_grudnya%202022%20_2.pdf

14. Бондаренко Л. Г. Публічне управління щодо розвитку інклюзії в Україні (на прикладі Харківської та Закарпатської областей). Державне будівництво. 2025. № 1 (37). С. 642–666. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-45>

15. Бондаренко Л. Г. Публічне управління у вирішенні проблем сучасного інклюзивного туризму. Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (21 лют. 2023 р.). Харків : НУЦЗУ, 2023. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/18400/1/ZbirnikTurizm.pdf>

16. Бондаренко Л. Г. Розбудова системи заходів щодо інклюзії на місцевому рівні. Державне будівництво. 2024. № 1 (35). С. 305–319. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-23>

17. Бондаренко Л. Г. Соціальні сервіси розвитку інклюзивного середовища для ромського населення в умовах глобального конфлікту (на прикладі Закарпатської області в Україні). Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє : матеріали XXV Всеукр. наук. конф. з міжнар. участю (25 квіт. 2025 р.). Харків : НУЦЗУ, 2025. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24903/1/%D0%93%D1%83%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0_25.pdf

18. Бондаренко Л. Г., Крутий О. М. Підвищення спроможності публічних органів влади щодо проблем інклюзії в умовах гібридних загроз. Публічне управління XXI століття: Особливості воєнного і післявоєнного періодів : матеріали XXIII Міжнар. наук. конгресу (27 квіт. 2023 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2023. URL:

<https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/5ff85e2d-23c9-43c1-90ce-5d799ac67d27/content>

19. Геєць В. М. Соціалізація і її успішність у моделі осягнення розвитку соціального світу. Економічна теорія. 2021. № 4. С. 5–24. URL: http://jnas.nbuiv.gov.ua/j-pdf/ecte_2021_4_3.pdf

20. Гладищук А. М. та ін. На шляху до інклюзії: соціальна робота з дітьми з інвалідністю та їхніми сім'ями. Житомир : ТОВ «505», 2024.

21. Грачова Я. П. Роль держави та громадських організацій у підтримці соціально відповідального бізнесу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 3. С. 122–128.

22. Давиденко Г. В. Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація : монографія. Вінниця : ТВОРИ, 2023. 240 с. ISBN 978-617-552-348-3. DOI: <https://doi.org/10.58521/978-617-552-348-3-2023-236>

23. Дзюндзюк В. Б. Публічна політика інклюзії в Україні: механізми формування та реалізації за участю громадськості. [монографія].

24. Дзюндзюк В. Б. Соціальна згуртованість як результат інклюзивної взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Успіхи і досягнення у науці. 2026. № 3 (25). С. 818–826. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3\(25\)-818-826](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3(25)-818-826)

25. Дзюндзюк В. Б., Карамішев Д. В. Цифрові сервіси як інструменти впровадження концепції «Громадська участь 2.0» у повоєнне відновлення в Україні. Актуальні проблеми державного управління. 2023. № 2 (63). С. 84–98. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06>

26. Дзюндзюк В. Б., Мельтюхова Н. М., Фоміцька Н. В. Публічне адміністрування в Україні : навч. посіб. / за заг. ред. В. В. Корженка, Н. М. Мельтюхової. Харків : ХарПІ НАДУ, 2011. 306 с.

27. Дзюндзюк В. Б., Удовенко О. В. Публічне управління в умовах гібридної війни: інституційні механізми та цифрові інструменти. Державне будівництво. 2025. № 2 (38). С. 228–238. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-14>

28. Дегтяр О. А. Інклюзивні укриття та публічні простори: сучасні підходи до державного регулювання. Суспільство та національні інтереси. 2025. № 12 (20). С. 1093–1102. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-12\(20\)-1093-1102](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-12(20)-1093-1102)

29. Дегтяр О. А. Публічне управління програмою інклюзивної освіти в Україні під час воєнного стану. Успіхи і досягнення у науці. 2025. № 10 (20). С. 424–432. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-424-432](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-424-432)

30. Дегтяр О. А. Публічне управління формування інклюзивної економіки через соціальне підприємництво. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 11 (51). С. 129–141. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-11\(51\)-129-141](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-11(51)-129-141)

31. Дрешпак В. М. Публічне управління та адміністрування: концептуальні засади. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. 258 с.

32. Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Дзензелюк К. В. Інтегральна оцінка інклюзивного розвитку в Україні на національному та місцевому рівнях. Економіка та держава. 2019. № 6. С. 4–10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.6.4>

33. Євтушенко О. Н. Інститути громадянського суспільства в системі національної безпеки. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. 2020. № 28. С. 90–97.

34. Жукова І. В. Партнерство влади і громади в умовах кризового управління. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2021. № 2. С. 44–51.

35. Заворотько І. Г. Сексуальне і гендерно-обумовлене насильство, пов'язане з конфліктом, як міжнародний злочин: дис. ... д-ра філос.: 293 «Міжнародне право» (29 – Міжнародні відносини) / Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ, 2021. 260 с.

36. Заява Комітету з питань розвідки при Президентіві України [Електронний ресурс] // Центр протидії дезінформації. – Режим доступу:

<https://cpd.gov.ua/documents/zayava-komitetu-z-pytan-rozvidky-pry-prezydentovi-ukrayiny>

37.Звіт Центру протидії дезінформації при РНБО України «Антивакцинна пропаганда – інформаційна кампанія проти України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/5111.html>

38.Зінченко О. В. Соціальний діалог у сфері безпеки: український вимір. Економіка та держава. 2022. № 7. С. 63–69.

39.Зозуля О.В. Причини виникнення гендерно зумовленого насильства серед населення України в умовах збройного конфлікту. Актуальні проблеми психології. 2018. Том I. Вип. 50. С. 57–64. <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v1/i50/11.pdf>

40.Інформаційна війна з РФ перейшла в активну фазу: Центр протидії дезінформації при РНБО запрацює з 16 березня [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <https://novynarnia.com/2021/03/11/tsentr-protydyi-dezinformatsiyi-2/>

41.Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк та ін. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія: Ю. П. Сурмін, П. І. Надолішній та ін. Київ : НАДУ, 2011. 692 с. ISBN 978-966-619-287-8.

42. Карлов Т. В. Вдосконалення механізмів управління конфліктами у взаємодії органів влади та громадськості в Україні: регіональний підхід. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. 2018. Вип. 3(38) . С. 69–74.

43. Князев В. М., Луговий В. І. (ред.) Формування громадянського суспільства в Україні: стан, проблеми, перспективи : зб. наук. пр. Київ : УАДУ, 2001. 384 с.

44. Колодій А. Ф. Громадянське суспільство та публічна влада: проблеми взаємодії. Львів : Кальварія, 2015. 320 с.

45. Колупаєва А. А. Інклюзивна освіта: реалії та перспективи : монографія. Київ : Самміт-Книга, 2009. 272 с. (Серія «Інклюзивна освіта»).
46. Кожина А. В. Публічне управління інклюзивним місцевим розвитком: теорія, методологія, практика : монографія. Київ, Кам'янець-Подільський : НАДУ, ТОВ «Друкарня "Рута"», 2020. 452 с. URL: <https://www.researchgate.net/publication/365280247>
47. Конвенція ООН про права дитини : міжнародний документ від 20 листоп. 1989 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text
48. Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю : міжнародний документ від 13 груд. 2006 р., ратифікований Законом України від 16 груд. 2009 р. № 1767-VI. Відомості Верховної Ради України. 2010. № 17. Ст. 799. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1767-17>
49. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
50. Кравченко О. О. Інклюзивна політика в системі публічного управління: європейський досвід та українські реалії. Київ : НАДУ, 2021. 214 с.К
51. Кравченко С. О. Соціальна політика в Україні: сучасні виклики та механізми реалізації. Київ : Ін Юре, 2019. 278 с.
52. Кравченко Т. А. Цифрові інструменти участі громадян у публічному управлінні. Держава та суспільство. 2020. № 4. С. 118–124.53.
53. Крутій О. М. Діалогова взаємодія органів державної влади та громадськості : монографія. Харків : Магістр, 2008. 236 с.
54. Крутій О. М. Медіація як комунікаційний засіб розвитку корпоративної культури публічного управління в умовах глобалізації. Державне будівництво. 2019. № 2. URL: <http://db.journal.kharkiv.ua/index.php/db/article/view/51>
55. Лахижа М. І. Взаємодія влади та громадськості в умовах демократичного розвитку. Харків : Право, 2019. 246 с.

56. Лібанова Е. М. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір : монографія. Київ : Ін-т демографії та соц. дослідж. НАН України, ПРООН в Україні, 2008. 316 с.

57. Литвин О. П. Публічна безпека і громадська довіра: управлінський аспект. Юридична наука. 2021. № 6. С. 70–76.

58. Лопатченко І. М. Публічне управління щодо забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2024. Вип. 2 (21). С. 121–129. URL: <http://vdu-nuczu.net/ua/8-ukr/417-vipusk-2-21-2024>

59. Лопатченко І. М., Помаза-Пономаренко А. Л., Батир Ю. Г. Державне регулювання у сфері інформаційної безпеки України в умовах воєнного стану. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2024. № 1 (20). С. 14–25. DOI: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2024-1-2>

60. Лопатченко І. С. Використання новітніх інструментів комунікації органів влади і громадськості. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 2 (58). С. 127–132. DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.20.02.14>

61. Лопатченко І. С. Розвиток медіа-комунікативного механізму в контексті цифровізації публічного управління : дис. ... д-ра філос. : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024. 192 с.

62. Манцуров І. Г. Інклюзивний розвиток як основа протидії глобальним викликам сьогодення. Економіка України. 2018. № 10. С. 71–87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_10_6

63. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю. Публічне управління: теорія і практика. Київ : Знання, 2020. 368 с.

64. Мельник М. А. Інклюзивна політика держави під час війни. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2022. № 6 (276). DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-276-6-44-49>

65. Миронова С. П., Платаш Л. Б. Соціальна та освітня інклюзія: історія, сучасність, перспективи розвитку : колективна монографія у 2 частинах. Ч. 1 / за ред. С. П. Миронової, Л. Б. Платаш. Чернівці : Технодрук, 2021. 352 с. ISBN 978-617-8034-20-7.

66. Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 квіт. 2021 р. № 366-р. Офіційний вісник України. 2021. № 34.

67. Навроцька Є. М. Історія і культура ромів України : навчально-методичні рекомендації. Серія «Ромські студії в УжНУ». № 3. Ужгород : УжНУ, 2018. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/2812>

68. Нижник Н. Р. Людиноцентризм у публічному управлінні: теоретичні та прикладні аспекти. Київ : НАДУ, 2017. 312 с.

69. Нижник Н. Р. Публічне управління: виклики інклюзивного розвитку. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 284 с.

70. Нижник Н. Р., Ситник Г. П. Безпека людини в умовах громадянського суспільства. Формування громадянського суспільства в Україні: стан, проблеми, перспективи : зб. наук. пр. / за заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. Київ : УАДУ, 2001. С. 138–166.

71. Палатна Д., Семигіна Т. Згуртування громади: соціальний вимір : монографія. Tallinn : Teadmus, 2024. 315 с.

72. Поліщук В., Горішна Н., Слезанська Г. та ін. Соціальна робота з різними категоріями населення у територіальній громаді: українські реалії та міжнародний досвід : колективна монографія. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2018. 221 с.

73. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 5 лип. 2012 р. № 5073-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 25. Ст. 252.

74. Про громадські об'єднання : Закон України від 22 берез. 2012 р. № 4572-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 1. Ст. 1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>

75. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 32. Ст. 314.

76. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 8 верес. 2005 р. № 2866-IV. Відомості Верховної Ради України. 2005. № 52. Ст. 561.

77. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні : Закон України від 6 верес. 2012 р. № 5207-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 32. Ст. 412. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>

78. Про затвердження Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики : постанова Кабінету Міністрів України від 3 листоп. 2010 р. № 996. Офіційний вісник України. 2010. № 84. Ст. 2981.

79. Про зайнятість населення : Закон України від 5 лип. 2012 р. № 5067-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 24. Ст. 243.

80. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.

81. Про освіту : Закон України від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 38–39. Ст. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

82. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 21 берез. 1991 р. № 875-XII. Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 21. Ст. 252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12>

83. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-IX. Відомості Верховної Ради України. 2020. № 31. Ст. 226.

84. Про ратифікацію Рамкової конвенції Ради Європи про захист національних меншин : Закон України від 9 груд. 1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/703/97-%D0%B2%D1%80#Text>

85. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 6 жовт. 2005 р. № 2961-IV. Відомості Верховної Ради України. 2006. № 2–3. Ст. 36.

86. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січ. 2019 р. № 2671-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 18. Ст. 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19>

87. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : проект Закону України від 07.08.2018 № 9015. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>

88. Прогнімак О. Д. Інклюзивний розвиток України: перешкоди vs перспективи. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 1 (51). С. 187–190. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/130511>

89. Савельчук І. Б. Підготовка соціальних працівників в інноваційному освітньому середовищі університету : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. 375 с.

90. Семигіна Т. В. Формування інклюзивного середовища у громаді: ролі та компетентності соціальних працівників. Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень : зб. наук. пр. з матеріалами VIII Міжнар. наук. конф. Вінниця : Укрлогос Груп, 2025. С. 56–64. URL: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/587>

91. Семигіна Т. В., Пожидаєва О. В. Формування компетентностей соціальних працівників: міжнародна та локальна практика. Репрезентація освітніх досягнень, мас-медіа та роль філології у сучасній системі наук. DOI: <https://doi.org/10.36074/rodmmrfssn.ed-1.05>

92. Солових В. П. Взаємодія влади і громадськості щодо інклюзивної політики держави в умовах гібридних загроз. Актуальні проблеми державного управління. 2025. № 1 (66). С. 179–195. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2025-1-08>

93. Спіріна Т., Лунь К. Надання інтегрованих соціальних послуг в Україні: міждисциплінарний підхід. Інноваційна педагогіка. 2021. С. 215–218.

94. Статівка Н. В. Моделі взаємодії органів державної влади та структур громадянського суспільства. Суспільство та національні інтереси. 2024. № 4

(4). С. 1329–1341. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4\(4\)-1329-1340](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4(4)-1329-1340). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/13993/14060>

95. Статівка Н. В. Наукові аспекти комунікативної взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства. Наукові перспективи. 2024. № 7 (49). С. 563–575. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-563-574](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-563-574). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/13553>

96. Статівка Н. В. Роль інклюзивних комунікацій та стратегічного нарративу в публічному управлінні в умовах воєнного стану і умовах надзвичайних ситуацій. Державне будівництво. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-20>. URL: <https://periodicals.karazin.ua/db/article/view/25948/2328>

97. Сунгуровський М. М. Національна безпека України: теоретичні та прикладні аспекти. Київ : НІСД, 2018. 224 с.

98. Сунгуровський М. М. Гібридні загрози та стратегія національної безпеки України // Національна безпека і оборона. 2019. № 1–2. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD175-176_2019_ukr.pdf

99. Ткачук А. Ф. Місцева демократія в умовах воєнного стану. Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2022. 144 с.

100. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/4851.html>

101. Указ Президента України № 187/2021 [Електронний ресурс] // Офіційне інтернет-представництво Президента України. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/1872021-38841>

102. Указ Президента України від 07.05.2021 № 187/2021 «Питання Центру протидії дезінформації» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/2021>

103. Україна не мовчить. Хроніка протидії сексуальному насильству, пов'язаному з війною (2022-2024 рр.) / упоряд. К.Левченко, С.Губін; - Харків:

Фоліо, 2024. – 318 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/kniga-ukraina-ne-movchit-1.pdf>.

104. Український жіночий фонд. URL: <https://uwf.org.ua/Category/competition-ua>.

105. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління. Демократичне врядування: Наук. вісн. 2008. Вип. 1. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-1-2008/klasyfikaciya-mehanizmv-derzhavnogo-upravlinnya>

106. Харитонова О.В. Ключові засади гендерної політики в кримінальному праві України та основні напрями реформ щодо протидії насильству стосовно жінок та домашньому насильству: наук.-практ. посібник. Харків: ТОВ «Видавництво «Права людини», 2018. 344 с.

107. Хупер Л., Сібільова О. Посібник із впровадження рекомендацій Ради Європи щодо захисту прав жінок і дівчат-мігранток, біженок та шукачок притулку., Проект Ради Європи «Боротьба з насильством стосовно жінок в Україні – Етап II» (COVAW-II). Рада Європи, травень 2024, 80 с. URL: <https://rm.coe.int/ukr-2024-guide-to-reommendation-on-migrants-refugees-and-asylum-seekin/1680afa651>.

108. Центр протидії дезінформації при Раді національної безпеки і оборони України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cpd.gov.ua>

109. Центр протидії дезінформації при РНБО України. Побороти ворожу брехню: Центр протидії дезінформації працює вже понад 4 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/7169.html>

110. Центр протидії дезінформації при РНБО України. Попередження щодо фейкового «двійника» сайту Українського інтернаціонального легіону [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу: https://www.reddit.com/r/Ukraine_UA/comments/1axsi23

111. Шевченко М. М. Інформаційна стійкість суспільства як завдання публічного управління. Інформація і право. 2021. № 3. С. 23–30.

112. Юсіф А. Специфіка трансформації взаємовідносин держави та громадянського суспільства як основа модернізації державного управління. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2023. № 1(67). С. 85-93. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1\(67\)-12](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1(67)-12).

113. Яїцька Д. Особливості участі громадян у публічному управлінні в умовах воєнного стану в Україні. Проблеми законності. 2022. №158. С. 29–46. URL: <https://doi.org/10.21564/2414-990X.158.265030>.

114. Яковенко Л. С. Довіра до влади в умовах гібридної війни. Український соціум. 2023. № 2. С. 66–74.

115. Ялом І. Ліки від кохання та інші оповіді психотерапевта [Текст] / Ірвін Ялом ; [пер. з англ. Наталії Бхіндер]. - Харків : Книжковий Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2017. - 415, [1] с.

116. Ящик О.Б., Симонов В.В., Іваненко Р.О. Забезпечення кібербезпеки в еру штучного інтелекту: аналіз технологічних підходів та стратегій для захисту інформації. Бізнес Інформ.2024. No 1. С. 81-86. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-81-86> URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-81_86.pdf

117. Acemoglu D., Robinson J. A. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. New York : Crown Publishers, 2012. 544 p. URL: <https://www.whynationsfail.com>

118. Americans with Disabilities Act of 1990. Public Law 101–336. Washington, DC : U.S. Government Printing Office, 1990. URL: <https://www.ada.gov/>

119. Arnstein S. R. A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners. 1969. Vol. 35, No. 4. P. 216–224. DOI: <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>

120. Banerjee A. V., Duflo E. Poor Economics: A Radical Rethinking of the Way to Fight Global Poverty. New York : PublicAffairs, 2011. 320 p. URL: <https://economics.mit.edu/people/faculty/abhijit-banerjee/poor-economics>

121. Barnes C., Mercer G. Disability. Cambridge : Polity Press, 2010. 224 p.
122. Bovaird T., Löffler E. Public Management and Governance. London : Routledge, 2016. 312 p.
123. Canadian Accessibility Act : S.C. 2019, c. 10. Ottawa : Government of Canada, 2019. URL: <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/A-0.6/>
124. Charter of Fundamental Rights of the European Union. Official Journal of the European Union. 2012. C 326. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12012P/TXT>
125. Directive (EU) 2019/882 of the European Parliament and of the Council on the accessibility requirements for products and services. Official Journal of the European Union. 2019. L 151. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L0882>
126. Equality Act 2010. London : The Stationery Office, 2010. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>
127. European Convention on Human Rights. Rome : Council of Europe, 1950. URL: https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_eng
128. European Disability Strategy 2010–2020: A Renewed Commitment to a Barrier-Free Europe. Brussels : European Commission, 2010. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52010DC0636>
129. Fukuyama F. State-Building: Governance and World Order in the 21st Century. Ithaca : Cornell University Press, 2004. 144 p.
130. Gezirikh S. Exploring the Impact of Co-creation on Innovation Outcomes in Public Services – A Comparative Analysis at the National and Local Government Level in Norway. Scandinavian Journal of Public Administration. 2023. Vol. 27, No. 2.
131. Government of Canada. Accessible Canada: A Roadmap to Inclusion. Ottawa, 2019. URL: <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/accessible-people-disabilities/reports/2019-roadmap.html>

132. Hickey S., Sen K., Bukenya B. (eds.) *The Politics of Inclusive Development: Interrogating the Evidence*. Oxford : Oxford University Press, 2014. 352 p. URL: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/31904>

133. Hollander S., Bolling R. *Practice, Don't Preach: Getting Serious about Inclusive Development*. The Broker Online. URL: <http://www.thebrokeronline.eu/>

134. *Inclusive Urban Development in the EU : Policy Brief*. Brussels : European Commission, 2020.

135. Kanbur R., Rauniyar G. *Conceptualizing Inclusive Development: With Applications to Rural Infrastructure and Development Assistance*. *Journal of the Asia Pacific Economy*. 2010. Vol. 15, No. 4. P. 437–454. DOI: <https://doi.org/10.1080/13547860.2010.516163>

136. Nordic Council of Ministers. *Disability, Inclusion and Nordic Welfare Policy*. Copenhagen : Nordic Council, 2018. URL: <https://www.norden.org/en/publication/disability-inclusion-and-nordic-welfare-policy>

137. OECD. *Engaging Citizens in Policy Making for Better Outcomes*. Paris : OECD Publishing, 2020. URL: https://www.oecd.org/en/publications/innovative-citizen-participation-and-new-democratic-institutions_339306da-en.html

138. OECD. *Inclusive Growth and Public Governance*. Paris : OECD Publishing, 2020. URL: <https://www.oecd.org/governance/inclusive-growth-and-public-governance.htm>

139. OECD. *Inclusive Policy Making: Achieving Social Inclusion through Participatory Governance*. Paris : OECD Publishing, 2015.

140. Peters B. G. *The Politics of Bureaucracy*. London : Routledge, 2018. 368 p.

141. Podesta J. *Inclusive Economic Growth: Increasing Connectivity, Expanding Opportunity, and Reducing Vulnerability*. Washington, DC : Center for American Progress, 2013. URL: <https://www.americanprogress.org/issues/economy/report/2013/02/07>

142. Ranieri R., Ramos R. A. Inclusive Growth: Building up a Concept. IPC-IG Working Paper No. 104. Brasília : International Policy Centre for Inclusive Growth, 2013. URL: https://www.gdn.int/admin/uploads/editor/files/2013Conf_Papers/RafaelRanieri_Paper.pdf
143. Rawls J. A Theory of Justice. Cambridge : Harvard University Press, 2005. 560 p. URL: <https://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674000780>
144. Reinert E. S. How Rich Countries Got Rich... and Why Poor Countries Stay Poor. New York : Carroll & Graf, 2007. 320 p. URL: <https://archive.org/details/howrichcountries00rein>
145. Sen A. The Idea of Justice. Cambridge : Harvard University Press, 2009. 496 p. URL: <https://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674030950>
146. Solovykh V. Normative and Legal Framework for the Structural Model of Public Participation in the Functioning of Local Authorities. Baltic Journal of Legal and Social Sciences. 2024. No. 4. P. 359–364. DOI: <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2024-4-40>
147. Swedish Agency for Participation. Disability Policy in Sweden: Implementation and Monitoring. Stockholm, 2020. URL: <https://www.myh.se/en/our-work/disability-policy>
148. UK Department for Levelling Up, Housing and Communities. Inclusive Cities Framework. London, 2019.
149. Union of Equality: Strategy for the Rights of Persons with Disabilities 2021–2030. Brussels : European Commission, 2021. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/disability/union-equality-strategy-rights-persons-disabilities-2021-2030_en
150. United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities. New York : United Nations, 2006. URL: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

151. United Nations Development Programme. Inclusive Governance for Sustainable Development. New York : UNDP, 2017. URL: <https://www.undp.org/governance/disability-inclusion>

152. United Nations. Disability-Inclusive Governance and Decision-Making. New York : UN DESA, 2019. URL: <https://social.desa.un.org/issues/disability>

153. U.S. Department of Justice. ADA Best Practices Tool Kit for State and Local Governments. Washington, DC, 2017. URL: <https://www.ada.gov/pcatoolkit/toolkitmain.htm>

154. World Bank. Inclusion Matters: The Foundation for Shared Prosperity. Washington, DC : World Bank, 2013. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/b24a4820-1e23-5435-9d7a-2e66928c12e5>

ДОДАТКИ

Додаток А

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових наукових виданнях:

1. Бондаренко Л. Г. Розбудова системи заходів щодо інклюзії на місцевому рівні. *Державне будівництво*. 2024. № 1 (35). С. 305-319. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-23>.
2. Бондаренко Л. Г. Інклюзивна політика держави щодо «включення» різних соціальних груп у суспільне життя. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 404–414. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2>
3. Бондаренко Л. Г. Публічне управління щодо розвитку інклюзії в Україні (на прикладі Харківської та Закарпатської областей). *Державне будівництво*. 2025. № 1 (37). С. 642–666. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-45>
4. Бондаренко Л. Г. Вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості у вирішенні проблем інклюзії в Україні. *Державне будівництво*. 2025. № 2 (38). С. 404–414. Doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-25>

Апробація результатів дисертаційної роботи:

1. Бондаренко Л. Г. Публічна політика у забезпеченні системних реформ вирішення сучасних проблем інклюзії в Україні: у збірнику наукових матеріалів щорічної науково-практичної конференції «Публічне управління: український вимір» Кафедри публічного управління та державної служби Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 7 грудня 2022 року. https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/Zbirnik_zh%20materialami%20konferenciyi_7_grudnya%202022%20_2.pdf

2. Бондаренко Л. Г. Публічне управління у вирішенні проблем сучасного інклюзивного туризму у збірнику наукових матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації», 21 лютого 2023 року на базі Національного університету цивільного захисту України ДСНС. <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/18400/1/ZbirnikTurizm.pdf>

3. Бондаренко Л. Г. Перспективи та виклики європейським інтеграційним процесам у контексті реалізації інклюзивної політики в Україні у збірнику наукових матеріалів XXV Міжнародного наукового конгресу на тему «Публічне управління XXI століття: Основні виклики післявоєнної відбудови». 5 червня 2025 року, м. Харків, Україна. <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/cdbe2d83-ee4e-4242-9515-9548b42986c0/content>

4. Бондаренко Л. Г., Крутий О. М. Підвищення спроможності публічних органів влади щодо проблем інклюзії в умовах гібридних загроз у збірнику наукових матеріалів XXIII Міжнародного наукового конгресу на тему «Публічне управління XXI століття: Особливості воєнного і післявоєнного періодів». 27 квітня 2023 року. <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/5ff85e2d-23c9-43c1-90ce-5d799ac67d27/content>

5. Бондаренко Л. Г. Взаємодія влади та громадськості як чинник створення інструментарію публічного управління щодо включення людей з інклюзією в громадські процеси. у збірці наукових матеріалів XXIV Міжнародного наукового конгресу «Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни», організованого ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна 24 травня 2024 року. <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/629bcd04-59de-46e0-91c3-a6258a5de578/content>

6. Бондаренко Л. Г. Інтеграція вимушених переселенців в громадські процеси як принцип інклюзивності в публічному управлінні у збірці наукових матеріалів конференції «Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку, організованої на базі Національного університету «Острозька академія» 17 травня 2024 року. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції м. Острог, 17 травня 2024 р. <https://dspace.nadpsu.edu.ua/bitstream/123456789/4557/1/%D0%9E%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0%20%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%20%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B8%20%2817%20%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D1%8F%202024%20%D1%80.%29.pdf>

7. Бондаренко Л. Г. Соціальні сервіси розвитку інклюзивного середовища для ромського населення в умовах глобального конфлікту (на прикладі Закарпатської області в Україні) у збірці наукових матеріалів XXV Всеукраїнської наукової конференції з міжнародною участю «Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє». 25 квітня 2025 року. http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24903/1/%D0%93%D1%83%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0_25.pdf

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 13:28:25 11.06.2026

Назва файлу з підписом: Дисертація Бондаренко фінал.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 3.5 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Дисертація Бондаренко фінал.docx
Розмір файлу без підпису: 3.8 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: БОНДАРЕНКО ЛЕСЯ ГЕННАДІЇВНА

П.І.Б.: БОНДАРЕНКО ЛЕСЯ ГЕННАДІЇВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2592302249

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 13:28:24
11.06.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000315BD5017D137206

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00