

УДК 329.78

Комплексний механізм реалізації державної молодіжної політики: інноваційний та модернізаційний потенціал

Н.І. КОЖУШКО

Національна академія державного управління при Президентові України,
м. Київ, Україна, E-mail: o_rudenko@i.ua

Авторське резюме

У статті розглянуто сутність комплексного інноваційного механізму реалізації державної молодіжної політики, який ґрунтується на механізмах стандартизації, соціального партнерства, суспільного діалогу, суспільної комунікації, самоорганізації, адаптації, фінансової підтримки, рекрутингу, спадкоємності поколінь, прогнозування, інформатизації, соціального захисту, підтримки, врівноваження, урахування думки молоді, розвитку компетентності тощо. В роботі наведено характеристики кожного із зазначених механізмів (як структурних елементів комплексного механізму реалізації державної молодіжної політики) з виділенням їх головної мети в умовах розширення міжнародної співпраці України. Доведено, що комплексний інноваційний механізм реалізації державної молодіжної політики розкривається у можливості вплинути на процес формування нової ідеології суспільного розвитку, яка набуває інтегративного характеру. Показано, що особливістю такого підходу є активна участь держави у вирішенні проблем молоді та активності самої молоді у забезпеченні реалізації принципів національної безпеки у складних умовах розвитку суспільства і держави. Це відповідає загальним проблемам інтеграції та глобалізації, виявляючись, перш за все, на рівні міжнародних і транскордонних відносин регіонів держави з регіонами інших держав. Зроблено висновок про те, що інноваційний механізм безпосередньо пов'язаний з необхідністю постійної модернізації суспільного життя. В результаті чого запропоновано модель функціонування такого механізму.

Ключові слова: державна молодіжна політика, державне управління, інновації, механізми державного управління, механізми реалізації державної молодіжної політики, моделі державної молодіжної політики, модернізація.

Complex mechanism of public youth policy realization: innovative and modernization potential

N.I. KOZHUSHKO

National academy for public administration under the President of Ukraine,
Kyiv, Ukraine, E-mail: o_rudenko@i.ua

Abstract

The article deals with the complex nature of the innovation mechanism for implementing state youth policy, based on the mechanisms of standardization, social partnership, social dialogue, social communication, self-organization, adaptation, financial support, recruitment, succession of generations, forecasting, information, social security, support, balance, taking into account the views of young people, competence development and so on. In this article there are the characteristics of each of these mechanisms (as structural elements of a comprehensive mechanism for implementing state youth policy) with the release of their main goals when increasing international cooperation Ukraine. It is proved that the complex innovative mechanism for implementing state youth policy is revealed in the possibility to influence the formation of a new ideology of social development, which takes the integrative nature. It is shown that the feature of this approach is the active participation of the state in addressing youth issues and activism of young people in supporting the principles of national security in difficult conditions of society and

© Н.І. Кожушко, 2015

the state. This is consistent with the general problems of integration and globalization, revealing, especially at the level of international relations and cross-border regions of the country with regions of other countries. It is concluded that the innovative mechanism is directly related to the need for continuous upgrading of public life. As a result, the model of functioning of such a mechanism.

Keywords: public administration, public youth policy, innovation, mechanism of public administration, mechanism of public youth policy realization, models of public youth policy, modernization.

Постановка проблеми. Системні трансформації, що відбуваються у сучасному світі, активно впливають на зміни основних принципів та підходів до формування моделей міжнародних відносин, в яких, на фоні поглиблення інтеграційних процесів, вивиснується роль безпосередньої міждержавної взаємодії на рівні окремих суб'єктів тієї чи іншої держави, що утворює поле для ефективного застосування суспільних ресурсів у сфері міжнародного співробітництва України.

Попри це, враховуючи значущість молоді в якості одного з головних суспільних ресурсів, зважаючи на його потенціал у майбутньому і для суспільства, і для держави, провідні держави світу приділяють суттєву увагу вирішенню проблем молоді, що стає основою державної молодіжної політики цих країн, яка орієнтується на вироблення і впровадження у практику таких механізмів реалізації державної молодіжної політики, які б уможливили ефективне використання інноваційного потенціалу розвитку молодіжного ресурсу.

Аналіз досліджень і публікацій. Питанням вироблення механізмів реалізації державної молодіжної політики, формування теоретичних моделей цієї політики та їх практичної реалізації присвячені дослідження Б. Багдея, В. Бебіка, П. Беленького, Є. Бородіна, М. Головатого, М. Головенька, М. Канавець, Г. Коваля, Н. Метьюлкіної, Н. Мікули, П. Перепелиці, Р. Сторожук та інших науковців.

Мета дослідження. Дослідити сутність комплексного механізму реалізації державної молодіжної політики та його складових в умовах розширення міжнародної співпраці України в аспекті їх інноваційного та модернізаційного по-

тенціалу щодо управління суспільним розвитком.

Виклад основного матеріалу. Згідно з пріоритетними напрямками вдосконалення державної молодіжної політики в ЄС [3; 4] одним з головних визнається модернізація, оскільки на її основі створюються умови для формування нових механізмів впливу влади на молодь з метою більш широкого її залучення в суспільно-політичну практику та відповідні механізми зворотного зв'язку, які дозволяють збільшити рівень впливу молоді на процеси державного управління, політичну сферу, які регулюють процеси суспільного і державного розвитку. Ці механізми покликані забезпечити належний рівень реалізації інноваційного потенціалу молоді як важливого суспільного ресурсу. Саме тому важливим для державного управління є визначення, систематизація і впровадження в реальну державно-управлінську практику сучасних механізмів реалізації державної молодіжної політики, серед яких варто акцентувати увагу на механізмах стандартизації, соціального партнерства, суспільного діалогу, суспільної комунікації, самоорганізації, адаптації, фінансової підтримки, рекрутингу, спадкоємності поколінь, прогнозування, інформатизації, соціального захисту, підтримки, врівноваження, урахування думки молоді, розвитку компетентності. Зазначені механізми, у свою чергу, мають бути згруповані в межах комплексних механізмів модернізації та інноваційних механізмів, які, з точки зору державного управління та ефективності державного управління у сфері вироблення і реалізації державної молодіжної політики, вирішення проблем молоді, дотичні законодавчим і виконавчим механізмам.

Комплексний механізм модернізації передбачає формування передумов інноваційного розвитку суспільства, становлення сучасної конкурентоздатної економіки на основі інвестування у молодіжний ресурс. Комплексність цього механізму реалізується на основі поєднання таких механізмів реалізації державної публічної політики, як механізми стандартизації, соціального партнерства, суспільного діалогу, суспільної комунікації, фінансової підтримки, рекрутингу, спадкості поколінь, соціального захисту, урахування думки молоді.

Механізм стандартизації може бути розкритий сутнісними характеристиками стандартизації, яка являє собою «діяльність, що полягає у встановленні положень для загального і багаторазового застосування щодо наявних чи можливих завдань з метою досягнення оптимального ступеня впорядкування у певній сфері, результатом якої є підвищення ступеня відповідності продукції, процесів та послуг їх функціональному призначенню, усуненню бар'єрів у торгівлі і сприянню науково-технічному співробітництву» [2, с. 241-242]. Ураховуючи це, механізм стандартизації, акумулюючи інновації та реалізуючи інноваційний потенціал, допомагаючи визначити найбільш економічні та перспективні напрями реалізації державної молодіжної політики на національному та регіональному рівнях, має забезпечити координацію всіх рівнів реалізації державної молодіжної політики в межах розширення міжнародної співпраці. Причому, оскільки внутрішня політика держави покликана сприяти вирішенню проблем молодого покоління, захисту прав та свобод українських громадян, їх життя, здоров'я та довкілля, механізм стандартизації має сприяти досягненню мети державної молодіжної політики – соціальному розвитку молоді, який здійснюється шляхом реалізації її конкретних інтересів з урахуванням інтересів усього суспільства.

Ця мета має досягатися із застосуванням механізму соціального партнерства, сутність якого розкривається

у формуванні взаємовідносин між учасниками суспільних процесів на основі прагнення сторін досягнути злагоди з метою вирішення проблемних питань шляхом переговорів та компромісів із залученням молоді у процес їх вирішення. Наслідком його застосування має бути створення комфортної суспільної атмосфери, гарантування реалізації прав і свобод громадян, що обумовлює необхідність застосування в єдиному комплексі й механізму суспільного діалогу та суспільної комунікації.

Сутність механізму суспільного діалогу розкривається у забезпеченні суспільної злагоди на основі підтримки соціального і політичного діалогу як оптимальної узгодженості взаємозв'язку і взаємообумовленості, що уможливує підвищення ефективності взаємодії різних суб'єктів політичного процесу з метою досягнення консенсусу з важливих питань суспільного життя. В якості результату його використання має бути створення умов для підвищення рівня суспільної активності молоді, яка залучається до процесів державного управління суспільним розвитком.

Механізм суспільної комунікації розкривається у створенні принципово нових можливостей для державної і політичної влади в аспекті поширення суспільних цінностей, норм, правил, політичної культури тощо на основі структурування інформаційного простору для молодіжної аудиторії, внаслідок чого мають бути забезпечені умови для сприяння співпраці молоді на регіональному, національному, міжнародному рівнях у межах практичної розробки, прийняття та реалізації проектів і програм державної молодіжної політики.

В останньому випадку доцільно застосовувати механізм рекрутингу, який дозволяє мобілізувати активних молодих людей, лояльних до політичної роботи та державного управління, здійснювати ефективне оновлення кадрового складу в державному управлінні та органах місцевого самоврядування. Цей механізм має працювати у тісному зв'язку з таким спеціальним механізмом, як механізм спадкості поколінь, застосу-

вання якого уможливорює ефективну передачу досвіду попередників молодому поколінню, активізуючи модернізаційно-інноваційний потенціал участі молоді в житті суспільства, реалізація якого забезпечуватиме такі новоутворення, які підвищуватимуть ефективність процесу модернізації суспільства і держави завдяки врахуванню у процесах суспільного розвитку потреб, інтересів та очікувань молоді.

В останньому випадку створення на рівні держави прийнятних умов, за якими молодь перетвориться на активний суб'єкт управління суспільним розвитком, потребує ефективної системи соціального захисту молоді, що обумовлює необхідність застосування механізму соціального захисту, який передбачає вирішення проблем зайнятості молодих людей, захист їх від безробіття, розвиток трудової активності в рамках модернізації самої державної молодіжної політики. Застосування механізму соціального захисту має на меті реалізацію заходів, які сприяли б формуванню активної життєвої позиції молодих людей, розширенню, консолідації, структуруванню молодіжних рухів, орієнтації молодіжних організацій на вирішення соціальних проблем на міжнародному, національному та регіональному рівнях.

З точки зору державного управління процесами європейської інтеграції України, розширення міжнародної співпраці і транскордонного співробітництва, в яких державна молодіжна політика певною мірою трансформується, отримуючи якісно нові цілі, що обумовлює важливість залучення молоді до процесів управління суспільним розвитком, до процесу вироблення, прийняття і реалізації суспільно-політичних і державно-управлінських рішень не тільки у сфері вирішення проблем молоді, але й більш широкого кола важливих суспільних проблем, комплексне застосування вказаних вище механізмів має коригуватися та доповнюватися впровадженням у практику механізму урахування думки молоді. Сутність цього механізму розкривається у можливості доведення думки молоді щодо її проблем та ініціатив

при прийнятті рішень на державному та регіональному рівнях, які впливають на життя молоді, реалізуючись на державному рівні у системі представницької демократії шляхом створення системи громадського інформування та організації ефективної системи зворотного зв'язку, підвищуючи ефективність колегіального вироблення і прийняття важливих суспільно-політичних і державно-управлінських рішень, що впливають на життя молоді, у тому числі й визначення обсягу матеріально-технічного забезпечення цієї діяльності.

Необхідність обов'язкового визначення та коригування обсягів матеріально-технічного забезпечення реалізації молодіжних ініціатив потребує вдосконалення механізму фінансового забезпечення саме в умовах розширення транскордонного співробітництва, коли прикордонні регіони, набуваючи певної міри самостійності у вирішенні важливих питань свого розвитку, стикаються з недостатністю ресурсної бази. Вдосконалення цього механізму може бути здійснено за допомогою механізму грантових проектів, сутність якого розкривається в забезпеченні активності молоді в реалізації програм державної молодіжної політики на міжнародному, національному і регіональному рівнях.

У свою чергу комплексний інноваційний механізм реалізації державної молодіжної політики розкривається у можливості вплинути на процес формування нової ідеології суспільного розвитку, яка набуває інтегративного характеру, особливістю чого є активна участь держави у вирішенні проблем молоді та активності самої молоді у забезпеченні реалізації принципів національної безпеки у складних умовах розвитку суспільства і держави, виявляючись, перш за все, на рівні міжнародних і транскордонних відносин регіонів держави з регіонами інших держав. Інноваційний механізм має всі ознаки того «реального механізму досягнення проголошених завдань, зокрема, у тому аспекті, про який говориться в реалізації інноваційного потенціалу молоді в інтересах суспільного розвитку та розвитку самої молоді»,

на якому акцентують увагу дослідники [1], адже дійсно, інновації являють собою цілеспрямовані зміни, суть самого процесу переходу системи з одного складного стану в інший, більш складний, що характеризує трансформаційно-модернізаційний стан українського суспільства і держави.

Фактично інноваційний механізм безпосередньо пов'язаний з необхідністю постійного її оновлення, тобто, модернізацією суспільного життя і держави, реалізується на основі поєднання механізмів самоорганізації, адаптації, прогнозування, інформатизації, підтримки, врівноваження, розвитку компетентності. Важливе значення механізму самоорганізації, який має безпосередній зв'язок з механізмом врівноваження, обумовлене тим, що процеси самоорганізації мають велику ймовірність стохастичності й непередбачуваності наслідків прийняття і реалізації тих чи інших рішень, внаслідок чого виникає потреба збалансування державної політики на основі визначення конкретних пріоритетів молоді, що визначаються на рівні суб'єктів та акторів громадянського суспільства, які представляють інтереси самої молоді. Внаслідок цього виникає можливість коригування моделі формування і реалізації державної молодіжної політики шляхом урахування потенціалу децентралізації (формування і реалізація державної молодіжної політики відбувається в межах «знизу догори», що дійсно має збалансувати державну політику та стати її пріоритетом). У рамках цієї моделі механізми самоорганізації та врівноваження уможливають спрямування зусиль на залучення молоді до вирішення проблем держави й місцевої громади, які визначаються у відповідних цільових або комплексних державних та місцевих програмах.

Хоча при цьому, як підкреслюють дослідники [5], підтримки потребує саме життєздатна система залучення молоді до вирішення проблем громади, що обумовлює важливість застосування такого механізму реалізації державної молодіжної політики, як механізм адаптації (та залучення).

Сутність механізму адаптації (та залучення) полягає у забезпеченні системної роботи щодо залучення молоді до активної суспільно-політичної діяльності та державного управління, реалізації програм, спрямованих на залучення молоді до вирішення міжнародних, національних і регіональних проблем розвитку суспільства і держави. Але для ефективної імплементації механізму адаптації (та залучення) до державно-управлінської практики у сфері реалізації державної молодіжної політики необхідне цілеспрямоване впровадження сучасних інформаційних засобів у процес формування молоді особистості, досягнути чого можливо на основі застосування механізму інформатизації.

Внаслідок амбівалентного впливу ЗМІ на молодіжне середовище доцільно мінімувати його негативний характер та підвищити ефективність реалізації позитивного впливу ЗМІ у напрямі інституціалізації процесу соціалізації особистості. Відтак механізм інформатизації має бути спрямований на зменшення негативного впливу інформації на молодь, забезпечуючи при цьому інформаційну підтримку молоді у складному процесі інтернаціоналізації та уніфікації світового, перш за все, культурного простору, що потребує формування адекватної та міцної системи світоглядних орієнтацій у молоді задля вирішення складних проблем суспільного розвитку. Механізм інформатизації в контексті розширення міжнародної співпраці та формування якісно нової державної молодіжної політики має створити умови для ефективного досягнення цілей, які формуються сучасною модернізаційною політикою.

У цьому контексті стає зрозумілою необхідність підтримки молоді з боку інститутів державної влади та громадянського суспільства, задіяних у процесі реалізації державної молодіжної політики, які мають спрямовувати свою діяльність на розвиток інноваційної складової молоді як важливішого суспільно-політичного актора, творча діяльність якого в межах вітчизняних та іноземних громадських організацій і об'єднань сприятиме розкриттю в молоді активної

громадянської позиції, відчуття своєї значущості для суспільства. Реалізації цієї мети має сприяти використання на практиці механізму підтримки, який у взаємодії з іншими механізмами (зокрема, механізмом розвитку компетентності молоді щодо основ державного управління та місцевого самоврядування, участі молоді у цих процесах) має забезпечити створення стійкої системи взаємовідносин між поколіннями, в межах якої молодь отримує можливість перейняти позитивний досвід попередніх поколінь та на цій основі реалізувати власний інноваційний потенціал у сфері політичного та соціально-економічного розвитку суспільства і держави.

Крім цього, варто звернути увагу й на те, що зміни в житті суспільства і самої молоді, пов'язані з процесами трансформації та модернізації, сьогодні дійсно настільки динамічні і масштабні, що одним з найбільш актуальних моментів з точки зору державного управління суспільним розвитком, зокрема молодіжною сферою, виявляється можливість прогнозування ймовірного перебігу подій у майбутньому, на основі чого створюються умови для мінімізації наслідків стохастичності та спонтанності процесів суспільного розвитку. Це вивіщує значимість впровадження у практику державного управління такого механізму реалізації державної молодіжної політики, як механізм прогнозування.

Ефективність механізму прогнозування в межах комплексного інноваційного механізму залежить від якісного забезпечення функціонування всіх інших механізмів, які входять до єдиного комплексного механізму. Така ситуація пов'язана з тим, що практичне застосування механізму прогнозування має ґрунтуватися на усуненні негативних факторів, які існують у сфері реалізації державної молодіжної політики і на подолання яких має бути спрямована державно-управлінська діяльність (наприклад, низька матеріально-технічна, інформаційна база, низька активність і заформалізованість органів влади щодо молодіжних ініціатив, відокремлення молоді як однорідної соціальної групи

тощо), більшість з яких стосуються всіх механізмів, що формують комплексний інноваційний механізм реалізації державної молодіжної політики, а тому їх усунення сприятиме підвищенню ефективності кожного з елементів цього комплексного механізму. Внаслідок цього можна стверджувати необхідність перетворення системної інституціоналізації процесу вироблення і реалізації державної молодіжної політики на окремий інституційний механізм, на що вказують зарубіжний досвід, а також досвід співпраці України з іншими державами у сфері реалізації державної молодіжної політики (наприклад, відносини України і Польщі у сфері міжрегіонального співробітництва щодо ефективного застосування механізму впровадження європейських стандартів на регіональному та місцевому рівнях). Ураховуючи цей досвід, слід акцентувати увагу саме на інституційному забезпеченні системних трансформацій, які спрямовані на підвищення ефективності державної молодіжної політики в умовах розширення міжнародної співпраці шляхом урахування інноваційного потенціалу молоді. Тим більше, що на практиці це питання поступово вирішується саме в межах розширення процесу інституційного забезпечення реалізації державної молодіжної політики, до якого залучаються не тільки регіональні або національні інституційні утворення, але й над-державні, над-національні.

Ураховуючи це, можна визначити параметри вдосконалення системного підходу до вироблення та впровадження в реальну державно-управлінську практику механізмів реалізації державної молодіжної політики з урахуванням тенденцій розширення міжнародної співпраці України на основі системної моделі функціонування цих механізмів. Така модель передбачає наявність декількох систем (система постійного громадянського представництва молоді на загальнодержавному та місцевому рівнях; система залучення молоді до формування державної та регіональної політики; система залучення молоді до реалізації державної та регіональної політики; сис-

тема розвитку компетентності молоді у формуванні та реалізації державної та регіональної політики – [2, с. 262-264]), що формують систему державної молодіжної політики на основі формування зв'язків та взаємоузгодження застосування модернізаційних та інноваційних механізмів її реалізації із загальними механізмами державного управління.

У цьому контексті в рамках системної моделі функціонування механізмів реалізації державної молодіжної політики система постійного громадянського представництва молоді на загальнодержавному та місцевому рівнях об'єктивує та розкриває, наприклад, механізм урахування думки молоді.

Система залучення молоді до формування державної та регіональної політики визначає законодавчий механізм, який закріплює повноваження та процедури впливу молоді на процес прийняття суспільно-політичних і державно-управлінських рішень, детермінуючи комплексні модернізаційний та інноваційний механізми, а також деталізуючи їх структурні елементи (наприклад, механізм прогнозування, який ґрунтується на таких компонентах, як аналіз, нормотворча ініціатива, партнерська участь, громадський контроль). У свою чергу система залучення молоді до реалізації державної та регіональної політики визначає виконавчий механізм, який об'єктивує та розкриває, наприклад, такий механізм реалізації державної молодіжної політики, як механізм підтримки (або більш загальний фінансовий механізм). Система ж розвитку компетентності молоді у формуванні та реалізації державної та регіональної по-

літики забезпечує формування і реалізацію такого, наприклад, як механізм розвитку компетентності.

Висновки. Параметри наведеної моделі, а також основні принципи функціонування механізмів реалізації державної молодіжної політики в межах цієї моделі та системного підходу у контексті розширення міжнародної співпраці залежать від адаптивної здатності системи державного управління адекватно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Такі зміни характеризуються значним ступенем вірогідності та непередбачуваності за наслідками реалізації тих чи інших суспільно-політичних і державно-управлінських рішень.

Внаслідок цього виникає нагальна потреба коригування цих рішень щодо врахування інноваційного потенціалу молоді, яка має залучатися до процесу вироблення і реалізації державної молодіжної політики, ширше – до процесів соціального і державного управління суспільним розвитком на державному, регіональному і міжнародному рівнях. Це потребує застосування конкретного механізму, який би забезпечував ефективність комплексних механізмів реалізації державної молодіжної політики на основі прогнозування, передбачення та своєчасного відображення конкретних скоригованих цілей у суспільно-політичних і державно-управлінських рішеннях, що стосуються сфери вирішення проблем молоді.

В якості такого механізму доцільно запропонувати і розглянути програмно-цільовий механізм реалізації державної молодіжної політики.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Дацій О. Адаптація функцій державного управління до інноваційного розвитку / О. Дацій // Вісник НАДУ при ПУ. – 2004. – № 3. – С. 50-54.
2. Коваль Г. Розвиток державної молодіжної політики : теорія, методологія, механізми реалізації : моногр. / Г. Коваль. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. – 432 с.
3. Пропозиції щодо вдосконалення реалізації державної молодіжної політики в Україні : концепції [Електронний ресурс] // Ідеальна Країна. – Режим доступу : <http://www.kraina.org.ua>.
4. Цибін С. Молодіжна політика : основні напрями реалізації / С. Цибін // Вища Освіта України : теоретичний та науково-методичний часопис. – 2010. – № 1 (36). – С. 83-89.
5. Lansdown G. Global Priorities for Youth : Youth Participation in Decision-making [Електронний ресурс] / Lansdown Gerison // Working paper. United Nations. Apr 2003. – Режим доступу : <http://www.un.org>.

REFERENCES:

1. *Datsiy O.* Adaptatsiya funktsiy derzhavnoho upravlinnya do innovatsynoho rozvytku (Adaptation of the functions of government to innovation) // *Visnyk NADU pry PU.* – 2004. – № 3. – P. 50-54.
2. *Koval' H.* Rozvytok derzhavnoyi molodizhnoyi polityky : teoriya, metodolohiya, mekhanizmy realizatsiyi : monohr. (The development of the state youth policy: theory, methodology, implementation mechanisms, monogram). – Mykolayiv : *Vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly*, 2013. 432 p.
3. Propozytsiyi shchodo vdoskonalennya realizatsiyi derzhavnoyi molodizhnoyi polityky v Ukraini : kontseptsiyi (Proposals for improving implementation of the state youth policy in Ukraine: concepts.) // *Ideal'na Krayina.* – Mode of access : <http://www.kraina.org.ua>.
4. *Tsybin S.* Molodizhna polityka : osnovni napryamy realizatsiyi (Youth policy: the basic directions of realization) // *Vyshcha Osvita Ukrainy : teoretychnyy ta naukovo-metodychnyy chasopys.* – 2010. – № 1 (36). – P. 83-89.
5. Lansdown G. Global Priorities for Youth : Youth Participation in Decision-making/ Lansdown Gerison // Working paper. United Nations. Apr 2003. – Mode of access : <http://www.un.org>.

Кожушко Наталія Іванівна – аспірант

Національна академія державного управління при Президентові України

Адреса: 03057, м. Київ, вул. Ежена Поттьє, 20

E-mail: o_rudenko@i.ua

Kozhushko Natalia Ivanivna – postgraduate

National academy for public administration under the President of Ukraine

Address: 20, Ezhena Pottier Str., Kyiv, 03057, Ukraine

E-mail: o_rudenko@i.ua