



УДК 35.08:323.39

Аспекти публічного управління
Aspekty publicznego upravlinnya
Public administration aspectsPublic administration aspects. 2016. 35-36 (9-10), 54-62.
doi:10.15421/152016850
www.aspects.org.ua

Реалізація політико-управлінського лідерства Уповноваженим Президента України з прав дитини

С.Л. Держановська¹

У статті розглянуто механізми реалізації політико-управлінського лідерства Уповноваженим Президента України з прав дитини. Визначено основні функції та роль Уповноваженого Президента України з прав дитини як лідера, який просуває інтереси дітей, мотивує інших посадових осіб, які беруть участь у виробленні політичної волі та прийнятті рішень на державному рівні. Проаналізовано основні статистичні дані становища дитячого населення в Україні та виявлено, що виклики сьогодення досягли критичного рівня. Отже надзвичайно актуальним завданням державного управління є гарантування безпеки та благополуччя дітей як найбільш незахищеної верстви населення. З'ясовано, що удосконалення механізмів реалізації політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей в Україні стає можливим завдяки чіткому та узгодженому визначенню спільної мети, принципів та напрямків подальшого розвитку зазначеної сфери. Встановлено, що посилення Інституту Уповноваженого Президента України з прав дітей має здійснюватися завдяки вдосконаленню організаційно-структурного механізму, консолідації зусиль та партнерства на національному рівні, розвитку співпраці з міжнародним співтовариством, включаючи співпрацю з Уповноваженими з прав дітей та Дитячими Омбудсменами різних країн світу з метою вивчення та впровадження найкращих практик.

Ключові слова: політико-управлінське лідерство; Уповноважений Президента України з прав дитини; політична воля; безпека та благополуччя дітей; механізми реалізації; міжнародна співпраця

Realization of political and administrative leadership by the Presidential Ombudsman for children's rights

S.L. Derzhanovska²

Nowadays the formation of political and administrative leadership of the Presidential Ombudsman for children's rights becomes sustainable and strong management function and needs transformation. Safeness and well-being of children in Ukraine need special participation and attention from political and administrative bodies. This determines main functions and role of the Presidential Ombudsmen for children's rights.

The mechanisms of the implementation of political and administrative leadership by the Presidential Ombudsmen for children's rights have been highlighted. Suggestions to improve the mechanisms of political and administrative leadership in the sphere of child safeness and wellbeing in Ukraine had been made.

Statistics about the situation with child population shows that modern challenges have reached a critical level. Therefore it is an extremely important governmental task to provide safeness and well-being for children being the most vulnerable representatives of our society. It has been found out that improvement of mechanisms of political and administrative leadership in this sphere is possible due to clear and agreed definition of objectives, principles

¹ Аспірант; Національна академія державного управління при Президентові України, 04050, Київ, вул. Пугачова, 12/2

² Postgraduate; National academy of public administration under the President of Ukraine, 12/2, Pugacheva Str., Kyiv, 04050, Ukraine

³ Аспірант; Національна академія державного управління при Президенті України, 04050, Київ, ул. Пугачева, 12/2
E-mail: der.snezhana@hotmail.com

and directions of further development of this sector as well as strengthening of the institute of the Ombudsman. Moreover it has been grounded that improvement of the organizational and structural mechanism must include the consolidation of efforts and partnership at the national level, cooperation with the international community, including cooperation with the Commissioner for Children's Rights and Children's Ombudsman from around the world in order to study and implement best practices. Such actions will considerably strengthen the Institute of Ombudsman.

The main functions and role of the Ombudsman in the childcare system have been defined. These are the following as leadership and promotion of children's interests, motivation of all stake holders who participate in the development of political will and decision making process at the governmental level.

Further researches should be focused on the development and implementation of scientifically based efficiency indicators of political and administrative leadership in the sphere of safety and wellbeing of children.

Keywords: political and administrative leadership; Presidential Ombudsmen for children's rights; political will; safety and well-being of children; mechanisms of implementation; international cooperation

Реализация политико-управленческого лидерства Уполномоченным Президента Украины по правам ребенка

С.Л. Держановская³

В статье рассмотрены механизмы реализации политико-управленческого лидерства Уполномоченным Президента Украины по правам ребенка. Определены основные функции и роль Уполномоченного Президента Украины по правам ребенка как лидера, который продвигает интересы детей, мотивирует других должностных лиц, участвующих в выработке политической воли и принятии решений на государственном уровне. Проанализированы основные статистические данные относительно детского населения в Украине и выявлено, что вызовы достигли критического уровня. Итак, чрезвычайно актуальной задачей государственного управления является обеспечение безопасности и благополучия детей как наиболее незащищенного слоя населения. Выяснено, что усовершенствование механизмов реализации политико-управленческого лидерства в сфере безопасности и благополучия детей в Украине становится возможным благодаря четкому и согласованному определению общей цели, принципов и направлений дальнейшего развития указанной сферы. Установлено, что развитие Института Уполномоченного Президента Украины по правам детей должно осуществляться благодаря совершенствованию организационно-структурного механизма, консолидации усилий и партнерства на национальном уровне, развития сотрудничества с международным сообществом, включая сотрудничество с Уполномоченными по правам детей и детскими омбудсменами разных стран мира с целью изучения и внедрения успешного опыта.

Ключевые слова: политико-управленческое лидерство; Уполномоченный Президента Украины по правам ребенка; политическая воля; безопасность и благополучие детей; механизмы реализации; международное сотрудничество

Peer-reviewed, approved and placed: 09.08.2016.

Постановка проблеми. Становлення сучасного політико-управлінського лідерства, яке має характер лідерства змін, набуває сталої управлінської функції влади та потребує трансформації щодо поєднання професіоналізму і досвіду суб'єктів політико-управлінського лідерства, а також підвищення ціннісних орієнтирів лідерів, ефективності їх роботи, яка цілком має відповідати очікуванням населення.

Особливої уваги потребує питання політико-управлінського лідерства, насамперед у сфері, що стосується безпеки та благополуччя дітей України. Це зумовлено тим, що в умовах довготривалої економічної не-

стабільності, політичної кризи та зовнішньої військової небезпеки надзвичайно актуальним завданням державного управління є гарантування безпеки та благополуччя дітей як найбільш незахищеної верстви населення. Тільки за участю всіх компетентних учасників політико-управлінського процесу можливе розуміння пріоритетності цієї загальнонаціональної проблеми та вироблення дієвих рішень для подолання гострих викликів сьогодення у цій сфері, створення умов для забезпечення безпеки та благополуччя юних особистостей як майбутнього України. Отже, удосконалення механізмів реалізації політико-управлінського лідерства у

сфері безпеки та благополуччя дітей в Україні, яке проявляється, насамперед, у функціях Уповноваженого Президента України з прав дитини, вбачається вкрай важливим та актуальним.

Аналіз досліджень і публікацій. Свої наукові розвідки наші сучасники будують на фундаменті, напрацьованому впродовж десятиліть ученими, що досліджували феномен лідерства у відповідний період його становлення і розвитку. Вивченням сучасних тенденцій політичного лідерства активно займаються: В.Бебик, А.Брегеда, А.Пахарев, Ю.Розенфельд та П.Шляхтун. Питання політичного лідерства в контексті політичного управління розглядали у своїх дослідженнях: М.Гетьманчук, М.Головатий, І.Горлач, С.Захарія, Ф.Кирилюк, В.Кремень, Г.Почепцов, О.Траверсе, М.Юрій. Значний внесок у розвиток політичного та управлінського лідерства з позиції елітології зробили Н. Гончарук, В.Гошовська, О.Крюков, А.Михненко, І.Сурай. Проблеми управлінського лідерства досліджують І.Григорчак, Н.Колісніченко, М.Коновалова, Л.Пашко, Т.Підлісна, Н.Попадюк та ін. Соціальний аспект прав дитини досліджувала І. Загарицька; політичний аспект – Н.Лук'янова; правовий аспект – А.Грищук; державно-управлінський аспект – І.Цибуліна. Правовий статус та зарубіжний досвід Омбудсменів з прав дітей вивчали С.Банах, Т. Міщенко, В. Закриницька, Д.Гладка, Н. Ковалко та інші вчені.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Разом з тим практично немає робіт щодо політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей. Це зумовлює актуальність теми як у теоретичному, так і в практичному аспекті.

Мета статті – висвітлення механізмів реалізації політико-управлінського лідерства Уповноваженим Президента України з прав дитини, його ролі у системі захисту прав дитини та пропозицій з удосконалення механізмів реалізації політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей в Україні.

Виклад основного матеріалу. Ключовими суб'єктами політико-управлінського лідерства у сфері державної політики безпеки та благополуччя дітей в Україні є: Президент України, Уповноважений Президента

України з прав дитини, Верховна Рада України; Кабінет Міністрів України; керівники центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування; лідери національних громадських об'єднань та міжнародних організацій.

Реалізація політико-управлінського лідерства Уповноваженим Президента України з прав дитини (далі – Уповноважений) сьогодні здійснюється відповідно до Указу Президента від 11 серпня 2011 р. № 812/2011 [8] і має метою забезпечення належних умов реалізації громадянських, економічних, соціальних та культурних прав дітей в Україні.

Основними функціями Уповноваженого є: постійний моніторинг додержання в Україні конституційних прав дитини, виконання Україною міжнародних зобов'язань у цій сфері та внесення в установленому порядку Президентові України пропозицій щодо припинення і запобігання повторенню порушень прав і законних інтересів дитини; внесення Президентові України пропозицій щодо підготовки проектів законів, актів Президента України з питань прав та законних інтересів дитини; здійснення заходів, спрямованих на інформування населення про права та законні інтереси дитини [8].

Крім того, до сфери його діяльності відносяться: зменшення кількості сиріт в Україні; реформування системи закладів інтернатного типу; створення потужної системи медичних, освітніх та соціальних послуг; розвиток мережі сімейних форм виховання (усиновлення, опіка, прийомна сім'я, дитячий будинок сімейного типу, групові будиночки); зміна існуючої практики від фінансування закладів до фінансування послуг; розробка стандартів безпеки та благополуччя дитини; запровадження інклюзивного навчання у середніх та дошкільних навчальних закладах; розвиток мережі дитячих групових будинків.

Уповноважений Президента України з прав дитини може не тільки брати участь в опрацюванні законів та інших законодавчих актів стосовно питань прав та законних інтересів дитини, але й особисто відвідувати спеціальні установи, або заклади соціального захисту дітей, або місця утримання затриманих неповнолітніх, психіатричні заклади та інші заклади. Таким чином, Уповноважений має право спілкуватися з дітьми та

отримувати інформацію від них про умови їх утримання. Уповноважений сприяє покращенню умов утримання дітей у вищезазначених закладах, шляхом звернення до державних органів відповідної компетенції. Крім того, Уповноважений має право звертатися до правоохоронних та інших органів стосовно виявлених порушень прав та законних інтересів дитини.

За результатами досліджень 2016 року, проведених офісом Уповноваженого, ситуація зі становищем дитячого населення вкрай погіршилася, а виклики сьогодення досягли критичного рівня, а саме:

- загальна кількість дитячого населення України зменшилась вдвічі за роки незалежності;

- майже 80% дітей в інтернатній системі – діти з кризових сімей (соціальні сироти);

- кожен три дні 250 дітей потрапляють до інтернату;

- кожен три дні 1 дитина з інтернату помирає;

- 153 500 дітей з інвалідністю (45 000 з яких проживають в інтернатах, лише 3000 дітей навчаються у звичайних школах, 55 000 – на домашньому навчанні);

- 230715 зареєстрованих внутрішньо переміщених дітей (станом на квітень 2016 р.);

- 1,7 млн постраждалих (або 34% від усієї кількості) – орієнтовна кількість постраждалих дітей та 100 000 дітей живуть на лінії зіткнення;

- кожна 3-тя дитина живе за межею бідності;

- 80% дітей з багатодітних сімей живуть за межею бідності;

- 50% дітей живуть з одним із батьків.

Принадно зауважимо, що Україна залишається чи не останньою країною в Європі, де все ще існує інституційна система захисту дітей. За результатами моніторингу, проведеного у вересні-жовтні 2015 року офісом Уповноваженого Президента України з прав дитини, на даний момент близько 103,6 тисячі дітей знаходиться в інтернатній системі, з них 78% – це діти з біологічних сімей, і тільки 10% з цих дітей є сиротами [5].

Метою дослідження було здійснити аналіз системи інтернатних закладів, закладів соціального захисту дітей та ефективності використання такими закладами бюджетних

коштів, спрямованих на забезпечення їх діяльності.

Об'єктами дослідження були: спеціальні загальноосвітні школи-інтернати для дітей, які потребують корекції фізичного та (або) розумового розвитку; загальноосвітні школи-інтернати для дітей, які потребують соціальної допомоги; спеціалізовані загальноосвітні школи-інтернати з поглибленим вивченням окремих предметів та курсів, ліцеї-інтернати, гімназії-інтернати, колегіуми-інтернати; загальноосвітні санаторні школи-інтернати; дитячі будинки; навчально-реабілітаційні центри; будинки дитини; дитячий будинок-інтернат; центри соціально-психологічної реабілітації дітей; притулки для дітей служби у справах дітей.

Відповідно до моніторингового дослідження було виявлено, що 605 закладів підпорядковані Міністерству освіти та науки України - 92% дітей, 131 – знаходяться під підпорядкуванням Міністерства соціальної політики – 6% дітей, 38 – Міністерства охорони здоров'я – 2% дітей. При такому підпорядкуванні закладів зробити місцеву громаду відповідальною за дитину практично неможливо [5].

У грудні 2015 року Президент України делегував Уповноваженого з прав дитини очолити робочу групу для перетворення системи догляду за дітьми, яка б базувалася на стандартах безпеки та благополуччя. Розпорядженням Президента України № 818/2015 «Про робочу групу з опрацювання пропозицій щодо реформування системи інституційного догляду та виховання дітей» [7] ставилося завдання:

- проаналізувати законодавство України з питань охорони дитинства, охорони здоров'я, освіти, соціального захисту, державного управління та місцевого самоврядування з метою визначення положень, які потребуватимуть змін для забезпечення реформування системи інституційного догляду та виховання дітей;

- провести моніторинг існуючої мережі інтернатних закладів, закладів соціального захисту для дітей, їх кадрового та фінансового забезпечення;

- за результатами проведеної роботи підготувати та подати в установленому порядку законопроекти щодо удосконалення механізму забезпечення створення належних

умов для реалізації права кожної дитини на виховання в сім'ї або в умовах, максимально наближених до сімейних, впровадження системи раннього втручання, розвитку інклюзивної освіти, реформування системи інституційного догляду та виховання дітей [7].

З того часу Уповноважений сконцентрував свою увагу саме на таких аспектах, як безпека та благополуччя дітей [6], що більш конкретизує державну політику з охорони дитинства та відповідає основним вимогам Конвенції ООН про права дітей [4].

При цьому «безпека дитини» розглядається як цілий комплекс заходів та механізмів держави, націлених на запобігання небезпечних проявів, явищ, процесів, об'єктів, властивостей, здатних за певних умов завдати шкоди здоров'ю чи життю дитини або системам, що забезпечують життєдіяльність та благополуччя цієї дитини; «благополуччя дитини» як гарантований державою, законодавчо визначений такий рівень забезпеченості дитини матеріальними і нематеріальними благами, включаючи права і свободи, який відповідає найкращим інтересам дитини; «державна політика щодо забезпечення безпеки та благополуччя дітей» як сукупність заходів держави, спрямованих на створення умов для забезпечення реалізації прав та свобод дитини та захисту її найкращих інтересів.

Зазначимо, що реалізація поставлених перед Уповноваженим з прав дитини завдань, зазначених вище була б неможлива без тісної співпраці з представниками комітетів ВРУ, Міністерством охорони здоров'я України, Міністерством освіти та науки України, Міністерством соціальної політики України, Міністерством фінансів України, обласних державних адміністрацій та Київської міської державної адміністрації, лідерами громадських об'єднань національного та міжнародного рівня – ВГО «Альянс Україна без сиріт», UNICEF; Hopes and Homes; Everychild; ONE HOPE; LUMOS, World vision, Step to life, Mozaic, Disability rights international. Більш того, у процесі роботи використовувалася міжнародна практика багатьох країн (Канади, США, Великобританії, Польщі, Румунії, Молдови). Офіс Уповноваженого став місцем проведення щотижневих робочих зустрічей з аналізу та обговорення законодавчої бази, площадкою для виявлен-

ня найбільш критичних показників у сфері безпеки та благополуччя дітей, визначення пріоритетних напрямків даної сфери політики, досягнення партнерських відносин на міжгалузевому рівні, а також узгодженості дій всіх сторін та вироблення стратегічного бачення й реальних пропозицій для Президента України.

У цьому процесі Уповноважений Президентом з прав дитини виявив високі лідерські якості, організаційні навички, мотиваційні засоби, продемонстрував особистий приклад присвяченості (внутрішнього поклику та служіння) для вирішення проблем дітей. За допомогою лідерських якостей йому вдалося консолідувати зусилля, досягти єдності між всіма учасниками робочих груп, інших зацікавлених сторін щодо узгодження:

1) спільної мети – усі діти в Україні мають жити у безпеці та благополуччі, кожна громада бере відповідальність за своїх дітей, сім'ї з дітьми та створює умови для задоволення найкращих інтересів кожної дитини;

2) принципів подальшого розвитку політики безпеки та благополуччя дітей в Україні таких як: комплексність, дитино-центричність та сімейно-орієнтованість;

3) ключові пріоритети, як-то: заміна існуючої інституційної системи по догляду за дитиною сімейно-орієнтованою за 5-річний період - деінституціалізація; створення більш ефективної системи соціальних послуг для підтримки сімей та їх дітей на рівні громад – ринок соціальних послуг; розроблення системи раннього втручання з метою оперативного виявлення та усунення медичних і психологічних проблем в сім'ях до досягнення кризи – центри раннього втручання; забезпечення поліпшення доступності для дітей-інвалідів та створення системи інклюзивної освіти – інклюзивна освіта; розроблення концепції відповідальних спільнот, оснащення громади відповідними стандартами безпеки та благополуччя в інтересах дітей, сімей з дітьми в рамках громади – відповідальна громада; забезпечення участі дітей у процесі прийняття рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях – почути голос дітей.

Визначення саме цих складових ефективно удосконалили механізми реалізації політико-управлінського лідерства у зазначеній сфері (Рис.1).



Рис. 1 Базові елементи удосконалення механізмів реалізації політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей в Україні

Враховуючи вищезазначене викладене, на нашу думку, варто розглядати «консолідацію зусиль на політико-управлінському рівні» як об'єднання ресурсів, знань, професійних навичок, компетенцій, повноважень всіх зацікавлених сторін, які беруть участь у виробленні політичної волі та у процесі прийняття рішень у вирішенні певних важливих питань державного значення [1].

При цьому, нами визначено «політико-управлінське лідерство у сфері безпеки та благополуччя дітей» як здійснення владних повноважень і функцій суб'єктами політико-управлінського лідерства на найвищому державному рівні, націлених на вироблення політичної волі, координацію розробки

й прийняття політичних та управлінських рішень, спрямованих на створення умов для забезпечення безпеки та благополуччя дітей [3].

Враховуючи надзвичайну велику відповідальність Уповноваженого (діти всієї України) та величезну кількість проблемних питань щодо реалізації прав дітей, а також вкрай малочисельний штат працівників офісу Уповноваженого (3 особи); усвідомлюючи скрутні фінансові можливості державного бюджету країни для посилення такого дієвого інституту, як інститут Уповноваженого, пропонуємо посилити інститут Уповноваженого за рахунок удосконалення організаційно-структурних механізмів (Рис. 2).



Рис.2 Удосконалення організаційно-структурних механізмів реалізації політико-управлінського лідерства Уповноваженим Президента України з прав дитини

Для порівняння, Адвокат з прав дітей та молоді провінції Онтаріо (Канада) має два офіси у Торонто й Санде Бей (Thunder Bay) [10]. Штат складається з 40 осіб (з яких 23 адвоката, 3 радника з розвитку громад), які працюють у Департаменті адвокатських послуг, Департаменті досліджень та Департаменті стратегічного розвитку.

Крім того, нами пропонується розробка Положення про позаштатних радників-консультантів Уповноваженого Президента України з прав дитини; запровадження Територіальної громади з прав дітей і підлітків; створення та впровадження Національного Дитячого Офісу, розвиток міжнародної співпраці з обміну досвідом та об'єднання зусиль на подолання глобальних викликів у сфері безпеки та благополуччя дітей з Уповноваженими з прав дітей та Дитячими Омбудсменами різних країн світу, міжнародних організацій з захисту прав дітей. Слід сказати, що у грудні 2015 р., як результат налагодження тісної Українсько-Канадської співпраці, було підписано Меморандум про взаємне співробітництво між Офісами Уповноваженого Президента України з прав дитини та Провінційним Адвокатом з прав дітей та молоді Онтаріо (Канада) щодо співпраці з інформаційних та юридичних питань, які стосуються захисту прав дитини. На нашу думку, національний Дитячий офіс – це ефективний інститут суспільства, який буде фокусуватися на особистій участі дітей, як майбутніх лідерів країни, у процесі прийняття рішень стосовно їх благополуччя. Це сприятиме гарантуванню (на загальнодержавному рівні) задоволення всіх нагальних потреб дітей та молоді як-то: підтримка шкільних дитячих омбудсменів, постійно діюча програма тренінгів з лідерства для членів Громадської Ради Дітей, підтримка дитячих ініціатив у рамках конкурсу проєктів «Діти змінять світ». Пропонується така структура майбутнього Дитячого офісу:

– Громадська Рада Дітей (буде забезпечувати участь дітей у прийнятті рішень на національному, регіональному, місцевому рівні);

– Дитяча гаряча лінія (буде безпечним та прямим ресурсом, де можна буде отримати допомогу, а також запропонувати різні дитячі та молодіжні ініціативи);

– Офіс з розслідування жорстокого поводження з дітьми.

Особливу увагу, на нашу думку, слід приділити налагодженню тісних стосунків між Уповноваженим та Українською діаспорою як Канади (Канадський Конгрес Українців) так й інших країн (Світовий Конгрес Українців) [2], тому що міжнародна українська спільнота всебічно підтримує стратегічне бачення, напрацьоване у робочих групах під керівництвом Уповноваженого стосовно розвитку й просування політики безпеки та благополуччя дітей на державному рівні як пріоритетної [9]. Зауважимо, що саме такий позитивний вплив та підтримка з боку міжнародної спільноти на рівні політико-управлінського лідерства в Україні значно сприятиме подальшій успішній розбудові демократичної та соціально справедливої держави [2]. Міжнародну співпрацю сьогодні слід розглядати як дієвий механізм реалізації політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей України, насамперед Уповноваженим Президента України з прав дитини.

Висновки. Уповноважений Президента України з прав дитини відіграє у сфері безпеки та благополуччя дітей України консолідуючу роль як лідер, який просуває інтереси дітей та мотивує відповідних осіб, консолідує зусилля на політико-управлінському загальнодержавному рівні: об'єднує ресурси, знання, професійні навички, компетенції, повноваження представників усіх зацікавлених сторін, які беруть участь у виробленні політичної волі та у процесі прийняття рішень стосовно важливих питань державного значення. Удосконалення механізмів реалізації політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей в Україні стає можливим завдяки чіткому та узгодженому визначенню мети, принципів та напрямків подальшого розвитку зазначеної сфери.

Посилення Інституту Уповноваженого Президента України з прав дітей має здійснюватися: по-перше, за рахунок вдосконалення організаційно-структурного механізму, консолідації зусиль та партнерства на національному рівні з усіма учасниками процесу опрацювання стратегічного бачення, вироблення політичної волі, прийняття рішень що сприятиме покращенню життя

дітей та сімей з дітьми, а також подальшої розбудови громадського співробітництва щодо вирішення актуальних проблем дітей. По-друге, у роботі Уповноваженого слід приділити особливу увагу розвитку співпраці з міжнародним співтовариством, включаючи співпрацю з Уповноваженими з прав дітей та Дитячими Омбудсменами різних

країн світу з метою вивчення та впровадження найкращих практик.

Перспективними напрямками подальших досліджень можуть стати розробка та впровадження науково обґрунтованих показників ефективності політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Держановська С. Л. Консолідуючий підхід до розвитку лідерства на державному рівні: досвід США / С. Л. Держановська // Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам : матеріали щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 6-7 листопада 2014 р.) / Матеріали публікуються в авторській редакції ; Національна академія державного управління при Президентові України. – К. : – НАДУ, 2014. – С. 236–238.
2. Держановська С. Л. Міжнародне співробітництво як механізм політико-управлінського лідерства у сфері державної політики безпеки і благополуччя дітей / С. Л. Держановська // *Legea și viața* (Закон и Жизнь) – 2016. – № 10/2. – С. 32–36.
3. Держановська С. Л. Сутність політичного лідерства: аналіз праць сучасних українських науковців / С. Л. Держановська // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. – 2014. – Вип. 40. – С. 310–316.
4. Конвенція ООН про права дитини: ООН; Конвенція, Міжнародний документ від 20 листопада 1989 р. [Електронний ресурс] : Режим доступу: http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_021/.
5. Моніторингове дослідження функціонування системи інтернатних закладів та закладів соціального захисту дітей // Уповноважений Президента України з прав дитини спільно з Всеукраїнською громадською організацією «Україна без сиріт». – 2015.
6. Про національну стратегію у сфері прав людини [Електронний ресурс]: Указ Президента України від 25.08.2015 №501/2015– Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>.
7. Розпорядження Президента України «Про роботу групи з опрацювання пропозицій щодо реформування системи інституційного догляду та виховання дітей» від 25.12.2015 №818/2015-рп.
8. Указ Президента України «Про Уповноваженого Президента України з прав дитини» від 11 серпня 2011 року №812/2011 – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/812>.
9. John Holuk, Snezhana Derzhanovska. Building a Better Future for Children in Ukraine / John Holuk, Snezhana Derzhanovska. // *Ukrainian women in the world*. – 2016. – №1-2 – С. 15-19.
10. Office of the Provincial Advocate for children and youth [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://provincialadvocate.on.ca>.

REFERENCES:

1. Derzhanovs'ka, S. L., 2014. Konsoliduyuchy pidkhd do rozvytku liderstva na derzhavnomu rivni: dosvid SSHa [Unifying approach to leadership development at the national level: the US experience]. Pidhotovka fakhivtsiv u haluzi znan' «Derzhavne upravlinnya»: vymohy do zmistu ta vidpovidnist' suchasnym vyklykam : materialy shchorichnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi za mizhnarodnoyu uchastyu. Materialy publikuyut'sya v avtors'kiy redaktsiyi; Natsional'na akademiya derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrainy. NADU, 236–238. Kyiv (in Ukrainian).
2. Derzhanovs'ka, S. L., 2016. Mizhnarodne spivrobotnytstvo yak mekhanizm polityko-upravlins'koho liderstva u sferi derzhavnoyi polityky bezpeky i blahopoluchchya ditey [International cooperation as a mechanism of political and managerial leadership in public policy safety and well being of children]. *Legea și viața* (Zakon y Zhyzn') 10/2, 32–36 (in Ukrainian).
3. Derzhanovs'ka, S. L., 2014. Sutnist' politychnoho liderstva: analiz prats' suchasnykh ukrayins'kykh naukovtsiv [The essence of political leadership: analysis of the works of contemporary Ukrainian scientists]. *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnya* : zb. nauk. pr. L'vivs'koho rehional'noho instytutu derzhavnoho upravlinnya Natsional'noyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrainy 40, 310-316 (in Ukrainian).
4. Konventsiya ООН pro prava dytyny: ООН; Konventsiya, Mizhnarodnyy dokument vid 20 lystopada 1989 r. [Convention on the Rights of the Child, the United Nations; Convention, International Document of November 20, 1989]. Access mode: http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_021/ (in Ukrainian).
5. Monitorynhove doslidzhennya funktsionuvannya systemy internatnykh zakladiv ta zakladiv sotsial'noho zakhystu ditey [Monitoring research of the system of boarding schools and institutions of children's social protection]. 2015.

- Upovnovazhenyy Prezydenta Ukrainy z prav dytyny spil'no z Vseukrayins'koyu hromads'koyu orhanizatsiyeyu «Ukrayina bez syrit» (in Ukrainian).
6. Pro natsional'nu stratehiyu u sferi prav lyudyny: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 25.08.2015 № 501/2015 [On the national strategy on human rights: Ukraine Presidential Decree from 25.08.2015 №501 / 2015]. Access mode:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws>. (in Ukrainian).
 7. Rozporyadzhennya Prezydenta Ukrainy “Pro robochu hrupu z opratsyuvannya propozyziy shchodo reformuvannya systemy instytutsynoho dohlyadu ta vykhovannya ditey” vid 25.12.2015 № 818/2015-rp. [Order of the President of Ukraine “ On a working group to study proposals for the reformation of the system of children’s institutional care and education” from 25.12.2015 №818 / 2015-rp]. (in Ukrainian).
 8. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro Upovnovazhenoho Prezydenta Ukrainy z prav dytyny” vid 11 serpnia 2011 roku № 812/2011 [Decree of the President of Ukraine “About Ukraine Presidential Ombudsman for Children’s Rights’ on August 11th, 2011 №812 / 2011]. Access mode:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/812>. (in Ukrainian).
 9. John, Holuk, 2016. Snezhana Derzhanovska. Building a Better Future for Children in Ukraine. Ukrainian women in the world 1-2, 15-19.
 10. Office of the Provincial Advocate for children and youth. Access mode:<http://provincialadvocate.on.ca>.