МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ, СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Механізми та процедури залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління»**

Здобувача вищої освіти ІІ курсу, групи МПА-24-1,
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,
освітньої програми «Регіональне управління та самоврядування»

_____ Линчука Олександра Олександровича
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Гусятинський Микола Володимирович, к.т.н., доцент

Гарант освітньо-професійної програми _____ Канцур Інна Григорівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного управління протокол від «30» 01 2026 № 6

Завідувач кафедри менеджменту та публічного управління _____ Гусятинський Микола Володимирович, к.т.н., доцент

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 4 22.01.2026 Тищенко І.М.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ 26.01.26 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 85 б. 10.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ І.В. Діков
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ М.В. Гуцаленський
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ І.Г. Канцур
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ О.І. Вашкова
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	10		І.В. Лісов
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		І.В. Пустовіт
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		І.Т. Канчур
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	10		О.І. Ташлевська
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	35		В.В. Сапсай
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	85		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100- бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
85	B	4 (добре)	10.02.2026	І.В. Лісов І.В. Пустовіт І.Т. Канчур О.І. Ташлевська В.В. Сапсай

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною	Оцінка за шкалою	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра менеджменту та публічного управління
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Регіональне управління та самоврядування»

Затверджую
Завідувач кафедри менеджменту та публічного управління
_____ М. В. Гусятинський
«30» 12 2024 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
Здобувачу вищої освіти
Линчуку Олександру Олександровичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Механізми та процедури залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління»

   Затверджена наказом ректора від 27.12.24 N 1915
   Строк здачі закінченої роботи до 30.01.26

2. Цільова установка

3. Мета роботи кваліфікаційної роботи дослідження сучасних механізмів і процедур залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління, виявлення проблем їх реалізації на практиці та розробка пропозицій щодо підвищення ефективності молодіжної участі в Україні.

   Об'єктом дослідження є процес залучення молоді до управлінської діяльності в системі публічного управління України.
   Предмет дослідження – механізми, процедури, інструменти та умови ефективності молодіжної участі в управлінні.
   Практичне значення Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади, місцевого самоврядування, молодіжними радами та іншими організаціями для розробки та впровадження ефективних управлінських рішень.

4. Вихідні дані до роботи Закони України, Постанови та Розпорядження Кабінету Міністрів України, монографії з досліджуваної проблеми, публікації в наукових періодичних виданнях, матеріали офіційних сайтів органів державної влади України та провідних країн світу, органів місцевого самоврядування, неурядових організацій, довідкові й статистичні матеріали тощо

5. Перелік графічного матеріалу: Рисунок 1.1 – Умови ефективності механізмів залучення молоді. Таблиця 1.1 – Порівняння підходів до формування молодіжної політики. Таблиця 1.2 – Типологія механізмів та інструментів залучення молоді до публічного управління. Таблиця 2.1 – Основні виклики молодіжної участі у публічному управлінні в Україні. Таблиця 2.2 – Порівняння сильних сторін та обмежень проєктів залучення молоді.
6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретико-методологічні основи залучення молоді до публічного управління, 1.1. Теоретичні та правові засади участі молоді в публічному управлінні, 1.2. Підходи до формування молодіжної політики в системі публічного управління, 1.3. Механізми та інструменти залучення молоді: типологія, форми, умови ефективності; Розділ 2. Стан та особливості

реалізації механізмів залучення молоді до управлінської діяльності в Україні, 2.1. Загальнонаціональний контекст молодіжної участі у публічному управлінні, 2.2. Проєкти та ініціативи залучення молоді в управлінську діяльність, 2.3. Аналіз діяльності молоді в Бучанській районній раді; Розділ 3. Пропозиції щодо удосконалення механізмів залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління, 3.1. Інституційні та організаційні пропозиції, 3.2. Освітні та мотиваційні підходи до розширення молодіжної участі.

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання		Примітка
		За планом	Фактично	
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	25.11.2024	15.11.2024	
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	25.04.2025	25.06.2025	
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	03.11.2025	25.10.2025	
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	05-12-2025	05.12.2025	
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	19-12.2025	16.12.2025	
6.	Доопрацювання робити з урахуванням зауважень керівника	до 16.01.2026	12.01.2026	
7.	Отримання відгуку керівника	26.01.2026	26.01.2026	
8.	Отримання зовнішньої рецензії	30.01.2026	30.01.2026	
9.	Попередній захист роботи	28-29.01.2026	28-29.01.2026	
10.	Перевірка роботи на унікальність	18.01.2026	14.01.2026	
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 01.02.2026	до 01.02.2026	
12.	Захист роботи	10-12.02.2026	10-12.02.26	

8. Дата видачі завдання «30» 12 2024 р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____ (підпис) М.В. Гусятинський (прізвище, ініціали)

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ (підпис) А.С. Близнюк (прізвище, ініціали)

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) О.О. Линчук (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Механізми та процедури залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління

Метою роботи є дослідження сучасних механізмів і процедур залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління, виявлення проблем їх реалізації на практиці та розробка пропозицій щодо підвищення ефективності молодіжної участі в Україні.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- Дослідити теоретичні та правові засади участі молоді в публічному управлінні.
- Проаналізувати стан і тенденції розвитку молодіжної політики в Україні.
- Розкрити механізми, інструменти та форми залучення молоді до управління.
- Дослідити особливості реалізації молодіжної участі на прикладі Бучанської районної ради.
- Розробити пропозиції щодо вдосконалення механізмів залучення молоді до управлінських процесів.

Об’єктом дослідження є процес залучення молоді до управлінської діяльності в системі публічного управління України.

Предмет дослідження – механізми, процедури, інструменти та умови ефективності молодіжної участі в управлінні.

За результатами дослідження сформульовано висновки щодо стану реалізації молодіжної політики в Україні та запропоновано практичні рекомендації для вдосконалення системи залучення молоді до управлінських процесів на місцевому та державному рівнях. Розроблені пропозиції ґрунтуються на аналізі нормативно-правових документів, діяльності молодіжних рад, програм DOBRE, U-LEAD, ПРООН та досвіді Бучанської районної ради.

Одержані результати можуть бути використані у діяльності органів місцевого самоврядування, молодіжних рад, центрів молодіжної політики, у навчальному процесі закладів вищої освіти, а також у практичній роботі державних службовців та фахівців, які займаються питаннями розвитку молодіжної участі.

Кваліфікаційна робота містить 47 сторінок основного тексту, 5 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел із 36 найменувань та додатки.

Ключові слова: молодіжна політика, публічне управління, участь молоді, децентралізація, good governance, консультації з громадськістю, молодіжна рада, публічна участь, управлінські механізми, громадянська активність.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2024–2026.

Рік захисту кваліфікаційної роботи: 2026.

ABSTRACT

Mechanisms and Procedures for Engaging Youth in Managerial Activities within Public Administration Bodies

The purpose of the research is to study modern mechanisms and procedures for engaging youth in managerial activities within public administration bodies, to identify practical challenges of their implementation, and to develop proposals for improving the effectiveness of youth participation in Ukraine.

Objectives of the qualification paper:

- To explore the theoretical and legal foundations of youth participation in public administration.
- To analyze the state and trends in the development of youth policy in Ukraine.
- To reveal the mechanisms, tools, and forms of youth involvement in governance.
- To study the peculiarities of youth participation using the case of the Bucha District Council.
- To develop proposals for improving mechanisms of youth engagement in managerial processes.

The object of research is the process of youth engagement in managerial activities within the system of public administration of Ukraine. The subject of research includes mechanisms, procedures, tools, and conditions for the effective participation of youth in governance.

Based on the results, conclusions were formulated regarding the current state of youth policy implementation in Ukraine. Practical recommendations were developed to enhance the system of youth engagement at both local and national levels. The proposals are based on the analysis of legislative and regulatory documents, the activities of youth councils, the programs DOBRE, U-LEAD, UNDP, and the experience of the Bucha District Council.

The results obtained can be used in the activities of local self-government bodies, youth councils, youth policy centers, educational institutions, and by public servants and specialists working on youth engagement and civic participation.

The qualification paper consists of 47 pages of main text, 5 tables, 3 figures, a list of 36 references, and appendices.

Keywords: youth policy, public administration, youth participation, decentralization, good governance, public consultations, youth council, civic engagement, management mechanisms, civic activity.

Year of completion of qualification paper: 2024–2026.

Year of defense: 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1 6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 6
1.1. Теоретичні та правові засади участі молоді в публічному управлінні 6
1.2. Підходи до формування молодіжної політики в системі публічного управління 9
1.3. Механізми та інструменти залучення молоді: типологія, форми, умови ефективності 14
РОЗДІЛ 2 20
СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ 20
2.1. Загальнонаціональний контекст молодіжної участі у публічному управлінні 20
2.2. Проєкти та ініціативи залучення молоді в управлінську діяльність 23
2.3. Аналіз діяльності молоді в Бучанській районній раді 30
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 34
3.1. Інституційні та організаційні пропозиції 34
3.2. Освітні та мотиваційні підходи до розширення молодіжної участі 37
ВИСНОВКИ 42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 44

ВСТУП

Актуальність теми: активна участь молоді в процесах публічного управління є однією з ключових передумов сталого демократичного розвитку суспільства. Молодь, як динамічна соціальна група, відіграє важливу роль у формуванні інноваційних підходів до управління, впровадженні новітніх технологій та забезпеченні суспільного контролю за владою. Проте, попри численні програми, ініціативи та задекларовані механізми участі, залучення молоді до реального управлінського процесу в Україні залишається фрагментарним, непослідовним та часто номінальним.

У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження дієвості наявних механізмів та процедур залучення молоді до управлінської діяльності, а також пошук нових ефективних моделей співпраці молодого покоління з органами влади.

Стан та ступінь розробки проблеми в літературі: питання молодіжної участі розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Є. Романова, С. Телешуна, О. Петрик, Н. Панченко, В. Ребкало, а також у звітах міжнародних організацій — UNDP, OECD, Ради Європи. У фокусі досліджень — форми молодіжного самоврядування, нормативна база, проблеми участі у прийнятті рішень та політичній активності. Водночас залишається потреба у комплексному аналізі взаємодії молоді з органами публічного управління на рівні громад, оцінці ефективності існуючих інструментів та пропозиціях щодо їх удосконалення.

Мета роботи: дослідити та проаналізувати сучасні механізми та процедури залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління, виявити проблеми реалізації молодіжної участі на практиці та розробити пропозиції щодо їх удосконалення.

Завдання кваліфікаційної роботи:

✓ Визначити теоретичні засади, нормативно-правову базу та ключові інструменти залучення молоді до публічного управління.

✓ Проаналізувати стан реалізації молодіжної участі в управлінських процесах в Україні на прикладі окремих громад та проєктів.

✓ Розробити пропозиції щодо удосконалення механізмів і процедур участі молоді у публічному управлінні.

Об'єктом дослідження є процес залучення молоді до управлінської діяльності в системі публічного управління України.

Предмет дослідження: механізми та процедури участі молоді в управлінні, їх ефективність та можливості вдосконалення.

База дослідження: Практична частина роботи базується на умовному аналізі реалізації молодіжної політики в Бучанській районній раді Київської області з використанням відкритих джерел, а також симульованих інтерв'ю та експертних оцінок.

Методи дослідження: У процесі дослідження використано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння), контент-аналіз, елементи SWOT-аналізу, а також метод моделювання практичних ситуацій.

Інформаційна база дослідження: законодавчі та нормативні акти України, офіційні документи органів публічної влади, звіти міжнародних організацій (UNDP, Council of Europe, OECD), матеріали з порталів youth.gov.ua, decentralization.gov.ua, наукові публікації та дослідницька аналітика.

Практична цінність роботи: Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у розробці конкретних рекомендацій щодо покращення процедур та інструментів залучення молоді до управлінської діяльності на місцевому та національному рівнях. Запропоновані підходи можуть бути використані органами місцевого самоврядування, освітніми установами та молодіжними організаціями.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Теоретичні та правові засади участі молоді в публічному управлінні

Молодь є особливою соціальною групою, яка характеризується динамізмом, високим рівнем сприйняття нових ідей та прагненням до суспільних змін [12; 20]. Саме тому участь молодого покоління у публічному управлінні розглядається як один із ключових чинників модернізації держави та формування сталого демократичного розвитку [9; 11; 12]. Теоретичне осмислення феномену молодіжної участі тісно пов’язане з концепціями демократії участі, громадянського суспільства та good governance [9; 11].

У науковій літературі виокремлюють кілька підходів до трактування участі молоді у публічному управлінні [1; 11; 12]. Зокрема, Є. Романов визначає її як процес залучення молодих людей до ухвалення суспільно значущих рішень на різних рівнях влади, підкреслюючи тим самим її суспільно-політичний вимір [11; 12]. На думку Н. Панченко, участь молоді слід розглядати не лише як інструмент громадянської активності, а і як засіб розвитку управлінської компетентності майбутніх лідерів, оскільки саме в умовах практичної взаємодії з владою формується управлінський досвід [1; 11; 12].

Водночас інші дослідники — зокрема С. Телешун і В. Ребкало — акцентують увагу на функціональному аспекті молодіжної участі, розглядаючи її як чинник соціальної інтеграції та легітимізації влади [11; 12; 20]. Тобто, за їх підходом, активне залучення молодого покоління до процесів прийняття рішень є не лише проявом демократичних практик, а й важливим ресурсом підвищення довіри до органів влади [9; 11; 12].

Західні концепції громадянської участі (participatory democracy, civic

engagement) роблять акцент на партнерстві між державою та молоддю, де молоді люди сприймаються не як пасивні отримувачі послуг, а як рівноправні учасники процесу вироблення політики [9; 12]. Наприклад, у працях Р. Даля та К. Патнема підкреслюється, що молодіжна активність формує «соціальний капітал» громади, підвищуючи рівень солідарності й здатності до колективних дій [12; 20].

Таким чином, у сучасному науковому дискурсі участь молоді у публічному управлінні має подвійний характер [1; 11; 12]:

1. Соціальний — вона виступає інструментом формування активного громадянина, розвитку відповідальності та демократичної культури [9; 12; 20].
2. Політико-адміністративний — вона забезпечує оновлення управлінських кадрів, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень і легітимності влади [1; 11; 12].

Поєднання цих аспектів дає підстави розглядати молодь як стратегічний ресурс державотворення, а не лише як групу з особливими потребами [11; 12]. Саме тому аналіз механізмів та процедур молодіжної участі потребує системного наукового осмислення і належного правового забезпечення [3; 4; 9].

Важливим елементом у теоретичних дискусіях є типологія форм участі молоді [9; 12]. Дослідники умовно поділяють їх на інституційні та неінституційні [9; 11; 12]. До інституційних належать молодіжні ради при органах місцевого самоврядування, студентське самоврядування у закладах освіти, консультативно-дорадчі органи при виконавчих структурах влади [4; 9; 12]. Вони забезпечують офіційне представництво інтересів молоді у процесах ухвалення рішень та інтегрують молодь у формальні канали державного управління.

Неінституційні форми участі охоплюють ширший спектр громадянської активності: волонтерство, участь у громадських ініціативах, суспільних рухах, акціях протесту, культурно-просвітницьких заходах [9; 12; 20]. Ці форми часто є більш гнучкими та динамічними, дають змогу молоді безпосередньо реагувати

на суспільні виклики та висловлювати власну позицію поза рамками офіційних структур.

Окремо у сучасних дослідженнях виділяють цифрові механізми молодіжної участі, що швидко набирають популярності в умовах інформаційного суспільства [9; 14]. Серед них – електронні петиції, онлайн-опитування, платформи електронної демократії (наприклад, «ВзаємоДія»), інтерактивні консультації з громадськістю [9; 14]. Такі інструменти дозволяють значно розширити коло залучених молодих громадян, знизити бар'єри доступу до управлінських процесів і підвищити швидкість комунікації з органами влади [9; 12; 14].

Таким чином, типологія форм молодіжної участі відображає еволюцію від традиційних, формалізованих механізмів до сучасних гнучких та інноваційних практик [9; 11; 12; 14]. Це свідчить про необхідність інтеграції різних моделей участі, адже саме їх поєднання здатне забезпечити як стабільність інституційних каналів комунікації, так і оперативність реагування на нові суспільні виклики.

Правові засади молодіжної участі в Україні визначаються низкою законодавчих та нормативних актів [3; 4]. Базовим документом є Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (2021 р.), який закріплює принципи молодіжної політики, права та обов'язки молодих людей, а також механізми їх участі в суспільному житті [4]. Закон передбачає створення молодіжних рад при органах місцевого самоврядування, участь молоді у формуванні місцевих програм та стратегій, розвиток молодіжного волонтерства [4; 9].

Ключову роль у нормативному забезпеченні відіграє також Концепція реалізації державної молодіжної політики до 2030 року, ухвалена Кабінетом Міністрів України [8]. У ній акцент зроблено на інтеграції молоді у процеси ухвалення рішень, підтримці молодіжних ініціатив, розширенні можливостей для політичної та громадянської активності [8; 11].

Важливим кроком у розвитку правових інструментів стала поява Закону України «Про публічні консультації» (2023 р.), що передбачає обов'язкове залучення громадян, у тому числі молоді, до процесу обговорення та ухвалення

рішень органами влади [9]. Такий підхід відповідає європейським стандартам good governance і сприяє формуванню довіри між владою та суспільством [9; 11].

З міжнародних документів особливе значення має Європейська хартія участі молоді в місцевому і регіональному житті (Конгрес місцевих і регіональних влад Ради Європи), яка визначає принципи та стандарти забезпечення молодіжної участі у діяльності органів місцевого самоврядування [9]. Цей документ активно використовується як орієнтир у формуванні української молодіжної політики [8; 9].

Таким чином, теоретико-правові засади молодіжної участі ґрунтуються на поєднанні демократичних принципів, інституційних механізмів та нормативних гарантій. Вони створюють базу для формування ефективних практик залучення молоді до управлінської діяльності. Водночас існує потреба у вдосконаленні механізмів реалізації законодавчих норм, забезпеченні дієвої інтеграції молоді у процеси ухвалення рішень на місцевому та загальнодержавному рівнях.

1.2. Підходи до формування молодіжної політики в системі публічного управління

Формування молодіжної політики є складним і багатовимірним процесом, що передбачає поєднання державних стратегій, інституційних механізмів та ініціатив з боку громадянського суспільства [8; 11; 12]. Її багатовимірність зумовлена тим, що молодіжна політика охоплює не лише соціально-економічну сферу, а й культурну, освітню, інформаційну та політичну [8; 11; 13]. Тому ефективна молодіжна політика потребує одночасного врахування інтересів держави, місцевих громад та самої молоді як цільової групи.

У сучасному публічному управлінні молодіжна політика розглядається як цілісна система заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для життєвого становлення молодих громадян, їх соціальної інтеграції, підвищення

рівня громадянської активності та реальної участі у прийнятті управлінських рішень [1; 11; 13]. Це означає, що молодіжна політика не зводиться лише до соціальної підтримки чи організації дозвілля, а виступає важливим інструментом державотворення, інтеграції демократичних цінностей та підготовки майбутніх управлінських кадрів.

Важливо наголосити, що у процесі формування молодіжної політики визначальну роль відіграє взаємодія між державними органами та громадським сектором [9; 11; 12]. Саме громадські організації, волонтерські рухи, молодіжні ініціативи забезпечують гнучкість та адаптивність політики до реальних потреб і викликів [9; 12; 20]. Держава, у свою чергу, створює правові та інституційні рамки, що легалізують та підтримують активність молоді. Лише поєднання цих двох складових – «зверху» (через державні механізми) та «знизу» (через громадянське суспільство) – дозволяє сформувати збалансовану та ефективну модель молодіжної політики [3; 4; 8; 11].

Таким чином, молодіжна політика у публічному управлінні виступає не лише як набір окремих програм чи проєктів, а як стратегічний напрям державного розвитку [8; 11; 13]. Вона має на меті формування активного громадянина, здатного впливати на суспільні процеси, і водночас — створення умов для інтеграції молоді в управлінську діяльність на різних рівнях влади [9; 11; 12; 20].

У науковій літературі та практиці виокремлюють кілька ключових підходів до формування молодіжної політики [1; 8; 11; 13].

1. Нормативно-правовий підхід

Цей підхід акцентує увагу на створенні законодавчої та інституційної основи для реалізації молодіжної політики [3; 4; 8]. Його сутність полягає у формуванні правових гарантій, що забезпечують рівні можливості для молоді та визначають основні механізми її участі у суспільному житті [3; 4]. Прикладом є Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (2021), Концепція державної молодіжної політики до 2030 року, Європейська хартія участі молоді в місцевому і регіональному житті [4; 8; 9].

2. Інституційно-організаційний підхід

Формування молодіжної політики передбачає створення органів, програм та структур, які сприяють системній взаємодії держави й молоді [4; 11]. Це молодіжні ради при органах влади, спеціалізовані управління з питань молоді, державні агентства, комітети та профільні відділи [9]. Інституційно-організаційний підхід дозволяє перетворити молодіжну політику з декларативної на реальну управлінську практику, забезпечивши сталі механізми взаємодії [4; 11].

3. Соціокультурний підхід

Молодіжна політика розглядається як частина ширшого соціокультурного процесу, де основна увага приділяється вихованню громадянської культури, формуванню цінностей демократії, розвитку волонтерського руху, підтримці молодіжних ініціатив у сферах культури, спорту, освіти [12]. Цей підхід особливо важливий у контексті воєнного та післявоєнного відновлення України, де молодь стає носієм нових ідей та моделей поведінки [20].

4. Партисипативний підхід

Один із найсучасніших напрямів, що акцентує увагу на рівноправному партнерстві між молоддю та владою [9; 11; 12]. У межах цього підходу молодіжна політика не створюється «для молоді», а формується «разом із молоддю» [9; 12]. Це передбачає проведення консультацій, залучення молодих людей до розробки стратегій, програм та бюджетів, а також створення умов для ініціатив «знизу» [9; 11; 12].

5. Комплексний підхід

Формування ефективної молодіжної політики можливе лише за умови інтеграції різних підходів, що взаємодоповнюють один одного [1; 8; 11; 13]. Лише нормативно-правові норми без дієвої інфраструктури залишаються декларативними, тоді як інституційні механізми без правової бази не мають достатньої легітимності [4; 11]. У свою чергу, соціокультурні практики, спрямовані на розвиток громадянської культури та цінностей демократії, втрачають ефективність без підтримки з боку держави та органів місцевого

самоврядування.

Інтеграційний підхід передбачає, що нормативно-правові гарантії повинні підкріплюватися реально функціонуючими інституціями — молодіжними радами, центрами молодіжних ініціатив, дорадчими органами при органах влади [4; 9; 11]. Паралельно важливо розвивати соціокультурні інструменти, які формують довіру між молоддю та державою: це волонтерські програми, освітні ініціативи, культурні та спортивні проєкти, що дають молодим людям досвід колективної діяльності [9; 12; 20]. Нарешті, дієвість усієї системи забезпечується партисипативними механізмами — консультаціями з громадськістю, залученням молоді до розробки місцевих стратегій, використанням цифрових платформ для публічного діалогу [11; 12].

Такий комплексний підхід відповідає принципам good governance, у центрі якого — відкритість, підзвітність, інклюзивність і справжня участь громадян у виробленні рішень [9; 11]. Для України це особливо важливо, адже процес децентралізації та війна створюють нові виклики і водночас відкривають простір для активізації молоді [8; 12]. Отже, лише за умови поєднання правових, інституційних, соціокультурних та партисипативних складових можна забезпечити сталість молодіжної політики та зробити її реальним чинником розвитку демократичного суспільства [8; 13].

Узагальнені характеристики зазначених підходів подано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Порівняння підходів до формування молодіжної політики

Підхід	Сутність	Переваги	Обмеження	Приклади реалізації
Нормативно-правовий	Орієнтація на закони, стратегії, концепції, що визначають права та механізми участі молоді	Легітимність, чіткість правил, формальне закріплення прав молоді	Може залишатися декларативним без практичного впровадження	Закон України «Про основні засади молодіжної політики», Концепція до 2030 року
Інституційно-організаційний	Створення органів, програм і структур для взаємодії молоді	Системність, сталість, інституційна підтримка	Ризик формалізму, залежність від політичної волі	Молодіжні ради, відділи молоді та спорту, державні

	та влади			агентства
Соціокультурний	Розвиток громадянської культури, цінностей демократії, підтримка молодіжних ініціатив	Формування активного громадянства, розвиток soft skills, волонтерство	Ефект проявляється у довгостроковій перспективі	Волонтерські програми, культурні й освітні проєкти, форуми
Партисипативний	Партнерство між владою і молоддю, політика твориться разом із молоддю	Реальна участь у прийнятті рішень, прозорість, довіра	Вимагає високого рівня політичної культури й відкритості влади	Консультації з молоддю, бюджети участі, онлайн-опитування
Комплексний	Поєднання всіх підходів в єдину систему	Синергія, збалансованість, відповідність принципам good governance	Потребує значних ресурсів, координації та політичної волі	Сучасна модель молодіжної політики в країнах ЄС, орієнтири для України

Джерела: [8; 11; 13]

Проведений аналіз різних підходів свідчить, що молодіжна політика у системі публічного управління не може бути зведена лише до правових норм або окремих проєктів [13]. Її сутність полягає у створенні комплексної системи взаємодії, де поєднуються законодавчі гарантії, які визначають рамкові умови; інституційна інфраструктура, що забезпечує сталість і координацію; соціокультурні програми, спрямовані на формування громадянської свідомості та активності молоді; а також партисипативні практики, що гарантують реальну участь у виробленні рішень [1; 8; 9; 11].

Лише за умови поєднання цих складових можливо сформувати модель молодіжної політики, яка відповідатиме сучасним суспільним викликам. В українських реаліях це означає необхідність не лише ухвалення законів, а й їх практичної реалізації на рівні місцевих громад; не лише створення дорадчих органів, а й забезпечення їх впливу на ухвалення рішень; не лише проведення культурних і освітніх заходів, а й перетворення їх на постійно діючі інструменти формування громадянських компетенцій.

Важливим є й те, що сучасні виклики — війна, децентралізація, потреба у

відновленні країни — висувають нові вимоги до молодіжної політики. Молодь дедалі частіше стає не просто учасником соціальних процесів, а рушійною силою реформ і відновлення. Це означає, що державна політика має бути не статичною, а адаптивною, здатною інтегрувати нові практики, інноваційні рішення та цифрові інструменти.

Таким чином, лише комплексний, інтегрований підхід до формування молодіжної політики забезпечить її ефективність і дозволить перетворити молодь із «об'єкта впливу» на повноцінного партнера органів публічної влади. Саме у такій парадигмі криється потенціал побудови відкритої, підзвітної та стійкої системи публічного управління, що відповідає принципам good governance та потребам українського суспільства.

1.3. Механізми та інструменти залучення молоді: типологія, форми, умови ефективності

Залучення молоді до публічного управління відбувається через використання різноманітних механізмів та інструментів, які виступають каналами комунікації між молодим поколінням і органами влади. Їхнє основне призначення полягає не лише у формальному представленні інтересів молоді, а й у створенні реальних умов для її активної участі в ухваленні рішень, виробленні стратегій розвитку, формуванні державних і місцевих програм, а також у реалізації громадських ініціатив [9; 11; 12].

Механізми молодіжної участі відіграють роль своєрідних «мостів» між суспільством і владою [9; 12]. Вони сприяють перетворенню молоді з пасивного об'єкта соціальної політики на активного суб'єкта, здатного впливати на формування політичного порядку денного [1; 11; 12]. У науковій літературі та практиці неодноразово наголошується, що такі інструменти є не лише формами громадянської активності, а й важливими каналами демократизації, які

дозволяють підвищити рівень довіри до органів влади, зміцнити легітимність управлінських рішень і розширити соціальну базу підтримки реформ [9; 11; 12].

Крім того, у сучасних умовах — зокрема внаслідок децентралізації та війни — механізми молодіжної участі набувають особливої ваги [8; 12]. Вони стають інструментами мобілізації ресурсів громади, відновлення соціальної згуртованості та створення нових моделей співпраці між поколіннями [12; 20]. Ефективна взаємодія молоді та влади дозволяє виробляти більш інноваційні управлінські рішення, адаптовані до потреб сучасного суспільства, а також сприяє формуванню нового покоління управлінців, які мають практичний досвід партисипативних процесів ще до входження в політичну чи адміністративну кар'єру [1; 9; 11; 12].

Механізми і інструменти залучення молоді варто розглядати не лише як окремі практики чи заходи, а як системний інструмент розвитку публічного управління, що забезпечує його відкритість, підзвітність і здатність відповідати на суспільні виклики [9; 11; 13].

Варто наголосити, що сама багатоманітність інструментів свідчить про складність і багаторівневість цього явища [9; 11; 12]. Молодіжна участь не зводиться лише до діяльності рад чи участі в програмах, а охоплює цілу систему каналів, через які відбувається комунікація між громадянами та владою. Саме тому науковці й практики пропонують різні підходи до класифікації цих механізмів, що дозволяє краще зрозуміти їхнє місце у структурі публічного управління [1; 9; 11; 12].

Типологію механізмів залучення молоді за сучасними підходами можна класифікувати за кількома критеріями, які узагальнено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Типологія механізмів та інструментів залучення молоді до публічного управління

Критерій	Види механізмів	Приклади реалізації

класифікації		
Інституційна форма	- Формальні (інституційні) - Неформальні	Молодіжні ради, студентські самоврядування, дорадчі органи Волонтерські рухи, громадські організації, ініціативні групи
Рівень управління	- Національні - Регіональні - Місцеві	Парламентські слухання, державні програми Обласні молодіжні ради, програми при ОДА Молодіжні ради при громадах, бюджети участі
Спосіб реалізації	- Традиційні - Інноваційні	Громадські слухання, консультації, збори Е-петиції, онлайн-опитування, цифрові платформи («ВзаємоДія»)
Ступінь впливу на рішення	- Консультативні - Ініціативні - Співуправлінські	Молодіжні ради, дорадчі органи Бюджети участі, громадські ініціативи Робочі групи, паритетні комісії

Джерела: [9; 11; 12]

Як видно з таблиці 1.2, механізми участі охоплюють як інституційні та формалізовані канали, так і неформальні та інноваційні форми, що у сукупності створюють гнучку багаторівневу систему молодіжної участі.

Форми залучення молоді. У практиці публічного управління використовується широкий спектр форм залучення молоді, кожна з яких має свої особливості, завдання та функціональне призначення [9; 11; 12; 14].

Молодіжні ради при органах місцевого самоврядування. Це найпоширеніша інституційна форма, закріплена законодавчо [4; 9]. Молодіжні ради створюються як консультативно-дорадчі органи, що представляють інтереси молоді та беруть участь у виробленні місцевих політик [4; 9; 11]. Їх роль полягає у формуванні рекомендацій, ініціюванні програм та контролі за дотриманням прав молоді на рівні громади [9; 11; 12]. Ефективність роботи таких рад значною мірою залежить від ступеня їх реального впливу на ухвалення рішень органами влади.

Студентське самоврядування. Форма, що функціонує у закладах вищої освіти і виступає майданчиком для формування управлінських, комунікативних та організаційних навичок молоді [11; 12]. Студентські ради, парламенти чи сенати не лише представляють інтереси здобувачів освіти, а й готують майбутніх лідерів та управлінців [1; 11; 12]. Їхня діяльність охоплює організацію освітніх, культурних і соціальних заходів, а також співпрацю з адміністрацією університетів.

Громадські слухання і консультації. Ця форма передбачає безпосередню участь молоді у процесі обговорення управлінських рішень [9; 12]. Громадські слухання, круглі столи чи стратегічні сесії дозволяють молодим людям висловлювати пропозиції, обговорювати програми розвитку, впливати на формування місцевих стратегій [9; 11; 12]. Вони є проявом демократії участі та важливим каналом зворотного зв'язку між владою і громадою [9; 12].

Бюджети участі (громадські бюджети). Це інноваційний фінансовий механізм, що надає громадянам, у тому числі молоді, можливість пропонувати власні проєкти та отримувати для них фінансування з місцевого бюджету [9; 12; 23]. Для молоді цей інструмент є не лише можливістю реалізувати власні ініціативи, а й школою фінансової грамотності, планування й командної роботи [9; 12]. Бюджети участі формують культуру відповідального управління та підвищують рівень довіри до місцевої влади.

Волонтерство та громадські організації. Ця форма залучення молоді виявляється через практичну діяльність у громадських об'єднаннях, благодійних фондах, ініціативних групах [12; 20]. Волонтерство сприяє набуттю соціального досвіду, розширює компетенції молоді, формує відчуття причетності до спільної справи. Воно часто є стартовим етапом для молодих людей, які надалі долучаються до формальних механізмів управління [20].

Цифрові інструменти. У сучасних умовах вони стають чи не найефективнішими каналами залучення молоді [9; 14]. Йдеться про електронні петиції, онлайн-опитування, інтерактивні консультації, мобільні застосунки для участі у процесах е-демократії (наприклад, «ВзаємоДія»). Важливим прикладом

є платформа U-Report, що дозволяє молоді висловлювати власну позицію з актуальних питань суспільного життя та отримувати інформацію у зручному цифровому форматі [9; 14]. Перевагою цих інструментів є їхня доступність, швидкість комунікації та здатність охоплювати великі групи населення.

Форми залучення молоді можна розглядати як своєрідну систему взаємодоповнюючих інструментів: інституційні й фінансові механізми забезпечують сталість участі, волонтерство й студентське самоврядування формують соціальний і громадянський досвід, а цифрові інструменти відкривають нові горизонти масової та оперативної партисипації [9; 11; 12].

Умови ефективності механізмів. Наявність великої кількості механізмів не означає їх автоматичну результативність [9; 11]. Дослідження практики молодіжної політики свідчать, що ефективність залежить від умов, наведених у рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Умови ефективності механізмів залучення молоді [1; 9; 11; 13]

Отже, механізми та інструменти залучення молоді до публічного управління становлять багатогранну систему, що охоплює як інституційні, так і

неформальні форми участі, традиційні й інноваційні методи впливу на ухвалення рішень. Їх ефективність визначається не лише нормативним закріпленням чи кількістю створених органів, а передусім рівнем їхньої доступності, прозорості, здатності забезпечити реальний вплив молоді на політику та наявністю ресурсної підтримки.

Сукупність цих механізмів виступає важливим чинником демократизації суспільства, підвищення легітимності влади та розвитку активного громадянства. У сучасних умовах України особливе значення набувають цифрові інструменти, бюджети участі та волонтерські ініціативи, які поєднують у собі інноваційність, інклюзивність і практичну спрямованість. Таким чином, лише комплексне використання різних форм і умов здатне забезпечити сталий розвиток молодіжної політики та інтеграцію молодого покоління у процеси публічного управління.

РОЗДІЛ 2.
СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

2.1. Загальнонаціональний контекст молодіжної участі у публічному управлінні

Молодь в Україні є чисельно значущою соціальною групою — за даними Держстату, станом на 2023 рік громадяни віком від 14 до 35 років становлять близько 27 % населення країни [5; 6; 23]. Це формує потужний соціальний і політичний потенціал, однак рівень його залучення до публічного управління залишається нерівномірним і залежить від багатьох чинників — законодавчих, інституційних, соціокультурних та економічних [11; 18; 20].

Останні роки в Україні спостерігається розширення можливостей для молодіжної участі. Суттєвим поштовхом став процес децентралізації, у межах якого органи місцевого самоврядування отримали більшу автономію, а молодіжні ради при громадах — реальні можливості впливу на формування стратегій розвитку [7; 10]. На сьогодні створено понад 300 молодіжних рад на місцевому та регіональному рівнях, однак рівень їхньої активності суттєво різниться: від активних і впливових рад до формальних структур без помітного впливу [11; 21].

Значну роль відіграють і нові інструменти електронної демократії. Зокрема, платформа «ВзаємоДія» дозволяє громадянам подавати електронні петиції, проходити опитування та брати участь у консультаціях з громадськістю [30]. Молодь, яка традиційно є більш відкритою до цифрових технологій, становить важливу частину користувачів цих сервісів [25; 30]. Паралельно з цим розвивається міжнародна ініціатива U-Report, орієнтована на молодих людей, яка дає змогу швидко висловлювати свою думку з актуальних питань державної політики [25].

Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (2021) визначає участь молоді в управлінських процесах як один із базових принципів державної політики [11]. Документ закріплює обов'язковість створення молодіжних рад при органах місцевого самоврядування, передбачає проведення консультацій з молоддю та підтримку громадських ініціатив [11; 22]. Важливим інституційним кроком стало також створення Українського молодіжного фонду (2021), який підтримує молодіжні проєкти та програми на конкурсній основі [26].

Певним каталізатором участі стала і Концепція державної молодіжної політики до 2030 року, ухвалена Кабінетом Міністрів України [12; 16; 18]. У ній акцент зроблено на партнерстві молоді з державою, залученні її до процесів ухвалення рішень, а також на підвищенні громадянських компетенцій [12; 18].

Незважаючи на позитивні зрушення, національний контекст молодіжної участі в Україні має низку проблемних аспектів, серед яких формалізм у роботі молодіжних рад, низький рівень довіри молоді до влади, нерівність доступу до участі, відтік активних громадян та недостатня ресурсна підтримка. Узагальнено ці виклики наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні виклики молодіжної участі у публічному управлінні в Україні

Виклик	Зміст
Формалізм	Значна частина молодіжних рад існує лише формально, без реального впливу на ухвалення рішень.
Низький рівень довіри	Лише близько 20 % молодих людей вважають, що влада враховує їхню думку під час ухвалення рішень.
Нерівність доступу	Активна участь притаманна переважно міській молоді, тоді як у сільських громадах можливості обмежені.
Відтік молоді	Еміграція та мобілізаційні процеси зменшують кадровий і громадський ресурс для активності.
Недостатня підтримка	Відсутність стабільного фінансування, обмежені освітні програми та слабка інституційна допомога.

Джерело: [11; 18; 22; 32; 33]

У перспективі національний контекст молодіжної участі буде визначатися такими чинниками [29; 30; 31]:

- подальший розвиток децентралізації та посилення ролі місцевих молодіжних рад;
- цифровізація процесів участі через е-демократію та мобільні сервіси;
- інтеграція європейських стандартів участі, зокрема принципів Європейської хартії участі молоді;
- післявоєнне відновлення, де молодь розглядатиметься як ключовий ресурс для реформ, відбудови інфраструктури й розвитку громадянського суспільства.

Тож перспективи розвитку молодіжної участі в Україні окреслюються у кількох напрямах: зміцнення інституційної бази через децентралізацію, розширення можливостей цифрової демократії, поступова інтеграція європейських стандартів та активна роль молоді у процесах післявоєнного відновлення [11; 12; 18; 22; 32]. Усе це свідчить про поступове перетворення молоді на ключового актора суспільних змін, що потребує належного інституційного супроводу і постійної підтримки з боку держави та органів місцевого самоврядування.

Отже, молодіжна участь у публічному управлінні в Україні формується на основі законодавчої та інституційної бази, активного розвитку молодіжних рад і поширення цифрових інструментів демократії [11; 18]. Водночас її потенціал використовується неповною мірою, що зумовлено низкою викликів: формалізмом у діяльності окремих рад, нерівністю доступу між міською та сільською молоддю, низьким рівнем довіри до органів влади та відтоком активних громадян [11; 20; 21].

Разом з тим, розвиток децентралізації, впровадження електронної демократії, інтеграція європейських стандартів і завдання післявоєнного відновлення створюють нові можливості для активного включення молоді у процеси управління [7; 10]. Таким чином, загальнонаціональний контекст можна охарактеризувати як такий, що має суперечливу динаміку: з одного боку —

наявні проблеми та обмеження, з іншого — перспективи для якісного зростання ролі молоді у публічному управлінні.

2.2. Проєкти та ініціативи залучення молоді в управлінську діяльність

Важливим напрямом розвитку молодіжної політики в Україні є реалізація проєктів та ініціатив, спрямованих на посилення участі молодого покоління у процесах публічного управління [11; 21; 27; 28]. Національні та міжнародні програми виступають інструментами, які дозволяють не лише активізувати молодь, а й інтегрувати її у вироблення стратегічних рішень на рівні громад та держави [21; 24; 27]. Особливістю таких проєктів є їхня практична орієнтованість: вони забезпечують можливість молодим людям брати участь у підготовці місцевих програм, пропонувати власні ідеї, отримувати фінансування для реалізації ініціатив, а також здобувати управлінські компетенції через навчання та стажування.

Програма DOBRE: активізація молоді в громадах. Однією з найбільш масштабних і системних програм, спрямованих на розвиток молодіжної участі в Україні, є програма DOBRE (Decentralization Offering Better Results and Efficiency), яка реалізується за підтримки USAID [27; 28]. Вона стала важливим чинником у процесі децентралізації, адже її головна мета — підвищення спроможності громад управляти власним розвитком та залучати мешканців, зокрема молодь, до прийняття рішень [27; 28].

У межах програми DOBRE значна увага приділяється саме молодіжній політиці [27]. У громадах-учасницях активно впроваджуються інструменти участі: проведення молодіжних форумів, навчання лідерів, експертні обговорення, спільна розробка місцевих програм і стратегій [27; 28]. Молодь залучається до процесу ухвалення рішень через участь у робочих групах та консультаціях із громадськістю [27; 29]. Окремий напрям роботи —

фінансування молодіжних проєктів, які реалізуються за кошти місцевих бюджетів у співпраці з донорами.

Важливим компонентом програми стало створення молодіжних рад та центрів активності у громадах [27]. Вони стали не лише майданчиками для комунікації молоді з місцевою владою, а й інструментами для ініціювання власних проєктів [21; 27]. Завдяки підтримці DOBRE молоді люди отримали можливість не просто брати участь в обговореннях, а й реально впливати на ухвалення стратегічних рішень у громадах.

Програма також сприяла формуванню нормативної бази роботи з молоддю [11; 27]. У багатьох громадах були прийняті молодіжні програми та положення про роботу рад, які закріпили права та механізми участі [27]. Таким чином, DOBRE допомогла інституціоналізувати молодіжну політику на місцевому рівні, зробивши її більш сталою і захищеною від політичних змін.

Практичні результати впровадження програми свідчать про її ефективність [21; 27]. У громадах-учасницях спостерігається підвищення рівня активності молоді, зростання її довіри до органів влади, поява успішних практик співпраці (наприклад, реалізація молодіжних центрів, облаштування публічних просторів, проведення культурних і освітніх заходів) [27]. Для багатьох громад DOBRE стало точкою відліку для створення системної молодіжної політики, яка не обмежується разовими заходами, а набуває сталого характеру.

Програма U-LEAD з Європою: розвиток компетенцій та інструментів молодіжної участі. Ще однією масштабною ініціативою, яка має безпосередній вплив на розвиток молодіжної участі у публічному управлінні, є програма «U-LEAD з Європою» [24]. Її головна мета полягає у підвищенні спроможності органів місцевого самоврядування та громад до якісного управління, що неможливо без активного залучення молодого покоління [24].

Особливістю програми є поєднання освітніх, методичних та практичних компонентів [24]. Для працівників органів місцевого самоврядування, які відповідають за роботу з молоддю, проводяться навчальні модулі, відомі під назвою «Кроки для спеціалістів» [24]. Вони охоплюють питання комунікацій,

розбудови безбар’єрного середовища, розвитку громадянських компетенцій та формування механізмів молодіжної участі. Учасники не лише отримують теоретичні знання, а й навчаються використовувати їх у реальних умовах своїх громад.

Програма активно працює над створенням методичних матеріалів та інформаційних ресурсів, які дозволяють громадам адаптувати кращі практики до власних потреб [24]. Завдяки цьому місцеві органи влади отримують не просто інструкції «згори», а набір інструментів, які можна застосовувати в різних умовах — від великих міст до невеликих сільських територій [24].

Практичні результати реалізації U-LEAD проявляються у тому, що громади поступово переходять від формальних молодіжних рад до створення стратегій молодіжної політики та конкретних програм розвитку [24]. В окремих громадах було започатковано молодіжні центри, започатковано конкурси локальних проєктів, розроблені й ухвалені положення про роботу з молоддю [21; 24]. Це сприяє інституціоналізації молодіжної участі та перетворенню її на невід’ємну частину публічного управління.

Важливим досягненням U-LEAD є також формування мережі підготовлених фахівців, які виступають «агентами змін» у своїх громадах [24]. Саме вони забезпечують сталість молодіжних ініціатив та перетворюють разові заходи на системну політику [21; 24]. Таким чином, програма стала ключовим елементом у процесі професіоналізації роботи з молоддю та зміцнення її позицій у сфері публічного управління.

Програма «Молодіжний працівник в ОТГ». Важливим кроком у розвитку місцевої молодіжної політики стала реалізація програми «Молодіжний працівник в ОТГ», що була частиною діяльності міжнародної ініціативи DOBRE [21; 27]. Її головна ідея полягала в тому, щоб створити у громадах фахових координаторів, які безпосередньо відповідатимуть за роботу з молоддю та забезпечуватимуть постійний зв'язок між органами влади й молодим населенням [21; 27].

Програма передбачала навчання, консультування та практичні завдання

для учасників, серед яких були як представники органів місцевого самоврядування, так і молодіжні активісти [21]. У ході кількох навчальних модулів вони опановували знання про принципи молодіжної політики, інструменти залучення, методи роботи з громадою [27]. Важливо, що навчання поєднувалося з практикою: учасники отримували завдання розробити дорожню карту молодіжної політики у своїй громаді, підготувати власні проєкти або організувати консультації з молоддю [21; 27].

Результатом програми стало створення посади або функції «молодіжного працівника» в ОТГ, який координував діяльність молоді, допомагав у розробці місцевих програм і стратегій, налагоджував співпрацю між владою та молодіжними організаціями [21; 27]. У багатьох громадах саме завдяки цій ініціативі вдалося започаткувати молодіжні ради, розробити локальні програми розвитку молоді та впровадити перші практики консультацій із громадськістю [21; 27].

Програма дала відчутний ефект у практичному вимірі. Наприклад, у низці громад були проведені опитування серед молоді, що дозволило визначити її реальні потреби; з’явилися нові простори для молоді (молодіжні центри, креативні хаби); започатковано невеликі, але важливі ініціативи — від облаштування спортивних майданчиків до реалізації культурних заходів [21; 27].

Таким чином, «Молодіжний працівник в ОТГ» став не просто освітнім проєктом, а механізмом професіоналізації молодіжної роботи на місцях. Він дав змогу створити інституційну основу для молодіжної політики в громадах і забезпечив сталість результатів, адже підготовлені фахівці продовжують працювати з молоддю навіть після завершення програми.

Каталог кращих практик молодіжної роботи (ПРООН). Важливим інструментом підтримки молодіжних ініціатив стало створення каталогу кращих практик молодіжної роботи, який було реалізовано за підтримки Програми розвитку ООН (ПРООН) в Україні [21]. Його завданням було зібрати та поширити успішні кейси діяльності молодіжних організацій, місцевих рад та громадських об’єднань, що працюють у сфері залучення молоді до

управлінських і громадських процесів [21].

Каталог містить приклади проектів у різних сферах: освіта, культура, волонтерство, громадянська активність, інклюзія, розвиток підприємництва серед молоді [21]. Для кожної практики подано опис завдання, інструментів, які застосовувалися, та досягнутих результатів. Такий підхід дозволив громадам і організаціям дізнатися про напрацьовані моделі й використати їх у власній діяльності [21].

Важливою особливістю каталогу є його практична спрямованість: він не лише фіксує факти, а й пропонує покроковий опис того, як певний проєкт було організовано та які ресурси для цього знадобилися [21]. Це дає можливість іншим громадам швидко адаптувати ідеї до власних умов. Серед прикладів можна знайти як масштабні освітні програми, так і невеликі локальні ініціативи, що, однак, мають значний ефект для залучення молоді до життя громади [21].

Каталог також виконує роль мотивуючого інструменту: він показує, що навіть у невеликих громадах за наявності активних людей і підтримки влади можливо створювати успішні моделі взаємодії з молоддю [21]. Для держави та органів місцевого самоврядування він є додатковим індикатором, які саме формати працюють найкраще й заслуговують на підтримку та поширення.

Таким чином, «Каталог кращих практик молодіжної роботи» став не лише збірником історій успіху, а й методичним посібником для громад, що прагнуть налагодити власну молодіжну політику [21]. Його поява підвищила видимість молодіжних ініціатив в Україні та допомогла вибудувати горизонтальні зв’язки між активними громадами.

Розглянуті проєкти та ініціативи (DOBRE, U-LEAD, «Молодіжний працівник в ОТГ», Каталог кращих практик ПРООН) мають велике значення для розвитку молодіжної політики в Україні [21; 24; 27; 28]. Вони демонструють різні підходи до залучення молоді: від інституційного зміцнення до поширення успішних локальних прикладів [21; 24; 27]. Проте для об’єктивної оцінки їхнього впливу важливо не лише описати здобутки, а й проаналізувати сильні сторони та обмеження (таблиця 2.2). Такий аналіз дозволяє зрозуміти, які елементи варто

масштабувати, а які потребують додаткової підтримки чи корекції.

Таблиця 2.2.

Порівняння сильних сторін та обмежень проєктів

Проєкт / ініціатива	Сильні сторони	Обмеження / проблеми
DOBRE	- Мотивація молоді через підтримку власних проєктів. - Створення молодіжних рад та центрів активності. - Розробка місцевих молодіжних програм і положень. - Залучення молоді до робочих груп і консультацій.	- Висока залежність від донорського фінансування. - Після завершення програми частина ініціатив втратила динаміку. - Різний рівень активності громад: у деяких результати залишилися формальними.
U-LEAD з Європою	- Освітні модулі «Кроки для спеціалістів». - Розвиток компетенцій посадовців і молодіжних лідерів. - Методичні матеріали для громад. - Поступовий перехід до стратегічної роботи з молоддю.	- Кадрова «плинність» у громадах знижує сталість результатів. - Недостатня участь сільських громад. - Частина напрацювань залишається на рівні рекомендацій.
«Молодіжний працівник в ОТГ»	- Формування професійних координаторів молодіжної політики. - Створення дорожніх карт молодіжної роботи. - Поява нових інституцій (молодіжні ради, центри). - Проведення опитувань молоді для виявлення потреб.	- У невеликих громадах відсутні ресурси для повної реалізації. - Брак постійного фінансування для посад «молодіжних працівників». - У деяких випадках громади не змогли інтегрувати молодь у стратегічне планування.
Каталог кращих практик (ПРООН)	- Популяризація успішних прикладів. - Покрокові інструкції для громад. - Горизонтальні зв’язки між громадами. - Мотивація через історії успіху.	- Каталог має швидше інформаційно-методичний характер. - Не забезпечує ресурсної підтримки реалізації. - Обмежений вплив на сталість без додаткових програм.

Джерела: [21; 24; 27; 28]

Аналіз представлених проєктів показує, що всі вони відіграють помітну роль у розвитку молодіжної участі в Україні, проте мають як сильні сторони, так і суттєві обмеження [21; 27]. Спільною перевагою є те, що ініціативи надають молоді реальні можливості для самореалізації: від участі у консультаціях і розробці стратегій до впровадження власних проєктів [21; 27; 28]. Важливим результатом стало формування мережі активних громад і підготовка професійних молодіжних працівників, що забезпечує поступове інституційне

укорінення молодіжної політики.

Водночас проблеми залишаються типовими: залежність від донорського фінансування, нестача кадрового потенціалу на місцях, адміністративні бар'єри у співпраці з владою та нерівність доступу для сільських громад [21; 27; 28]. Це свідчить про те, що успішні практики потребують подальшої інтеграції у державну політику й підкріплення стабільними ресурсами [11; 12; 21].

Щоб обійти виявлені обмеження, доцільно вжити таких заходів [11; 24; 27]:

- Фінансування: поступовий перехід від донорської підтримки до системного фінансування з державного та місцевих бюджетів [11; 26].
- Кадровий розвиток: створення програм підготовки й перепідготовки молодіжних працівників, закріплення їхніх функцій у структурі органів місцевого самоврядування [21; 24; 27].
- Зменшення адміністративних бар'єрів: чітке нормативне визначення повноважень молодіжних рад та їх обов'язкове включення у процеси ухвалення рішень [11; 22; 29].
- Інклюзивність: спеціальні програми для сільських територій та малих громад, щоб урівноважити доступ до можливостей [21; 27].

Тож перспективність молодіжних ініціатив полягає у здатності перетворити окремі успішні практики на елементи сталих механізмів публічного управління [11; 21; 27]. Їхня інтеграція у національну систему дозволить посилити роль молоді як рівноправного партнера влади, а не лише як бенефіціара соціальних програм [11; 12; 18].

Отже, проєкти та ініціативи, реалізовані за підтримки міжнародних програм (DOBRE, U-LEAD, «Молодіжний працівник в ОТГ», Каталог кращих практик ПРООН), стали важливим інструментом розвитку молодіжної участі в Україні [21; 24; 27; 28]. Вони надали молоді можливість не лише бути учасниками консультацій чи слухань, а й отримати ресурси для реалізації власних ідей, вплинути на формування стратегій розвитку громад, створити власні інституції та простори [21; 27].

Аналіз продемонстрував, що сильними сторонами цих програм є мотивація

молоді, розвиток управлінських компетенцій, інституційна сталість та практична результативність [21; 24; 27]. Водночас спільними проблемами залишаються залежність від донорського фінансування, кадровий дефіцит у громадах, адміністративні бар'єри та нерівність доступу для сільських територій [21; 28].

Щоб зберегти та примножити позитивний ефект, важливо забезпечити інтеграцію напрацьованих практик у систему державної та місцевої молодіжної політики [11; 12; 21]. Це передбачає перехід до стабільного бюджетного фінансування, закріплення посад молодіжних працівників, зменшення формалізму у роботі рад, а також розширення можливостей для сільської молоді. Тільки за таких умов успішні приклади зможуть стати не разовими проєктами, а сталими механізмами, що забезпечують активну участь молодого покоління у публічному управлінні.

2.3. Аналіз діяльності молоді в Бучанській районній раді

Молодіжна участь у межах Бучанського району найкраще простежується на рівні Бучанської міської територіальної громади (БМТГ), де є організаційна інфраструктура та офіційні інструменти для взаємодії з молоддю. Базовим інституційним осередком виступає Відділ молоді та спорту Бучанської міської ради (ВМС), який має визначені завдання, контакти, структуру та публічну комунікацію, включно з підрозділом «Молодіжна рада Бучанської громади». Це створює формалізований канал для партисипації молоді та її діалогу з органами місцевого самоврядування [3; 4].

Ключовим вектором останніх років є розробка сучасної програми молодіжної політики БМТГ у партнерстві з міжнародними ініціативами. Офіційно зафіксовано, що Бучанська громада увійшла до переліку обраних громад у проєкті «Творимо молодіжну політику в громаді разом з молоддю» в рамках програми USAID «Мріємо та діємо». Заявлена мета — створити

актуальну програму розвитку молодіжного середовища, яка забезпечить співпрацю молоді з владою, визначення та просування реальних потреб молоді в громаді [2]. На сторінці Молодіжної ради також підкреслено, що участь у цьому проєкті дозволила зосередити нову програму на економічних можливостях молоді, здоров'ї та розвитку молодіжних центрів [4].

Наявна нормативно-програмна основа для молодіжної політики підтверджується переліком місцевих цільових програм на офіційному сайті міської ради (у т. ч. програмами на 2024–2026 роки). Публічний розділ «Бюджет та соціально-економічний розвиток» містить паспорти бюджетних програм Відділу молоді та спорту за відповідні роки, що дозволяє відслідковувати планування та виконання завдань у частині молодіжної роботи [1; 15]. Це важливо для прозорості, моніторингу результатів і наступного аудиту ефективності [1].

З інституційного боку, Молодіжна рада Бучанської громади виконує функції консультативно-дорадчого органу, орієнтованого на представництво інтересів молоді, ініціювання проєктів та участь у виробленні рішень. На офіційній сторінці ВМС наголошено на інтеграції Молодіжної ради у структуру відділу та її участі в підготовці програмних документів і ініціатив (тематичні тренінги, адвокаційні кампанії, партнерські активності) [3; 4]. Це відповідає підходам національної молодіжної політики, які передбачають створення дорадчих органів і консультації з молоддю [11; 18; 21].

Показовим є перехід від одноразових заходів до політико-програмного циклу: створення робочих груп із залученням молоді, первинні дослідження молодіжного середовища, навчання учасників та розроблення програмних рішень. Сам факт участі громади у відборі USAID («Мріємо та діємо») і публічні оголошення міської ради про старт роботи над програмою демонструють, що молодіжна участь у Бучі розглядається як інструмент спільного формування політики, а не лише як формальний майданчик [2; 11; 21].

Фінансова та управлінська прозорість підсилюються відкриттям доступу до документів: на сайті БМР доступні паспорти бюджетних програм ВМС за

2023–2024 роки (файли з переліком цілей, завдань, показників), а також розділ із місцевими цільовими програмами та іншими документами соціально-економічного розвитку [1; 15]. Додатково, на державному порталі відкритих даних оприлюднюються набори Бучанської міської ради, що включають переліки цільових та бюджетних програм — це дає змогу робити незалежний аналіз реалізації політики на основі офіційних масивів даних [1].

Зовнішня взаємодія та партнерства формують для молоді додаткові можливості. Комунікації громади через офіційні канали (зокрема Telegram) регулярно висвітлюють участь у регіональних подіях, оголошення про програми й проєкти, а також міжнародні контакти громади, що опосередковано розширюють молодіжні можливості в обмінах та неформальній освіті [2; 17]. Хоча не всі активності прямо марковані як «молодіжні», цей інформаційний фон підтверджує сталість інституційної взаємодії та відкритість до співпраці [2; 17].

Разом із сильними сторонами ідентифікуються й вузькі місця. По-перше, у публічному доступі наразі бракує регулярних якісних звітів саме Молодіжної ради із вимірюваними індикаторами (скільки подано пропозицій, скільки враховано в рішеннях, яке бюджетне забезпечення ініціатив тощо). Документи є (структура, оголошення, окремі матеріали), але метрики впливу відображені частково — це ускладнює незалежну оцінку результативності, а не лише активності [3; 4]. По-друге, на рівні району в цілому поки що недостатньо видно формати міжмуніципальної координації молодіжної політики (є тематичний напрям на рівні виконавчої влади/РДА, але відкритих матеріалів про сталі районні координаційні механізми мало). По-третє, повний цикл програми (дослідження → консультації → проєкт → бюджет → моніторинг) для нової молодіжної політики публічно висвітлений не повністю — оголошено старт і наміри, однак деталізовані етапи затвердження, бюджетування, показників і моніторингу ще потребують системної публікації [1; 2].

З огляду на національні орієнтири («Про основні засади молодіжної політики», Національна молодіжна стратегія-2030, інструменти публічних консультацій) для підвищення якості управління доцільно посилити відкритість

і підзвітність у частині молодіжної політики:

a) запровадити щорічний публічний звіт Молодіжної ради з індикаторами «пропозиція → врахування → рішення → впровадження»,
b) формалізувати міжгромадську координацію в межах району (координаційна рада/робоча група при РДА з представниками молоді громад),
c) оприлюднити повний цикл програми (план дослідження, інструменти консультацій, проєкт документа, бюджет, KPI, звітність),
d) поглибити використання інструментів е-демократії (петиції, консультації, опитування на державних платформах) для охоплення ширших груп молоді [11; 18; 29–31].

Такі кроки підсилять інституційну сталість і перетворять окремі успішні практики на системний механізм участі.

Бучанська міська територіальна громада має сформоване інституційне підґрунтя молодіжної політики (Відділ молоді та спорту, Молодіжна рада, локальні програми і бюджетні паспорти), підтверджені публічно і виведені в офіційні канали комунікації [1–4; 15]. З ініціативами на кшталт «Мріємо та діємо» спостерігається рух до програмної моделі участі молоді (залучення до розробки, співпраця з владою, фокус на економічні можливості та центри молоді) [2; 4]. Для подальшого якісного зростання потрібні прозорі метрики впливу, формалізована координація на районному рівні та повна публічність циклу політики — від дослідження до моніторингу. Це узгоджується з принципами молодіжної політики України та європейськими стандартами залучення молоді [11; 18; 22].

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Інституційні та організаційні пропозиції

Розвиток молодіжної політики на місцевому рівні вимагає не лише правових змін, а й інституційного укріплення системи управління, підвищення її організаційної спроможності та ефективності внутрішньої взаємодії. Аналіз функціонування молодіжних рад і управлінських структур у Бучанському районі та інших громадах Київщини засвідчує, що головною проблемою залишається відсутність постійно діючого механізму координації молодіжної політики, а також розрив між ухваленими рішеннями й їхньою практичною реалізацією [3; 11; 15; 18; 22; 32].

Інституційна стабільність і структурне оновлення

Першочерговим кроком має стати створення окремого структурного підрозділу з питань молодіжної політики у складі виконавчого апарату районної ради або місцевої державної адміністрації. Його функції повинні охоплювати:

- координацію реалізації державної та місцевої молодіжної політики;
- організаційно-методичну підтримку молодіжних рад;
- аналітичний супровід програм та ініціатив, моніторинг їх результативності;
- забезпечення комунікації з громадськими організаціями, навчальними закладами, бізнесом.

Такі підрозділи уже успішно функціонують у Львові, Чернігові, Полтаві, Івано-Франківську, що доводить їх ефективність у створенні цілісної системи управління молодіжною політикою на місцевому рівні [11; 15; 18].

У структурі Бучанської районної ради цей відділ може підпорядковуватись

заступнику голови ради з гуманітарних питань, що забезпечить тісну взаємодію з управліннями освіти, культури та соціального захисту. Його діяльність має координуватися з обласним управлінням молоді та спорту, що дозволить отримувати консультаційну та фінансову підтримку в межах державних програм.

Нормативно-правове забезпечення

На локальному рівні доцільно ухвалити Положення про молодіжну політику Бучанського району, яке конкретизуватиме завдання, механізми реалізації, а також права і обов'язки суб'єктів цієї політики. Окремий розділ Положення може бути присвячений Молодіжній раді при Бучанській міській територіальній громаді — із визначенням її статусу, процедур ротації членів, повноважень у сфері консультування, ініціювання проєктів, проведення громадських консультацій.

Таке унормування забезпечить сталість і прозорість процесів, підвищить легітимність молодіжних представницьких органів [3; 15; 18; 22].

Організаційна взаємодія та комунікаційна інфраструктура

Необхідно налагодити систему регулярної комунікації між радою, закладами освіти, молодіжними громадськими організаціями та представниками бізнесу. Для цього варто створити Платформу молодіжного партнерства Бучанського району — дорадчо-консультаційний формат, який би проводив щоквартальні зустрічі, спільні семінари, обговорення, проєктні лабораторії. До участі у платформі можуть залучатися представники учнівського та студентського самоврядування, фахівці державних структур, депутати місцевих рад, активісти. Така форма партнерства сприятиме поєднанню управлінського досвіду й молодіжного бачення, а також підвищить якість ухвалених рішень.

Важливо також передбачити інституційний механізм підтримки молодіжних ініціатив — наприклад, через міні-грантову програму або включення "молодіжної категорії" до Бюджету участі. Це створить матеріальну основу для реалізації проєктів і стимулюватиме активність молоді в громаді [11; 18; 22].

Цифрова інтеграція і прозорість управління

Цифровізація стає невід'ємною умовою ефективної комунікації між владою і молоддю. Доцільним є створення єдиної електронної платформи молодіжної політики, інтегрованої з офіційним вебпорталом ради. На ній можна розмістити:

- базу актуальних молодіжних проєктів і заходів;
- календар подій, анкетування, опитування, форуми;
- онлайн-подачу ідей, моніторинг реалізації програм;
- відкритий розділ для звітності органів влади.

Запровадження такого ресурсу сприятиме прозорості, зворотному зв'язку та формуванню цифрової культури участі. Прикладом успішної реалізації подібних платформ є ініціатива U-Report (ЮНІСЕФ), а також міські портали участі в Києві та Вінниці [3; 11; 15; 18; 22; 32].

Таблиця 3.1

Інституційні та організаційні напрями вдосконалення механізмів залучення молоді

Напрям	Суть пропозиції	Очікуваний ефект
Інституційне укріплення	Створення відділу з питань молодіжної політики у структурі ради	Координація молодіжних ініціатив, підвищення результативності програм
Нормативне забезпечення	Прийняття Положення про молодіжну політику Бучанського району та положення про Молодіжну раду	Формалізація процедур участі, підвищення легітимності молодіжних структур
Координаційна взаємодія	Створення Платформи молодіжного партнерства	Зміцнення міжсекторальної співпраці, розвиток соціального капіталу
Фінансова підтримка	Запровадження міні-грантів і молодіжного бюджету участі	Матеріальне стимулювання молодіжної активності
Цифрова відкритість	Електронний моніторинг програм, інтегрований онлайн-портал	Прозорість, контроль, підвищення довіри та зворотного зв'язку

Отже, запропонований комплекс заходів дозволяє перейти від фрагментарного управління молодіжною політикою до системної, прозорої та інноваційної моделі врядування, у якій молодь стає не лише об'єктом, а повноцінним учасником управлінських процесів. Реалізація таких кроків у

Бучанському районі сприятиме підвищенню ефективності місцевого самоврядування, формуванню кадрового резерву та зміцненню громадянської активності молоді [3; 11; 15; 18; 22; 32].

3.2. Освітні та мотиваційні підходи до розширення молодіжної участі

Ефективність залучення молоді до управлінських процесів безпосередньо залежить від рівня її освітньої підготовки, управлінських компетентностей і внутрішньої мотивації. Навіть за наявності розвинутої нормативної та інституційної бази, без цих компонентів молодіжна участь залишається формальною. Сучасні дослідження вказують, що системне формування кадрового потенціалу молодіжного врядування є ключовою передумовою сталості будь-якої молодіжної політики [3; 11; 15; 18; 22; 32].

Освітня складова: від громадянської освіти до управлінської компетентності

В Україні останніми роками спостерігається активний розвиток освітніх програм для молоді, орієнтованих на формування навичок публічного управління, комунікації, критичного мислення, стратегічного планування. Водночас більшість таких програм мають фрагментарний або короткостроковий характер. Це вимагає розроблення цілісної системи підготовки молодіжних лідерів на локальному рівні.

У межах Бучанського району доцільним видається запровадження освітньо-практичної програми «Молодіжний лідер громади», розрахованої на 6–9 місяців. Вона може включати модулі з таких тем:

- основи публічного управління та місцевого самоврядування;
- комунікаційні технології й публічні виступи;
- проектний менеджмент і бюджетування;
- взаємодія з органами влади та ЗМІ;

- лідерство, комунікація, прийняття рішень у команді.

Програма може реалізовуватись у партнерстві з Національним агентством України з питань державної служби, Держмолодьспорту, регіональними вишами (зокрема ДПУ ім. Драгоманова) та міжнародними організаціями (UNDP, USAID, Council of Europe). Її результатом стане підготовка молодіжного кадрового резерву, спроможного брати участь у процесах місцевого врядування [11; 15; 18; 22].

Практико-орієнтоване навчання

Освітня підготовка молоді має поєднуватися з практичною діяльністю в органах публічної влади. Для цього можна створити систему короткотермінових стажувань у виконавчих органах, депутатських комісіях, відділах ради. Молоді люди зможуть долучатися до підготовки проєктів рішень, опрацьовувати звернення громадян, брати участь у засіданнях і стратегічних сесіях.

У деяких громадах України подібна практика вже реалізується — наприклад, у Львівській, Черкаській і Тернопільській міських радах, де функціонують програми «Школа молодого політика» та «Молодь у дії». Вони сприяють практичному наближенню молоді до реальних процесів управління, створюючи «місток» між освітою та кар’єрою [3; 11; 18].

У Бучанському районі такі стажування можуть стати спільною ініціативою Молодіжної ради, районної ради та закладів освіти. Результати практики мають оцінюватися за конкретними показниками — якість підготовлених документів, ініціативність, участь у громадських заходах, комунікація з громадою тощо.

Розвиток неформальної освіти

Особливу роль у формуванні компетентної та активної молоді відіграє неформальна освіта, яка є гнучкою альтернативою академічному навчанню. Вона реалізується через тренінги, майстер-класи, форуми, табори громадянської освіти, волонтерські програми. Важливо, щоб такі заходи проводилися на постійній основі й інтегрувалися у стратегію молодіжної політики громади.

Зокрема, можна розвинути мережу молодіжних просторів у межах району (на базі бібліотек, центрів культури, шкіл), які б слугували платформами для

навчання, дискусій і комунікації. Один із варіантів — створення Молодіжного центру розвитку «Бучанщина Youth Space», де поєднувалися б навчання, волонтерство та соціальні ініціативи. Досвід подібних центрів у Вінниці, Луцьку, Дніпрі довів, що вони стають осередками локальної активності й партнерства [11; 15; 22; 32].

Мотиваційний аспект: зацікавлення участю та формування лідерства

Одним із головних бар'єрів молодіжної участі є низький рівень мотивації — через відсутність чітких перспектив, стимулів і визнання результатів. Тому важливо поєднати освітню підготовку з мотиваційною системою підтримки.

Доцільно передбачити такі елементи:

- сертифікати участі у програмах стажування чи навчання, які визнаються як досвід публічної діяльності;
- щорічну відзнаку «Молодіжний лідер року Бучанщини», що відзначатиме найактивніших учасників;
- інформаційні кампанії про історії успіху молодих управлінців;
- систему наставництва (менторства), де досвідчені працівники органів влади допомагатимуть молоді адаптуватися до професійного середовища.

Такі інструменти дозволяють підтримати безперервну участь і формують позитивну управлінську культуру, у якій молодь сприймає владу не як закриту структуру, а як сферу розвитку та служіння громаді [3; 11; 15; 18; 22].

Зв'язок освіти, практики та працевлаштування

Системне залучення молоді можливе лише тоді, коли освітні програми тісно пов'язані з реальною професійною перспективою. Важливо створити кадровий резерв молодих фахівців, який формуватиметься на конкурсних засадах серед випускників місцевих вишів, учасників програм стажування та молодіжних рад. Цей резерв може стати основою для заповнення вакансій у структурі органів місцевого самоврядування, комунальних установах, відділах соціального захисту, освіти, культури тощо.

Крім того, можна укласти меморандуми співпраці між радою та університетами, що дозволить студентам магістерських програм з публічного

управління проходити практику, виконувати дипломні дослідження на базі районної ради, а згодом — претендувати на роботу. Такий підхід реалізовано у Харкові, Сумах і Житомирі, де він довів свою ефективність [11; 15; 18; 22; 32].

Систематизація запропонованих напрямів дозволяє узагальнити ключові механізми підвищення освітнього та мотиваційного потенціалу молодіжної участі. У таблиці 3.2 подано комплекс підходів, які охоплюють освітню, практичну, неформальну, мотиваційну та професійно-інтеграційну складові. Такий формат наочно демонструє взаємозв'язок між навчанням, залученням і професійним розвитком молоді [3; 11; 15; 18; 22; 32].

Таблиця 3.2

Освітні та мотиваційні підходи до розширення молодіжної участі

Напрям	**Зміст ініціативи**	**Форма реалізації**	**Очікувані результати**
Освітній	Програма «Молодіжний лідер громади»	Модульне навчання, тренінги, співпраця з вишами	Підготовка кадрового резерву, підвищення управлінської грамотності
Практичний	Стажування в органах влади	Тимчасові практики, менторство, робота в комісіях	Практичний досвід управлінської діяльності
Неформальна освіта	Молодіжні простори, форуми, табори	Партнерство з ГО, регулярні заходи	Формування активного громадянського середовища
Мотиваційна підтримка	Система відзнак і наставництва	Конкурси, нагороди, сертифікація	Підвищення мотивації, збереження залученості
Професійна інтеграція	Кадровий резерв, меморандуми з вишами	Конкурсний відбір, співпраця з університетами	Реальне працевлаштування активної молоді

Як видно з таблиці 3.2, ефективна модель залучення молоді до управлінської діяльності має бути багаторівневою і взаємопов'язаною. Освітні ініціативи забезпечують формування компетентностей, практичні — створюють досвід взаємодії з владою, неформальні — стимулюють громадянську

активність, а мотиваційні та професійні — гарантують сталість і результативність участі.

Таким чином, освітній і мотиваційний виміри молодіжної політики є взаємопов’язаними й утворюють основу для формування нової генерації управлінців, орієнтованих на відкритість, професіоналізм і служіння громаді. Запровадження описаних програм дозволить створити цілісний цикл розвитку молодіжної участі — від навчання й стажування до працевлаштування й професійного зростання.

Для Бучанського району це не лише зміцнить кадровий потенціал, а й сприятиме появі нових лідерів, здатних ефективно реалізовувати публічну політику та забезпечувати сталий розвиток громади [3; 11; 15; 18; 22; 32].

ВИСНОВКИ

Метою дослідження було виявлення ефективних механізмів та процедур залучення молоді до управлінської діяльності в органах публічного управління, а також визначення шляхів їх удосконалення. Поставлені у роботі завдання реалізовано послідовно, що дозволило досягти комплексного результату.

По-перше, здійснено науково-теоретичне узагальнення понятійного апарату та визначено ключові категорії молодіжної політики. Встановлено, що залучення молоді до управлінських процесів є важливою складовою демократичного врядування, а його ефективність залежить від поєднання соціальних, правових та організаційних чинників. Узагальнено основні підходи до формування молодіжної політики, серед яких домінують інституційний, соціально-комунікаційний та ціннісний.

По-друге, проведено аналіз практики реалізації молодіжної політики в Україні. Виявлено, що на державному рівні створено нормативно-правові умови для розвитку молодіжного врядування, проте їхня реалізація на місцях потребує додаткової координації. Дослідження досвіду Бучанського району показало, що молодіжні ініціативи мають високий потенціал, але стикаються з браком інституційної підтримки, кадрових ресурсів і фінансування. Зокрема, близько 60% опитаних молодих активістів відзначають недостатню поінформованість про можливості участі у місцевих проєктах, а понад 70% — обмеженість інструментів впливу на ухвалення рішень.

По-третє, сформовано комплекс практичних пропозицій щодо вдосконалення механізмів залучення молоді. Серед ключових заходів:

- створення у структурі органів місцевого самоврядування окремих підрозділів з питань молодіжної політики;
- розроблення локальних положень про молодіжну політику й регламентів роботи молодіжних рад;
- запровадження програм навчання й стажувань для молодих

лідерів;

- створення електронних платформ для комунікації та моніторингу проєктів;
- розширення фінансових інструментів підтримки молодіжних ініціатив.

Значну увагу приділено освітнім і мотиваційним аспектам. Доведено, що формування кадрового потенціалу молодіжного врядування можливе лише через поєднання формальної та неформальної освіти, наставництва й створення реальних можливостей для кар'єрного зростання. Запропоновано концепцію циклу розвитку молодіжної участі, який включає чотири етапи: освіта → практика → участь → професійна інтеграція.

Отримані результати підтвердили, що вдосконалення молодіжної політики потребує комплексного підходу, який базується на таких принципах:

1. Інституційна сталість — забезпечення постійної координації молодіжних ініціатив.
2. Організаційна відкритість — розвиток партнерств і цифрових комунікацій.
3. Освітньо-мотиваційна синергія — формування покоління молодих управлінців, орієнтованих на служіння громаді.

Реалізація запропонованих заходів дозволить створити ефективну модель взаємодії між молоддю та органами публічного управління, посилити кадровий потенціал територіальних громад і сприяти формуванню культури участі молодих громадян у розвитку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бучанська міська рада (2024), *Перелік діючих місцевих цільових програм*. URL: https://bucha-rada.gov.ua/content/perelik-diyuchyh-miscevyh-cilovyh-program

2. Бучанська міська рада (2024), *У Бучанській громаді розроблятимуть сучасну програму молодіжної політики*. URL: https://bucha-rada.gov.ua/content/u-buchanskiy-gromadi-rozroblyatymut-suchasnu-programu-molodizhnoyi-polityky-0 .

3. Відділ молоді та спорту Бучанської міської ради (2024), *Офіційний сайт*. URL: https://vms.org.ua .

4. Відділ молоді та спорту Бучанської міської ради (2024), *Молодіжна рада Бучанської громади*. URL: https://vms.org.ua/struktura-viddilu/molodizhna-rada-buchansko%D1%97-gromadi/ .

5. Державна служба статистики України (2023), *Статистичний щорічник України 2022*. URL: https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-02/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D1%89%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8%202022%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf .

6. Державна служба статистики України (2024), *Статистичний щорічник України 2023*. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf .

7. Європейська хартія місцевого самоврядування (1985), Офіційний переклад. База «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_036 .

8. Закон України «Про звернення громадян» (1996), База «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/393/96-%D0%B2%D1%80 .

9. Закон України «Про громадські об’єднання» (2012), База «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/4572-17 .

10. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997), База

«Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80 .

11. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» №1414-IX (2021), База «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1414-20 .

12. Концепція Державної цільової соціальної програми «Молодь України: покоління стійкості — 2030» (2025), Розпорядження КМУ №840-р від 11.08.2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/840-2025-%D1%80 .

13. Князєв В., Бакуменко В. (2000), «Філософсько-методологічні засади державно-управлінських рішень», *ВУАДУПУ*, № 2, с. 341–358.

14. Красовська Є., Кошевий А. (2015), «Інституційна основа маркетингової концепції управління спортом в Україні», *Європейський вектор економічного розвитку*, № 2(19), с. 85–96.

15. «Комплексна програма підтримки молоді та сприяння національно-патріотичному вихованню дітей та молоді БМТГ на 2024–2026 роки» (2024), Бучанська міська рада.

16. Міністерство молоді та спорту України (2025), *Уряд схвалив концепцію Державної соціальної цільової програми «Молодь України: покоління стійкості — 2030»*. URL: https://mms.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-kontseptsiiu-derzhavnoi-sotsialnoi-tsilovoi-prohramy-molod-ukrainy-2030-pokolinnia-stiikosti .

17. Моя Київщина (2024), «У Бучанській громаді розробляють програму підтримки молоді». URL: https://mykyivregion.com.ua/news/u-bucanskii-gromadi-rozroblyayut-programu-pidtrimki-molodi .

18. Національна молодіжна стратегія до 2030 року (2021), Указ Президента №94/2021. База «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/94/2021 .

19. Офіс Президента України (1997–2025), *Про місцеве самоврядування в Україні — добірка актів*. URL: https://www.president.gov.ua/documents/28097-vr-57 .

20. Панченко Н. (2021), «Розвиток управлінської компетентності молоді в умовах децентралізації», *Публічне управління та адміністрування в Україні*, № 23, с. 37–44.

21. ПРООН в Україні (2018/2024), *Каталог кращих практик молодіжної роботи* (випуски). URL: https://youth-worker.org.ua/wp-content/uploads/2024/06/smoll-kataloh-2.pdf ; також випуск 2021: https://auyc.org.ua/wp-content/uploads/2022/11/Katalog_kr_praktuk_2021_v06.pdf .

22. Рада Європи (2009), *Переглянута Європейська хартія про участь молоді в місцевому та регіональному житті* (офіційний посібник). URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/332/UEY.pdf ; офіц. текст: https://rm.coe.int/168071b58f .

23. Статистичні дані щодо молоді 14–35 років (2024), Портал «Державна статистика: діти та молодь». URL: https://inmol.org/statistica/all/ ; вибірка: https://inmol.org/stat/younght-count-ua/ .

24. U-LEAD з Європою (2025), *Офіційний сайт програми; новини та навчальні модулі «Кроки для спеціалістів»*. URL: https://u-lead.org.ua ; приклад оголошення: https://u-lead.org.ua/news/651 .

25. U-Report Україна (UNICEF) (2020–2025), *Опитування молоді, результати та дашборди*. URL: https://ukraine.ureport.in ; добірка опитувань: https://ukraine.ureport.in/opinions/ .

26. Український молодіжний фонд (УМФ) (2023–2025), *Офіційний сайт*. URL: https://uyf.gov.ua/ ; сторінка «Про фонд»: https://uyf.gov.ua/pro-fond ; добірка документів УМФ на сайті ММСУ: https://mms.gov.ua/molodizhna-politika/infrastruktura/ukrainskyi-molodizhnyi-fond .

27. USAID DOBRE (2019), *Activation of Youth and Engagement of Young People for the Development of Hromadas* (практичний посібник). Портал «Децентралізація». URL: https://decentralization.ua/en/news/11036 .

28. USAID DOBRE (2021), *LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT in Consolidated Communities* (методичний посібник; розд. про залучення громадян). URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/880/USAID_DOBRE_LED_Manual_ENG.pdf .

29. Верховна Рада України (2024), *Закон України «Про публічні консультації» №3841-IX від 20.06.2024* (інформація про підписання). Додаткове джерело:

https://pon.org.ua/novyny/11503-zakon-ukrainy-pro-publichni-konsultacii-pidpysano.html ; хід законопроєкту №4254: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/4415 .

30. ВзаємоДія (e-democracy.diia.gov.ua) (2021–2025), *Національна платформа е-демократії; модулі петицій, консультацій, бюджету участі*. URL: https://e-democracy.diia.gov.ua ; пресреліз КМУ (12.01.2021): https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-zapracyuye-nacionalna-platforma-e-demokratiyi-vzayemodiya .

31. e-DEM — Платформа електронної демократії EGAP (2021–2025), *Портал сервісів (петиції, бюджет участі, консультації)*. URL: https://e-dem.ua/ ; довідка EGAP: https://eef.org.ua/program/programa-egap/ .

32. EU Youth Strategy 2019–2027 (2018/2022), *ЄС: рамкова стратегія молодіжної політики*. EUR-Lex: https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/eu-youth-strategy-2019-2027.html ; Європейський молодіжний портал: https://youth.europa.eu/strategy_en .

33. Council of Europe – Youth Sector Strategy 2030 (2020–2030), *Стратегія молодіжного сектору Ради Європи*. URL: https://www.coe.int/en/web/youth/youth-strategy-2030 .

34. United Nations – Youth 2030 (2025), *UN Youth Strategy (Phase 2, 2025–2030); прогрес-репорт*. URL: https://www.unyouth2030.com/progressreport ; документ Phase 2 (05.2025): https://www.un.org/youthaffairs/sites/default/files/2025-05/Youth2030-Phase2-May%202025.pdf .

35. Історія фізичної культури (2003), Навч. посібник / за ред. проф. С. М. Філя. Харків: [видавництво], 160 с.

36. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 (2010), База «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text .