



П. В. Габрин, М. Ю. Токар

"Ужгородський національний університет", м. Ужгород, Україна

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ У РОМІВ: НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ УКРАЇНИ

Розглянуто актуальність проблеми аналізу формування особливостей управлінської культури у такої етнічності, як роми, що пов'язано з активізацією їхнього громадського життя за умов децентралізації, зростанням їх суспільної культури, потребою подальшої інтеграції до українського суспільства, їх участю в захисті української державності в лавах ЗСУ тощо. Доведено, що в умовах розвитку публічного управління в напрямку його європеїзації та пропаганди організаційно-управлінських цінностей демократії, зазначена проблема є актуалізованою ще й із погляду можливостей поглибленої інтеграції цієї етнічної групи до українського суспільства. Визначено, що покращення умов освітньо-культурного й соціального розвитку ромів у XXI ст. в Україні, попри особливості способу життя і проблеми їхньої соціальної адаптації, дають змогу говорити і про зацікавленість ромів (хоч і не масову, але ж наявну) у підвищенні організаційно-управлінської культури, формуванні стійких організаційних традицій, що вписуються в розвиток публічно-управлінських відносин в Україні. Прогнозовано, що в територіальних громадах, де компактно проживають роми, факт їхньої самоорганізації та залучення до вирішення справ і проблем місцевого значення має перспективи зростати. Передбачено, що потенціал формування сталих особливостей управлінської культури у ромів, їх участь у суспільно корисних справах, позитивно впливатиме на загальний стан розвитку територіальних громад. Запропоновано в перспективних дослідженнях звернути особливу увагу на мотиваційних складових представників ромських лідерів як організаторів співпраці громад і неурядових організацій з органами публічної влади. Також висловлено думку про доцільність застосування механізмів та інструментів організаційно-управлінських інновацій для активного залучення ромського населення до суспільно корисної праці у сфері публічних послуг.

Ключові слова: управлінська культура; європеїзація публічного управління; регіональні особливості; ромська етнічна спільнота; Україна; Закарпатська область.

Вступ

Постановка проблеми. За сучасних умов українського державотворення, ускладненого початком у 2022 р. повномасштабної агресії Російської Федерації проти України, важливим залишається незмінність ціннісних орієнтацій українського суспільства на проєвропейський вектор демократичного розвитку держави і громадянського суспільства. Такі орієнтири мають висхідні засади у сталому баченні суспільної єдності й подальшого розвитку демократичної держави, а також синергії пріоритетів усіх громадян для збереження державності, подолання негативних наслідків окупації та впевненості в повоєнній відбудові України.

У цьому контексті визріває проблема дослідження аспектів формування та особливостей розвитку управлінської культури, зокрема, серед представників національних меншин та етнічних спільнот України. І якщо досвід таких із них, як угорці та румуни, вже може свідчити про певні тенденції та динамічні показники, то

специфіка такої етнічності, як роми в Україні, є практично не дослідженою та потребує окремого наукового вивчення, обґрунтування й аналізу.

Актуальність дослідження. Актуальність проблеми аналізу формування особливостей управлінської культури у ромів пов'язана з активізацією їхнього громадського життя в умовах децентралізації, зростанням їх суспільної культури, потребою подальшої інтеграції ромів до українського суспільства, їх участю в захисті української державності в лавах ЗСУ тощо. Питання ж підвищення організаційно-управлінської культури у змісті децентралізації пов'язана також із тим, що більшість громад ромів у регіонах України і до сьогодні є локально замкненими ("закритими") і ведуть, переважно, не публічний спосіб життя [27; с. 325, 326]. І, на жаль, війна й обставини, що пов'язані з нею, можуть поглибити відчуження ромів від загальнодержавних проблем.

Тому за умов розвитку публічного управління в напрямку його європеїзації та пропаганди організаційно-

Інформація про авторів:

Габрин Петро Володимирович, аспірант. Email: gabryn@ukr.net; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7988-5491>

Токар Маріан Юрійович, д-р наук з державного управління, доцент. Email: carpatia.doslid@gmail.com;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8426-4481>

Цитування за ДСТУ: П. В. Габрин, М. Ю. Токар. Деякі аспекти формування особливостей управлінської культури у Ромів: на прикладі Закарпатської області України. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 3(72). Львів: НЛТУ України, 2022. С. 9–14.

Citation APA: Habryn, P. V. & Tokar, M. Yu. (2022). Some aspects of formation of characteristics of management culture among Roma: on the example of the Zakarpats'ka Oblast' of Ukraine. *Efficiency of public administration*, 3(72), 9–14.

<https://doi.org/10.36930/507201>

управлінських цінностей демократії, зазначена проблема є актуалізованою ще й із точки зору можливостей поглибленої інтеграції цієї етнічної групи до українського суспільства. Наразі ж ромські лідери України слабко інтегровані у процеси публічного управління на різних рівнях. І хоча останнім часом вони проявляють організаційну активність у напрямку реалізації своїх виборчих прав (балотування на виборах різних рівнів), однак слабкими залишаються прояви участі ромських діячів у практичній роботі в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування, а побачити їх серед державних службовців – узагалі рідкість.

Мета дослідження та основні завдання для її досягнення. Зважаючи на наведені вище аргументи, вбачаємо мету нашого дослідження у спробі проаналізувати деякі аспекти формування особливостей управлінської культури у ромів на прикладі Закарпатської області України.

Предмет дослідження. Зосереджуємо увагу на особливостях організаційно-управлінської культури такої етноспільноти України, як роми, що мають уже певні традиції громадської активності та самоорганізації в Закарпатській області.

Методи та інформаційна база дослідження

У процесі наукового дослідження задіяно методи порівняльного аналізу, спостереження, структурно-функціонального моделювання, а також інституційний та системний методи.

Інформаційну базу цього дослідження становлять наукові публікації вчених як у матеріалах конференцій та інших публічних форумів, так і в змісті інших праць, колективних монографій, інформаційних та статистичних даних, а також власні доробки й наукові напрацювання авторів цієї статті [9, 10, 11, 27].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Громадсько-політичне життя ромів, прояви ромського громадського лідерства переважно досліджували в історичному, культурному, політологічному, соціологічному аспектах. Чимало загальних проблем культурного і суспільно-політичного характеру в середовищі представників етнонаціональних спільнот в Україні, зокрема й ромів, ставало предметом уваги таких дослідників, як: А. Адам [6, 7], О. Беліков [8], Л. Браун [1], П. Габрин [9, 10, 11], М. Горват [12, 13], Ю. Євчак [15, 16], М. Зан [18, 19], Н. Зіневич [20], М. Колокова [23], Г. Мелеганіч [24], Є. Навроцька [25] та інших. Етнополітологічний і публічно-управлінський аспекти інтеграції ромів до українського суспільства спробували розкрити М. Токар [27], К. Червеняк [29] та інші.

Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри те, що інтерес до проблем дослідження життєдіяльності ромів України здебільшого зосереджений у публікаціях істориків, культурологів, правників, етнополітологів, питання їх мотиваційної публічно-управлінської діяльності, зокрема й організаційно-управлінських аспектів, особливостей управлінської культури в їх середовищі, практично не вивчений. Відтак, констатуємо, що по суті, ромське лідерство, ромська громадсько-політична еліта України, в контексті здійснення ними публічно-управлінських функцій та особливостей організації їхньої управлінської культури,

досі не були спеціальними об'єктами дослідження науки публічного управління та адміністрування.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів

Передусім, розглядаємо феномен управлінської культури як певне комплексне поняття, що фокусує увагу на "єдності характерних для нинішнього етапу управлінських знань, почуттів, цінностей, управлінських та організаційних відносин, творчої управлінської діяльності" [26, с. 108]. Запропонована вченими інтерпретація цього терміна імпонує нам інтегративною складовою і вписується у формат єдності природних поведінкових характеристик і здобутих навиків, які консолідує носіїв певних спільних ознак і публічних інтересів. Системний підхід дає нам змогу розглядати властивості консолідованої й деякою мірою "закритої" групи як певної соціальної системи. Відтак, такою соціальною системою є й консолідована за певними характеристиками етноспільнота. Відповідна їй колективна організація та вмотивованість до активної життєдіяльності в межах певного територіального утворення допомагає задіяти комплекс таких цінностей для складання особливостей управлінської культури як активованої можливості її перспективного включення в публічно-управлінські відносини (процеси) з подальшою реалізацією потенціалу децентралізації владних повноважень на рівні місцевої громади, де компактно проживають роми.

Авторські дослідницькі спостереження дають підстави припускати думку про еволюцію суспільного уявлення про ромів там, де вони змінили раніше усталене уявлення про своє буття й подолали стереотипи негативного змісту. Покращення умов освітньо-культурного і соціального розвитку ромів у XXI ст. в Україні, попри особливості способу життя і проблеми соціальної адаптації ромів [28], дають змогу говорити і про їхню зацікавленість (хоч і не масову, але ж наявну) у підвищенні організаційно-управлінської культури, формуванні стійких організаційних традицій, що вписуються в розвиток публічно-управлінських відносин в Україні. Принаймні такі висновки можна робити, аналізуючи згадані обставини в регіональному просторі, а саме в Закарпатській області, де роми вже давно ведуть осілий і більш традиційний для закарпатців спосіб проживання [17].

Ромська етнічна спільнота України у кількісному вимірі і досі не є чітко поразованою та структурованою. Останній офіційний загальноукраїнський перепис населення, який відбувся ще у 2001 р., дає досить неточні статистичні дані щодо чисельності ромського етносу, а саме 47587 осіб [21]. Відповідно, за офіційними даними, ромів на території Закарпатської області на той час нараховувалося всього 14004 осіб [14].

Станом на 2021 р., наближеними до реальних даних щодо кількості ромів, які проживають в Україні, можна вважати цифри від 200 до 400 тис. осіб [5]. За розрахунками активіста товариства "Гідність" Віктора Човки, з них у Закарпатській області – від 65 до 75 тис. осіб. Очевидно, що ці цифри скоригувались з початком російської агресії у бік зменшення. Цьому негативно сприяють проблеми ромських внутрішньо-переміщених осіб в умовах воєнного стану в Україні, а також масова еміграція ромів за кордон [11, с. 198-199].

Треба наголосити, що організаційно-управлінські якості ромських лідерів України проявилися ще до початку становлення державної незалежності України, а саме починаючи з 1991 року. Створення в Ужгороді 19 травня 1991 р. ромськими лідерами Закарпатської області Аладаром Адамом та Йосипом Адамом (як співголів) першої ромської громадської організації на території колишнього Радянського Союзу – "Рома" [7], а згодом, вже за часів Незалежної України, у 1993 р. – другого товариства "Романі Яг" [6, с. 57], започаткували формування культури публічного представництва ромів у регіональному громадсько-політичному просторі. При цьому, якщо діяльність товариства "Рома" зосередилася переважно в Закарпатській області, то товариство "Романі Яг" поступово зуміло вийти на загальноукраїнський рівень, заснувавши у різних областях власні організаційні осередки.

Упродовж 1990-х років до складу найбільш авторитетних ромських товариств "Романі Яг" та "Рома" додалися і такі, як "Лаутарі" (1998 р.) та "Ром Сом" (1997 р.). Масовість членства у цих товариствах започаткувала активну організаційно-управлінську діяльність ромів у регіоні, а також сприяла формуванню управлінської культури під час реалізації статутних завдань і публічної співпраці з органами державної влади та місцевого самоврядування, з міжнародними організаціями, благодійними фондами.

Упродовж 2000-2020 рр. інституційна спроможність ромських лідерів та очолюваних ними неурядових організацій Закарпатської області істотно зросла. Роми заснували й успішно розвивали власні масмедіа (як друковані, так і електронні, напр., газета "Романі Яг"), організували міжнародні культурні фестивалі (наприклад, "Пап-джаз-фест"), активно й організовано відстоювали свої права та свободи (напр., діяльність Центру правової інформації та консультацій при товаристві "Романі черхень"), розвивали міжнародне співробітництво. Це вимагало, відповідно, і підвищення рівня організаційно-управлінської культури у ромському середовищі, появи нових молодих ромських лідерів і громадських активістів, а також застосування організаційно-управлінських інновацій у публічному сприйнятті ромів.

Відтак на формування особливостей управлінської культури та активізацію публічно-управлінської діяльності ромів у Закарпатській області, попри збережену загалом стереотипну персоналізацію ромів в Україні, вплинула низка визначальних чинників.

Останнім часом серед них найпоширенішими можна назвати такі:

- 1) зростання культурно-освітніх можливостей та рівності громадянських прав, гарантованих державою [29; с. 102, 103];
- 2) децентралізація та рівні можливості для залучення до публічно-управлінських процесів, громадсько-політичного життя;
- 3) велика кількість офіційно зареєстрованих ромських неурядових організацій (громадських організацій, благодійних фондів) – станом на липень 2022 р. у Закарпатській області із 87 національно-культурних товариств, ромських нараховується найбільше, а саме 26 [3];
- 4) достатньо велика кількість членів ромських товариств Закарпатської області (наприклад, за даними товариства "Рома", кількість їхніх членів станом на 2016 р.

нараховувала 3000 осіб (очевидно, дані завищено! – авт.)) [2];

- 5) громадська активність ромських лідерів охоплює практично всі сфери суспільного життя в межах територіальної громади – громадсько-політична діяльність, правозахист, соціальна сфера, культура, освіта, спорт, медицина та ін. [8, с. 72-74; 23];
- 6) особливості проживання ромів у міжнаціональному середовищі Закарпатської області й вироблення стійкості до обставин виживання (упродовж століть роми систематично зазнавали відкритої та прихованої дискримінації, ставали жертвами мови ворожнечі та ксенофобії, що спонукає до співчуття в історично толерантному регіоні) [24, с. 36];
- 7) виокремлення ромської етнічної спільноти на рівні держави та серед грантодавців (прояви т.зв. "позитивної дискримінації" у вигляді розробки загальнонаціональних "ромських" стратегій та регіональних планів їх реалізації, благодійних програм і грантових пропозицій, проведення культурно-просвітницької роботи) [4];
- 8) гетерогенність самих ромських громад області за етнічними, мовними, релігійними, соціальними ознаками [16, с. 16-20];
- 9) поступове залучення ромів до суспільно-корисної праці та надання публічних послуг громадянам, що сприяє зростанню довіри до ромів серед місцевого населення;
- 10) збільшення з початку 2015 р. кількості ромських представників-депутатів у виборних органах публічної влади (міські, сільські, селищні ради, ради ОТГ).

Як наслідок, за останні роки увага до ромів, як органічної етноспільноти в полікультурному просторі України, успішно синергувала старання ромських громадських активістів, неурядових організацій та органів публічної влади. Реалізація схваленої 28 липня 2021 р. "Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року" на урядовому рівні покладена на Державну службу з етнополітики та свободи совісті, а також Міністерство культури та інформаційної політики. Одним із принципів цієї Стратегії є "співпраця органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями ромської національної меншини під час вирішення питань, що стосуються інклюзії ромської національної меншини" [21]. Цьому сприяли й правозахисні ініціативи ЄС [9, 16].

Ромська "Стратегія-2030" окреслила й цілі, які мають бути втіленими в життя. Так, серед завдань Цілі 2 "Забезпечення правового захисту і протидія дискримінації осіб, які належать до ромської національної меншини" зазначено такі завдання, які ми можемо віднести до сфери державного управління та управлінської культури: "підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань дотримання прав людини, зокрема протидії дискримінації", "поліпшення взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та особами, які належать до ромської національної меншини, зокрема в місцях їх компактного проживання" [21].

З погляду розвитку організаційно-управлінської культури ромів на період до 2030 р. варто зазначити, що розроблення конкретних заходів на виконання поставлених завдань "Стратегії-2030" повинно було розпочатись з 2022 р., однак тимчасово призупинилось із початком повномасштабної російської агресії. Однак, незважаючи на це, вже 19 квітня 2022 р. Постановою Кабі-

нету Міністрів України було сформовано Міжвідомчу робочу групу з питань координації виконання Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року, до складу якої ввійшли і представники ромських неурядових організацій України (за згодою) [22].

Як бачимо, попри надскладні умови воєнного часу в Україні, демократичні процеси в контексті забезпечення прав національних меншин і етнопільнот не згортаються, а навпаки – зберігається тенденція до їх подальшого відстоювання. Вочевидь, той факт, що роми нарівні з іншими етнопільними спільнотами беруть участь у захисті територіальної цілісності України у складі українських збройних формувань, додає ваги процесам їх інтеграції до українського суспільства. Припускаємо, що після перемоги і повоєнної відбудови курс на європеїзацію системи публічного управління в Україні пришвидшиться, що ще більше сприятиме активізації ромів у публічно-управлінському просторі. Принаймні, в територіальних громадах, де вони компактно проживають, факт їхньої самоорганізації та залучення до вирішення справ і проблем місцевого значення має перспективи зростати. А отже, потенціал формування сталих особливостей управлінської культури у ромів, їх участь у суспільно-корисних справах позитивно впливатиме на загальний стан розвитку територіальних громад.

Висновки та перспективи подальших розвідок

У перспективних дослідженнях варто звернути особливу увагу на мотиваційних складових представників ромських лідерів як організаторів співпраці громад і неурядових організацій з органами публічної влади. Потрібно надати пропозиції щодо застосування механізмів та інструментів організаційно-управлінських інновацій для активного залучення ромського населення до громадської активності, участі в господарському житті та впорядкуванні територій, суспільно-корисній праці у сфері публічних послуг. У цьому контексті важливу роль мають виконувати ромські неурядові організації, які шляхом інституційного ребрендингу мають перспективи стати центрами інтеграції ромського населення в його суспільно-корисній орієнтації.

Загалом організаційно-управлінські інновації мають бути спрямовані на зміну поведінки та дій представників ромської спільноти з цілепокладальним усвідомленням вдалого використання специфічних соціально-психологічних факторів у процесі публічно-управлінських відносин. А збільшення представництва ромів у середовищі публічних службовців матиме іміджевий ефект для місцевої спільноти, сприятиме підвищенню їх професійної кваліфікації, а найголовніше – ефективній інтеграції ромів до українського суспільства.

References

1. Braun, L., Braun, László, Csernicskó, István, & Molnár, József. (2010). *Merre visz a "cigány út"? Magyar anyanyelvű cigányok Kárpátalján*. Ungvár: PoliPrint, 120.
2. Centerkyltyr. (2016). Товариство циган Закарпаття "Рома". *Центр культур національних меншин Закарпаття*. 19.10.2016. URL: <http://centerkyltyr.pp.ua/2016/10/19/товариство-циган-закарпаття-рома/>
3. Centerkyltyr. (2022). Юридичні адреси національно-культурних товариств Закарпаття. Список обласних національно-культурних товариств станом на липень 2022 року. *Центр культур національних меншин Закарпаття*. URL: <http://centerkyltyr.pp.ua/category/юридичні-адреси-національно-культур/>
4. Council of Europe. (2010). High Level Meeting on Roma Strasbourg, 20 October 2010. "The Strasbourg Declaration on Roma". *Офіційна інтернет-сторінка Ради Європи*. 20.10.2010. URL: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1691607>
5. Ukrinform. (2021). Роми є найбільш соціально вразливою нацменшиною у Європі – Денісова. *УКРІНФОРМ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3253848-romi-e-najbil-socialno-vrazlivou-nacmensinou-u-evropi-denisova.html>
6. Адам, А. (2013). Закарпатське циганське культурно-просвітне товариство "Романі Яг": історія створення та етапи його становлення. *Ромологія: історія і сучасність. Матеріали Міжнародних наукових читань*. Упорядкув.: Є.М. Навроцька. Ужгород: Поліграфцентр "Ліра", 57-60.
7. Адам, С. Й. (2020). Товариство циган Закарпаття "Рома": історія створення, етапи його становлення, перспективи розвитку. *Центр культур національних меншин Закарпаття*. 19.12.2020. URL: <http://centerkyltyr.pp.ua/2020/12/19/3510/>
8. Беліков, О. В. (2003). Цигани України наприкінці ХХ ст.: проблеми та шляхи їх вирішення. *Наука. Релігія. Суспільство*, 4, 69-79.
9. Габрин, П. (2013). Європейська нормативно-правова база щодо захисту прав ромської національної меншини. *Ромологія: історія та сучасність: Матеріали Міжнародних наукових читань*. Упорядкування Є.М. Навроцька. Ужгород: Поліграфцентр "Ліра", 129-133.
10. Габрин, П. (2018). Громадсько-політичний рух ромів: навчально-методичні рекомендації; Навчально-методична серія "РОМСЬКІ СТУДІЇ В УжНУ", 6; [Ужгород: нац. ун-т]. Ужгород, 29.
11. Габрин, П. (2022). Організаційно-управлінські проблеми ромських внутрішньо-переміщених осіб у Закарпатській області в умовах воєнного стану в Україні. *Формат розвитку відносин України та країн Центральної Європи у контексті російсько-української війни: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Ужгород, 23 вересня 2022 року). Ю. Остапеч, М. Палінчак (голови редкол.); відповідальні за випуск: М. Вегеш, В. Гиря. Ужгород: ТОВ "РІК-У", 197-200.
12. Горват, М. В. (2019). Вплив ромських мас-медіа Закарпатської області на процеси інтеграції ромської етнічної меншини в Україні. *Гілея: науковий вісник*. Київ: "Видавництво "Гілея", 145(6), part 3. Політичні науки, 25-32.
13. Горват, М. В. (2020). Про роботу Міжвідомчої робочої групи щодо виконання Плану заходів з питань реалізації в області Стратегії захисту прав та інтеграції в українське суспільство ромської національної меншини на період до 2020 року. *Роми Закарпаття на шляху інтеграції в громадянське суспільство: аналіз, оцінки, виклики*. Матеріали засідання за круглим столом, м. Ужгород, Закарпатська область, Україна. Ужгород: ТОВ "РІК-У", 19-27.
14. Державний комітет статистики. (2001). Про кількість та склад населення Закарпатської області за підсумками Всеукраїнського перепису населення 2001 року. URL: <http://2001.ukrcensus.gov.ua/results/general/nationality/zakarpattia/>
15. Євчак, Ю. Б. (2007). Особливості реалізації регіональної політики органами державної влади Закарпаття в районах компактного проживання національних меншин після розширення ЄС. *Інформаційний бюлетень відділу у справах національностей Закарпатської обласної державної адміністрації та Центру культур національних меншин Закарпаття*. № 13-14. Ужгород: Вид-во "Ліра", 4-13.
16. Євчак, Ю. Б. (2007). Роми Закарпаття – стан, проблеми, перспективи. *Інформаційний бюлетень відділу у справах національностей Закарпатської обласної державної адміністрації та Центру культур національних меншин Закарпаття*. № 9-10. Ужгород: Вид-во "Ліра", 15-22.

17. Закарпатська обласна державна адміністрація. (2012). Програма "Ромське населення Закарпаття" на 2012-2015 роки. *Інформаційний бюлетень відділу у справах національностей Закарпатської обласної державної адміністрації та Центру культури національних меншин Закарпаття*. № 23. Ужгород: Вид-во "Ліра". (2012). 11-15.
18. Зан, М. (2013). Проблеми етнокультурного розвитку ромів Закарпаття (1989-2001 рр.). *Ромологія: історія і сучасність. Матеріали Міжнародних наукових читань*. Упорядк.: Є.М. Навроцька. Ужгород: Поліграфцентр "Ліра", 10-23.
19. Зан, М. (2015). Ромські студії як засіб гармонізації міжетнічних відносин на Закарпатті. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Політологія. Соціологія. Філософія*, 1(18): *Матер. міжнар. наук. конф. "Політичні кризи в державах та регіонах Європи: внутрішні передумови та зовнішні виклики у ХХ – на початку ХХІ століття"*. Ужгород: Говерла, 133-136.
20. Зіневич, Н., Kozhanov, Kirill, Oslon, Mikhail, & Dieter W. Halwachs. (eds.). (2017). Етнічними роми, цигани в сучасному українському науковому дискурсі. *Das amen godi pala Lev Čerenkov. Romani historija, čhib taj kultura*. Graz: GLM, 484-500.
21. Кабінет Міністрів України. (2021). Розпорядження "Про схвалення Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року" від 28 липня 2021 р. № 866-р. м. Київ. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/866-2021-%D1%80#Text>
22. Кабінет Міністрів України. (2022). Постанова "Про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань координації виконання Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року" від 19 квітня 2022 р. № 468. м. Київ. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/468-2022-%D0%BF#Text>
23. Колокова, М. О. (2012). Вивчення правових потреб ромського населення в Закарпатській та Черкаській областях. Х.: ХІСД, 48.
24. Мелеганич, Г. (2013). Особливості реалізації етнопатриотичної політики в Україні щодо ромської меншини: досвід Закарпаття. *Ромологія: історія та сучасність: Матеріали Міжнародних наукових читань*. Упорядк.: Є.М. Навроцька. Ужгород: Поліграфцентр "Ліра", 35-39.
25. Навроцька, Є. М., & Горват, М. В. (2020). Сучасний стан щодо кодифікації ромської мови в Україні. *Роми Закарпаття на шляху інтеграції в громадянське суспільство: аналіз, оцінки, виклики*. Матеріали засідання за круглим столом, м. Ужгород, Закарпатська область, Україна. Ужгород: ТОВ "РІК-У", 67-81.
26. Нижник, Н., & Пашко, Л. (2005). Управлінська культура: теоретичне поняття чи управлінська поведінка? *Політичний менеджмент*, 5, 103-113.
27. Токар, М. (2021). Актуалізація консолідуючої ролі громадських організацій національних меншин в Україні. *Діяльність громадських організацій національних меншин як чинник консолідації українського суспільства: колективна монографія: за заг. ред. д. держ. упр., доц. М. Токаря і д. держ. упр., проф. П. Петровського; ЛРІДУ НАДУ; НДІ політичної регіоналістики УжНУ*. Львів, Ужгород: Поліграфцентр "Ліра", 271-364.
28. Український інститут соціальних досліджень. (2003). Особливості способу життя та проблеми соціальної інтеграції ромів в Україні: Аналітичний звіт. Київ: Український ін-т соціальних досліджень. 168 с.
29. Червеняк, К. (2021). Вплив процесів згуртування національних меншин на суспільну консолідацію в Україні. *Діяльність громадських організацій національних меншин як чинник консолідації українського суспільства: колективна монографія: за заг. ред. д. держ. упр., доц. М. Токаря і д. держ. упр., проф. П. Петровського; ЛРІДУ НАДУ; НДІ політичної регіоналістики УжНУ*. Львів, Ужгород: Поліграфцентр "Ліра", 75-148.

P. V. Habryn, M. Yu. Tokar

Uzhhorod National University, Uzhhorod, Ukraine

SOME ASPECTS OF FORMATION OF CHARACTERISTICS OF MANAGEMENT CULTURE AMONG ROMA: ON THE EXAMPLE OF THE ZAKARPATS'KA OBLAST' OF UKRAINE

Introduction. The relevance of the problem of analyzing the formation of features of management culture among Roma is related to the activation of their public life in conditions of decentralization, the growth of their social culture, the need for further integration of Roma into Ukrainian society, their participation in the defense of Ukrainian statehood in the ranks of the Armed Forces, etc. Based on the above arguments, we see the purpose of our research in an attempt to analyze some aspects of the formation of features of management culture among Roma on the example of the Zakarpats'ka oblast' of Ukraine.

Materials and Methods. In the process of scientific research, methods of comparative analysis, observation, structural-functional modeling, as well as institutional and systemic methods are used. The information base of this study is made up of scientific publications of scientists, both in the materials of conferences and other public forums, and in the content of other works, collective monographs, informational and statistical data, as well as their own developments and scientific work of the authors of this article.

Analysis of Literary Sources. Mainly, social and political life of Roma, manifestations of Roma public leadership were studied in historical, cultural, political, and sociological aspects.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. We note that, in fact, the Roma leadership, the Roma public-political elite of Ukraine, in the context of their performance of public-management functions and the peculiarities of the organization of their management culture, have not yet been special objects of research in the science of public management and administration.

Results. We perceive the phenomenon of management culture as a certain complex concept that emphasizes the unity of management knowledge, feelings, values, management and organizational relations, and creative management activity characteristic of the modern stage. This interpretation of the term impresses with an integrative component and fits into the format of the unity of natural behavioral features and acquired skills that consolidate the bearers of certain common traits and public interests. The systemic approach makes it possible to consider the properties of a consolidated and to some extent "closed" group as a certain social system. Therefore, such a social system is also consolidated according to certain characteristics. Its corresponding collective organization and motivation for active life within a certain territorial formation contributes to the use of such a complex of values for the composition of the signs of management culture, as the activated possibility of its perspective inclusion in social and management relations (processes) with the realization of the potential of decentralization of power at the level of the territorial community, where Roma live compactly.

The research observations of the authors give the courage to express an opinion about the evolution of the public perception of the Roma, where they changed the established idea of their existence and overcame negative stereotypes. The improvement of the conditions of educational, cultural and social development of the Roma in the 21st century in Ukraine, despite the peculiarities of the

lifestyle and the problems of social adaptation, give an opportunity to talk about their interest (although not massive, but still present) in the growth of organizational and management culture, formation of sustainable organizational traditions that fit into the development of state-management relations in Ukraine.

Discussion. Despite the difficult conditions of the wartime in Ukraine, democratic processes in the context of ensuring the rights of national minorities and ethnic communities are not curtailed, but on the contrary, there is a tendency to further defend them. We assume that after the victory and the post-war reconstruction, the course towards the Europeanization of the public administration system in Ukraine will accelerate, which will further promote the activation of Roma in the public administration space. At least, in the territorial communities where they live compactly, the fact of their self-organization and involvement in solving matters and problems of local importance has prospects to grow.

Conclusion. In prospective studies, special attention should be paid to the motivational components of representatives of Roma leaders as organizers of cooperation between communities and non-governmental organizations with public authorities. It will require proposals for the use of mechanisms and tools of organizational and management innovations for the active involvement of the Roma population in public activity, participation in economic life and the organization of territories, socially beneficial work in the field of public services.

Keywords: administrative culture; Europeanization of public administration; regional features; Roma ethnic community; Ukraine; Zakarpats'ka oblast'.